

Bercy part à la chasse aux fraudeurs de TVA

La direction des finances publiques dispose d'un nouvel outil pour repérer les entreprises en faute

L'endroit est un des plus secrets du ministère des finances. Il faut d'abord gagner, par une passerelle, un immeuble adjacent qui longe la rue de Bercy : un long bâtiment anonyme, siège de la Direction générale des finances publiques (DGFiP). Contrôle renforcé à l'entrée, avant d'accéder à de simples bureaux, tout ce qu'il y a de sobre et d'ordinaire. Aucun nom ne figure sur les portes. Vous êtes au cœur de l'une des cellules les plus discrètes de l'administration des finances, récemment constituée. Son rôle : traquer les fraudeurs à la TVA.

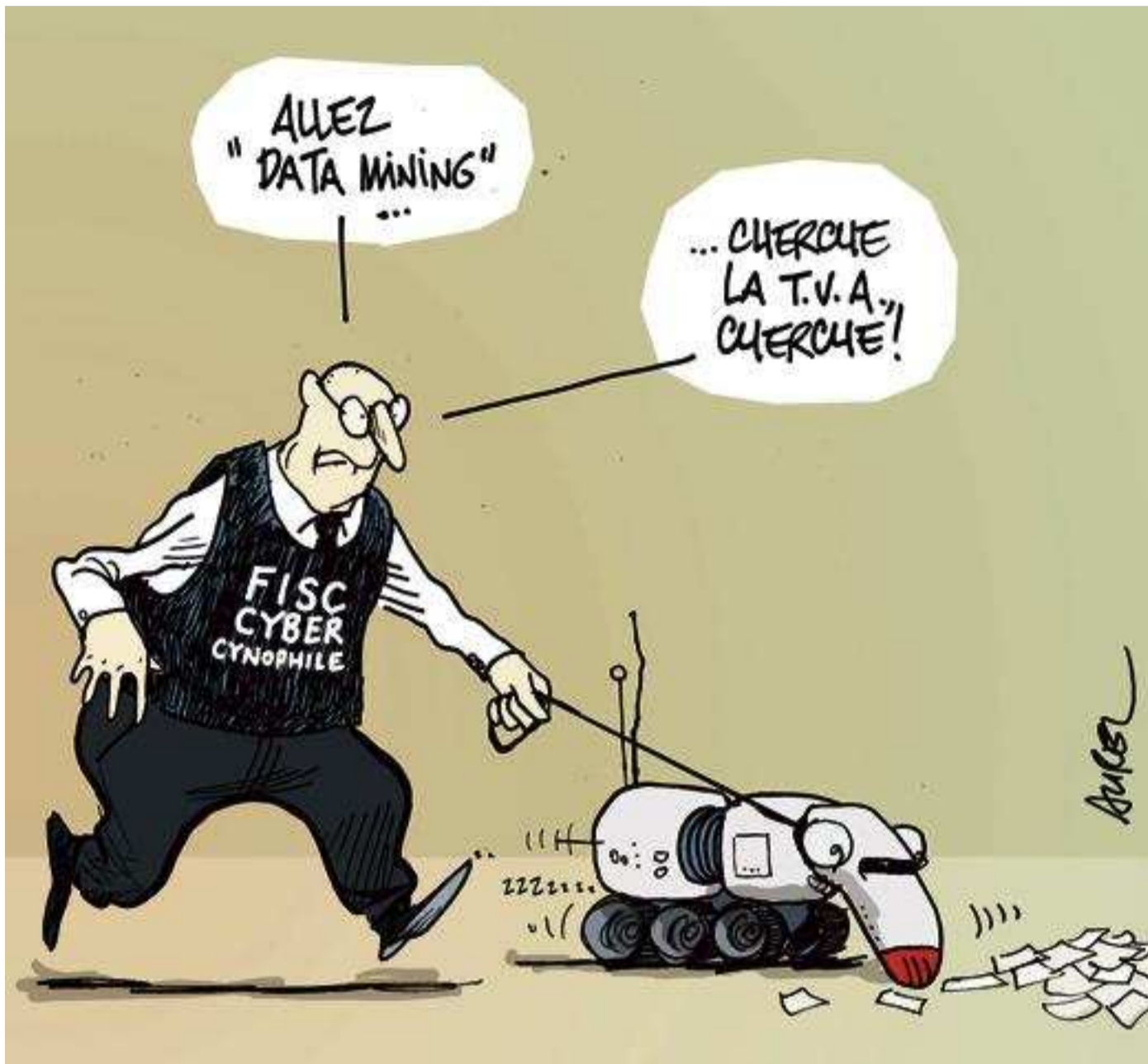
L'objectif n'est pas nouveau, mais la DGFiP dispose désormais d'une nouvelle arme pour repérer des fraudeurs : le *data mining* (en français, l'« exploration de données »). A partir de cette plateforme, des millions de données sont traitées pour établir une typologie de la fraude et de la non-fraude, créer un algorithme et appliquer ce modèle à toutes les entreprises dont les données ont été entrées dans le serveur.

La « mission data mining » a été créée en juillet 2013 mais ce n'est qu'en janvier 2014 qu'elle a reçu un avis favorable de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) pour commencer les premières expérimentations. Pour l'heure, le dispositif est encore en phase d'autorisation de la CNIL avant d'entrer dans une étape de généralisation, l'objectif étant de passer en 2015 au repérage de tous les types de fraude à la TVA.

Vitesse supérieure

L'enjeu est considérable. La Commission européenne chiffre à 25 milliards d'euros, pour la France, le montant de la fraude à la TVA. Un montant que contestent les autorités françaises qui l'évaluent autour de 10 milliards. L'administration fiscale, elle, met en avant les résultats de ses investigations : en 2014, elle a déposé 730 plaintes pour fraude fiscale, dont 101 pour escroquerie. Le montant global des droits notifiés, tous impôts confondus, s'est élevé en 2013 à 18 milliards d'euros, dont 10 milliards ont été recouverts.

Un résultat non négligeable, mais Bercy est décidé à passer à la vitesse supérieure. D'où la création de cette cellule, née sous le nom de code « mission requête et valorisation ». Dès le départ, le choix est fait de la développer en interne. « Pour réussir ce type de projet, il faut en avoir la totale maîtrise », explique la maître d'œuvre du projet (les membres de l'équipe ont requis l'anonymat).



Bruxelles chiffre à 25 milliards d'euros, pour la France, le montant de la fraude à la TVA. Paris l'évalue autour de 10 milliards

Le data mining, ce sont sept personnes, placées sous les ordres du directeur informatique de la DGFiP, « le chef », et du directeur du contrôle fiscal. Pour la partie statistique, il a été fait appel à un chercheur de l'Insee. Deux autres

spécialistes, recrutés dans la « botte » des masters spécialisés, ont été embauchés. Pour le reste, c'est sur les experts du contrôle fiscal que repose cette expérience inédite. « C'est une équipe légère, réactive, mais qui s'appuie sur de gros moyens, en lien avec toute la force de frappe de Bercy », explique le chef.

La force de frappe, ce sont d'abord les imposants serveurs, les *data centers*, où sont stockées les données dans un bâtiment ultra-sécurisé de la DGFiP. Seule une dizaine d'agents y a accès. Les données sont sauvegardées quotidiennement. Le data mining explore pas moins de douze fichiers, de différentes sources, réunis en un seul : jusqu'à 1 800 informations sur une même société peuvent être analysées.

Il ne s'agit pas d'un simple travail statistique. Pour parvenir à dresser une typologie de la fraude, une « task force » a été constituée, réunissant des représentants des différents services de l'Etat intervenant dans la lutte contre la fraude : DGFiP, gendarmerie, police, douane, justice, Tracfin, procureur de la République financier. Grâce à ce travail en réseau, la typologie de la fraude peut être constamment actualisée. « Il n'y a plus de traitement parcellaire mais une stratégie commune de contrôle », se félicite la responsable des data miners.

A partir du modèle économétrique élaboré, un algorithme en constante évolution, protégé comme une recette de grand cuisinier, sont détectées les probabilités de fraude, de contrôle et le montant de TVA estimé. La

somme des critères de fraude permet d'attribuer à chaque entreprise un « score ». Si un soupçon est détecté, ce sont alors 4 500 agents vérificateurs qui interviennent et font remonter les informations permettant de bloquer rapidement, si nécessaire, d'éventuels crédits de TVA indus.

« Le data mining permet de proportionner et de cibler, d'arriver à visualiser les entreprises sur lesquelles il y a de forts soupçons en évitant de tracasser les autres, souligne le directeur du contrôle. Plus le contrôle est ciblé, plus les droits notifiés sont importants. Cet outil permet d'intervenir vite, plus précisément et d'arriver à être dissuasif. L'enjeu est évidemment pour le Trésor mais aussi pour la concurrence loyale entre les entreprises. »

L'analyse de réseau permet éga-

« Le "data mining" ne se substitue pas aux moyens existants, mais les complète de manière opérationnelle »

LA RESPONSABLE DE LA « MISSION DATA MINING »

lement de mettre en lien une information sur une société avec toutes celles qui lui sont corrélées, par un biais ou par un autre, et de reconstituer ainsi les réseaux de fraudeurs. « Les gens du métier peuvent avoir repéré une entreprise qui a "une drôle de tête". Grâce à cet outil d'analyse, on va pouvoir repérer toutes celles qui présentent des caractéristiques similaires, voire un simple nom en commun, explique notre interlocutrice. Une fiche d'alerte de fraude est alors émise sur l'ensemble du territoire. »

Démanteler les filières

Ainsi, en décembre 2014, une vaste opération menée conjointement par les agents des enquêtes et du contrôle fiscal, en liaison avec les services spécialisés du ministère de l'intérieur, a permis de démanteler une filière utilisant des systèmes d'encaissement informatiques frauduleux, dits « zappeurs », effaçant des recettes déjà enregistrées. L'éditeur du système de caisse, les distributeurs et les clients utilisateurs sont simultanément tombés dans ce coup de filet.

« Le data mining ne se substitue pas aux moyens existants mais les complète de manière opérationnelle, poursuit la responsable de la mission. Nous, on prend le savoir-faire des collègues du métier, on le met dans la boîte et on donne du carburant à nos équipes de vérificateurs. Cela nous permet de réagir très vite car, dès que les fraudeurs se rendent compte qu'ils sont détectés, ils basculent sur une autre fraude. »

Avec cet outil, Bercy s'est doté d'un moyen d'agir contre les fraudes éclairés, de type « carrousel », organisées par des sociétés taxis ou qui disparaissent après une brève durée d'activité. Le contexte pousse à la mobilisation, car il en coûte chaque année plusieurs milliards aux finances publiques. Face à la sophistication de la fraude, les services de l'Etat doivent, eux aussi, renforcer leur arsenal législatif et opérationnel. ■

PATRICK ROGER

La nouvelle « prime d'activité » entrera en vigueur début 2016

Le dispositif, présenté par Manuel Valls mardi 3 mars, devrait se concentrer sur les travailleurs gagnant entre 570 et 1 360 euros net par mois

La prime pour l'emploi (PPE) et le RSA activité sont bien-tôt morts, bienvenue à la nouvelle « prime d'activité ». Le Monde a eu connaissance des modalités précises de cette nouvelle prestation, qui devrait être présentée mardi 3 mars par le premier ministre, Manuel Valls. Elle entérine la fusion PPE-RSA, dont la complexité et le manque d'efficacité sont critiqués depuis longtemps, mais qui a jusqu'ici toujours été retardée par crainte de faire trop de perdants.

La PPE, un crédit d'impôt versé en septembre, bénéficie en effet à 6,3 millions de foyers qui gagnent entre 0,3 et 1,3 smic, mais son montant moyen mensuel était de seulement 36 euros. Trop de bénéficiaires pour un montant trop

faible, versé trop tard : la PPE était critiquée pour son absence d'effet incitatif. Elle sera versée pour la dernière fois en septembre 2015. De son côté, le RSA activité (à différencier du RSA socle pour les personnes qui ne travaillent pas du tout et qui va perdurer) bénéficiait lui à seulement 700 000 personnes, mais pour un montant moyen de 176 euros.

Incitation à travailler plus

Jugée trop complexe, cette prestation est sous-utilisée, avec à peine un tiers des bénéficiaires potentiels qui en font la demande. « Le bénéficiaire doit effectuer deux déplacements physiques, remplir six pages de formulaires et fournir de nombreuses pièces justificatives pour déposer une demande », dé-

nonçait le député PS Christophe Sirugue, dans un rapport remis en juillet 2013 et qui a servi de base à la réforme du gouvernement.

Selon nos informations, M. Valls devrait annoncer que la nouvelle prime, dont le fonctionnement sera très proche du RSA activité, sera concentrée sur les travailleurs gagnant entre 570 et 1 360 euros net, soit entre 0,5 et 1,2 smic. Tous les bénéficiaires actuels de la PPE au-delà de ce seuil ne percevront plus rien, mais le gouvernement estime que la perte sera très faible, de l'ordre de quelques dizaines d'euros par an.

La prime d'activité sera bien versée dès le premier euro gagné mais les salariés touchant jusqu'à 0,5 smic (soit environ 570 euros) ne devraient pas voir de grand boule-

versement, le montant de la nouvelle prime d'activité restant pour eux à peu près le même que celui du RSA activité. « Il s'agit de ne pas inciter les tout petits contrats à temps partiel », justifie un des acteurs du dossier. « Le dispositif doit fonctionner comme une incitation à travailler davantage », abonde Matignon. Quitte à ne pas aider les travailleurs les plus pauvres. Le montant devrait être maximum pour les salariés gagnant autour de 800 euros. Le collectif Alerte, qui regroupe les associations de lutte contre la pauvreté, a demandé que ce maximum soit de 250 euros, mais le rapport Sirugue avait évoqué 215 euros.

Surtout, la prime d'activité sera ouverte aux jeunes entre 18 et 25 ans, qui n'ont aujourd'hui pas ac-

cès au RSA. Selon le rapport Sirugue, environ 300 000 jeunes pourraient ainsi toucher cette prestation. Mais les derniers arbitrages du gouvernement pourraient finalement être bien moins généreux, car les jeunes résidant chez leurs parents verront les revenus de l'ensemble du foyer fiscal pris en compte. « Nous voulons que les jeunes de moins de 25 ans qui travaillent puissent en bénéficier quoi qu'il arrive de manière autonome, sinon seulement 200 000 jeunes pourront en profiter », critique François Soulage, président du collectif Alerte. Le gouvernement s'y oppose pour l'instant, mais serait prêt à faire un geste pour les apprentis qui au départ ne devaient pas bénéficier de la prime. « C'est un point qui pourra bouger lors de

l'examen parlementaire [prévu cet été] et faire l'objet d'amendement », confirme Matignon.

Cette nouvelle prime, qui entrera en vigueur début 2016, devrait coûter environ 4 milliards d'euros par an, le même coût que la PPE et le RSA cumulés. Sept millions de personnes seraient éligibles, mais Matignon a fondé ses calculs sur le fait que seulement 50 % des bénéficiaires potentiels en feront la demande. En revanche, l'allocation spécifique de solidarité, versée par Pôle emploi à 450 000 chômeurs en fin de droit, ne sera pas dans la réforme et gardera donc son fonctionnement propre. Au grand regret des associations de lutte contre la pauvreté. ■

JEAN-BAPTISTE CHASTAND

Les affaires Bettencourt, Sarkozy, « DSK » ou Woerth révèlent-elles la pertinence des magistrats chargés d'instruire les dossiers ou bien leur pouvoir exorbitant ?
Débat sur l'avenir d'une fonction et sur la marche de la justice

Le juge d'instruction va-t-il trop loin ?

Il faut supprimer cette institution archaïque

L'acharnement judiciaire dont sont l'objet Dominique Strauss-Kahn ou Nicolas Sarkozy fait apparaître la nécessité d'en finir avec la confusion des fonctions de juge et d'investigateur. Et de donner un nouveau rôle au parquet

PAR DANIEL SOULEZ LARIVIÈRE

Les affaires Bettencourt, Sarkozy, Strauss-Kahn, Woerth devraient normalement signer la fin du juge d'instruction, une institution qui n'existe nulle part dans le monde anglo-saxon, est inconnue des pays nordiques et a été supprimée en Allemagne, en Italie, en Suisse.

Dans l'affaire Bettencourt, le juge Jean-Michel Gentil aura mis en examen, sans un élément d'accusation qui tienne, un ancien président de la République, avant de lui donner rapidement un non-lieu, sans que rien de plus ni de moins soit arrivé entre-temps. Il aura cependant renvoyé M. Woerth devant le tribunal, malgré l'avis du parquet et en l'absence de toute charge. Et, à peine arrivé dans le Nord, ce même juge n'a pas trouvé mieux à faire que de perquisitionner le cabinet de l'ancien bâtonnier de la ville pendant une journée entière sans aucune raison sérieuse.

Dans l'affaire Sarkozy, des juges d'instruction ont mis plus de six mois sur écoute l'ancien chef de l'Etat, sans être obligés d'en rendre compte à personne, puis ont fait continuer les écoutes sur autre chose faute d'avoir rien trouvé sur le prétendu financement libyen. Son avocat a lui-même été écouté.

Et, mieux encore, le bâtonnier de Paris a été enregistré dans ses conversations avec cet avocat qui lui disait à l'aube les tourments qu'on lui infligeait ; et les enregistrements ont été versés au dossier. « Mais là, c'est Sarkozy, ça ne compte pas », pensent beaucoup de naïfs qui ne se rendent pas compte que les humiliations pratiquées sur les « grands » facilitent l'aggravation du sort des plus humbles : garde à vue honteuse de l'ancien président, avec comparution à 3 heures du matin devant les juges d'instruction, après l'avoir fait mariner des heures inutilement par souci de « l'attendrir »

comme de la viande de cheval ; mieux encore : perquisition par les mêmes juges de la Cour de cassation avec prise de fadettes de magistrats et en ayant le culot de demander au premier président – qui les a envoyés promener – de leur communiquer les débats du délibéré sur la question de la restitution de ses agendas à l'ancien président de la République.

Après tout, c'est peut-être cette sottise-là qui va enfin tuer l'institution. Et cela grâce à quelques-uns de ses membres n'ayant pas compris que la justice partage avec l'art militaire une règle stratégique et morale : celle de la proportionnalité de l'usage des armes par rapport à l'objectif poursuivi. Il est aisé d'imaginer que plus les juges d'instruction ont peur de ce qu'ils font, plus ils s'égareront et oublieront la mesure.

LE COMBLE DU RIDICULE

Sans doute s'agit-il du même phénomène dans l'affaire Strauss-Kahn. Là, nous ne sommes plus dans l'argent, mais dans le pouvoir et le sexe. Cet acharnement moyenâgeux, qui amène des juges à faire à un homme le procès de sa débauche coupable (à leurs yeux), assortie de pratiques sexuelles qu'ils dénigrent, atteint le comble du ridicule. Oser dire à un prévenu : « *Seules les prostituées peuvent accepter ce que vous leur faisiez* » était ignorer que selon des enquêtes contemporaines des interrogatoires, au moins 25 % des Françaises ne trouvent rien à redire à ces pratiques, même s'il est aisé à chacun et chacune d'avoir d'autres préférences.

Mais ces dernières affaires ne doivent pas en faire oublier d'autres plus anciennes et plus monstrueuses. Celle de pédophilie d'Outreau, dans le Pas-de-Calais, que le juge Fabrice Burgaud saccagea en envoyant au trou des gens acquittés par la suite, et dont l'un était mort en prison avant le procès. Ou l'affaire du petit Grégory, avec le juge Jean-Michel Lambert qui colla en examen et en détention Christine Villemin pour

l'assassinat de son enfant – pure foutaise ! Ou encore, pour remonter à 1972, celle de Bruay-en-Artois, dans le Pas-de-Calais, quand le très regrettable juge Henri Pascal, sous les applaudissements d'une certaine foule idéologisée, embastilla stupidement un notaire pour le meurtre d'une fille de mineur dont il n'était pas coupable – ce qui lui valut d'ailleurs une indemnisation par l'Etat.

Depuis 1949, avec le rapport de Henri Donnedieu de Vabres, on pense à supprimer en France le juge d'instruction. La proposition a été reprise en 1990 par le rapport Delmas-Marty, puis en 2009 avec le rapport Léger et l'audacieuse saillie de Nicolas Sarkozy, qui l'annonça à la Cour de cassation. Pourquoi tous ces avis en faveur de la mort du juge d'instruction ? Pour la simple raison que personne, comme le disait Marx, ne peut avoir deux âmes dans le même corps.

La confusion des fonctions de juge et d'investigateur rend fous les juges d'instruction un peu fragiles et qui peuvent tout d'un coup se prendre pour Dieu, surtout s'il y a deux gendarmes à leur côté ou derrière la porte. Même le juge Renaud Van Ruymbeke, un sage et un dur à cuire d'ailleurs, a fait la « une » du *Monde* en prononçant sa suppression. Pour le remplacer, il n'y a qu'à suivre l'exemple du monde entier : les investigations sont faites par le parquet sous le contrôle d'un juge du siège, le juge de l'instruction.

Peut-être les événements récents vont-ils favoriser cette issue raisonnable. Sommet d'un triomphe narcissique stupide, l'attaque de la Cour de cassation par deux juges inconscients aura peut-être favorisé la disparition définitive d'une institution dommageable et complètement obsolète, qu'ils croyaient servir. ■



Daniel Soulez Larivière est avocat

Un magistrat dont les pouvoirs ont été très réduits

Bouc émissaire idéal, le juge d'instruction n'est pas le potentat que certains dénoncent. Au contraire, les réformes successives l'ont peu à peu marginalisé

PAR JEAN-JACQUES CLÈRE

Les origines napoléoniennes du juge d'instruction n'ont pas nécessairement contribué à rehausser le prestige de l'institution au fil des décennies. Depuis longtemps, le juge d'instruction est pointé du doigt, il est devenu un bouc émissaire idéal pour expliquer un désastre judiciaire ou accréditer l'idée que l'instruction préparatoire n'est qu'un règlement de comptes dont les hommes politiques et les personnalités diverses seraient les premières victimes, tout cela pour satisfaire le narcissisme de certains magistrats.

En fait, l'état des choses en la matière ne peut se réduire à des prises de positions simplistes, c'est pourquoi je développerai deux séries de remarques.

1. Le juge d'instruction n'a jamais été un potentat solitaire ou « *l'homme le plus puissant de France* ». La formule de Balzac a frappé les esprits par sa brièveté et par son trait caricatural, mais la réalité est beaucoup plus complexe. Le code d'instruction criminelle de 1808 faisait du juge un simple rouage de la procédure pénale. Les légistes du Conseil d'Etat impérial n'ont pas voulu faire du juge d'instruction un électron libre et certains des principes qu'ils ont établis demeurent en grande partie encore aujourd'hui. Le juge d'instruction a été d'abord conçu comme un enquêteur avant de voir ajouter à cette qualité des pouvoirs juridictionnels. Il a été, jusqu'à la promulgation du Code de procédure pénale de 1958, un officier de police judiciaire, qui en cette qualité dépendait du procureur général de la cour d'appel.

Cette dépendance partielle du magistrat instructeur, par ailleurs juge du siège, à l'égard du parquet a laissé des traces. En effet, malgré le principe de séparation entre la poursuite et l'instruction, le magistrat instructeur ne peut pas procéder de lui-même à l'ouverture d'une information ; sa saisine ne peut être opérée que par un réquisitoire introductif du ministère public, ou encore au moyen d'un dépôt de plainte avec constitution de partie civile.

Le réquisitoire introductif borne le champ d'investigation du juge qui ne peut outrepasser sa saisine. Même si celle-ci est appréhendée de manière assez large pour faciliter le travail du juge, elle se révèle parfois insuffisante pour enquêter sur toutes les dimensions d'une affaire ; dans ce cas, le juge d'instruction ne peut se dispenser d'un réquisitoire supplétif, pour élargir ses investigations. C'est au parquet de décider de l'opportunité des poursuites. Le juge d'instruction n'est jamais à l'origine directe du déclenchement d'une poursuite.

SAISINE FACULTATIVE

En outre, la saisine du juge d'instruction n'est pas toujours obligatoire pour le parquet, elle ne lui est imposée que si les premiers éléments de l'affaire semblent se rapporter à un crime au sens strict du terme. Elle demeure facultative aujourd'hui encore lorsqu'il s'agit d'un délit. Si jadis le ministère public avait souvent recours au juge d'instruction, c'était surtout pour faire placer le prévenu en détention préalable, car il n'existait pas alors d'autre moyen de s'assurer de la

personne du prévenu en attendant le jugement. Jusqu'aux lois de 1863 et 1865, les juges d'instruction dans les ressorts judiciaires les plus peuplés étaient submergés. Sous Napoléon III, plus de la moitié des affaires correctionnelles faisaient l'objet d'une instruction préparatoire, aussi sommaire fût-elle. C'est l'établissement de nouvelles règles de procédure (comparution, puis citation directe, limitation de la détention préventive...) qui permit peu à peu le désengorgement de la juridiction d'instruction.

Le nombre des procédures d'instruction tend à se stabiliser autour de 70 000 par an au milieu du XX^e siècle ; il va ensuite baisser constamment à partir de 1970 : environ 66 000 par an pour la période 1977-1985 ; 43 675 en 1997 ; 28 122 en 2007. Il convient de rapporter ces chiffres au nombre des affaires jugées qui est de l'ordre de 450 000 par an. Actuellement, le pourcentage des affaires confiées à l'instruction représente moins de 4 % du total des affaires criminelles et correctionnelles poursuivies.

ATTRIBUTIONS CONTRÔLÉES

2. On assiste depuis trois décennies à une marginalisation du juge d'instruction. Ce trait s'explique à la fois par une baisse constante des affaires jugées par les cours d'assises et par le changement dans le traitement des affaires correctionnelles. Le parquet y a renforcé sa prééminence, au point de devenir la figure centrale du procès. Mais dans les affaires correctionnelles les plus complexes, celles relatives notamment à la délinquance financière dans ses multiples manifestations, le ministère public n'a guère d'autre choix sous la pression de l'opinion que de saisir le juge d'instruction, qui est confronté à des infractions multiples et connexes impliquant de nombreuses personnes, dont certaines personnalités du monde politique ou économique (affaires Urba, Total...).

Compte tenu des nombreuses réformes qui se sont succédées depuis 1981, le juge d'instruction a perdu une de ses prérogatives les plus importantes : le placement de l'inculpé en détention provisoire ; il a vu ses autres attributions de plus en plus contrôlées par la chambre de l'instruction et son président. Le deuxième degré des juridictions d'instruction a été mis en œuvre. Les parties peuvent interjeter appel et solliciter des dispositions particulières. Après le scandale d'Outreau, la loi de mars 2007 a créé des pôles d'instruction et prévu, à défaut d'une collégialité obligatoire, la collaboration de plusieurs juges dans une affaire. Toutes ces dispositions vont dans le même sens : elles renforcent les garanties du justiciable contre l'arbitraire éventuel du magistrat instructeur, qui n'est ni solitaire ni tout-puissant. Son travail ne consiste plus dans un dialogue inégal avec le parquet. Les parties ont désormais des droits clairement spécifiés opposables au juge d'instruction.

La suppression du juge d'instruction ne pourrait être qu'une partie d'une réforme globale de la procédure pénale, dans laquelle il faut doser des éléments de type inquisitoire et des éléments de type accusatoire. En d'autres termes, il faut se garder de copier la procédure anglo-saxonne et préserver les avantages que donne l'intervention de magistrats indépendants dans la recherche objective des preuves à charge comme à décharge. ■

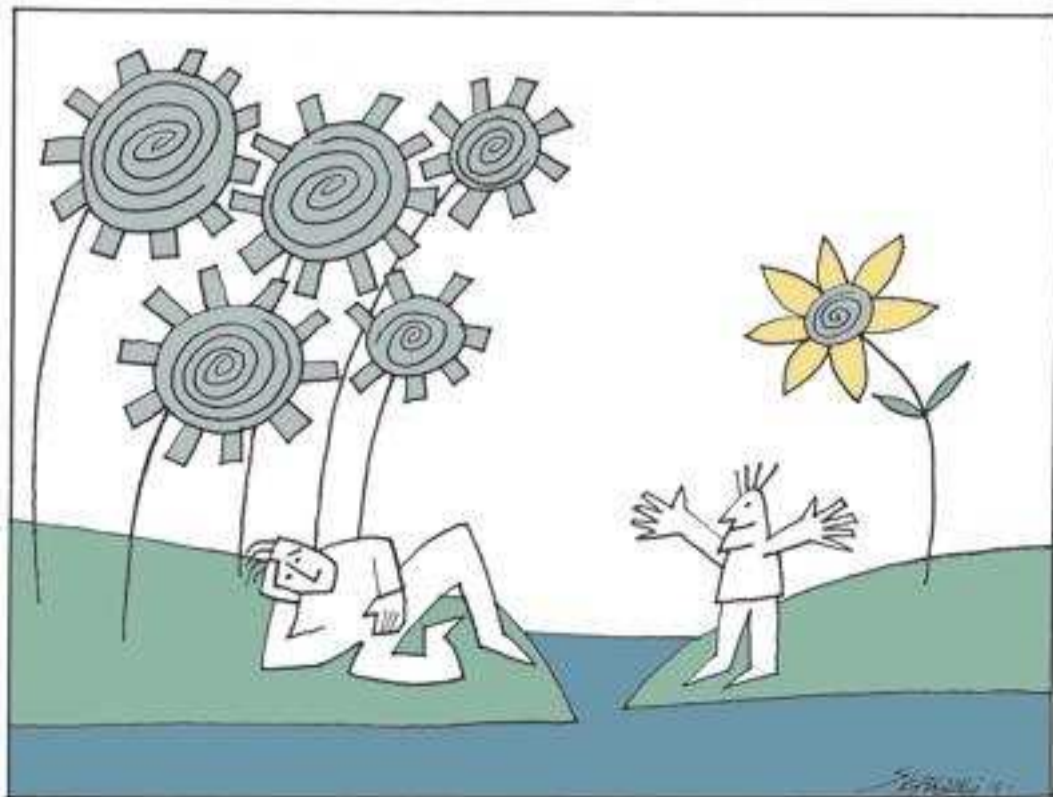


Jean-Jacques Clère

est professeur d'histoire du droit à l'université de Bourgogne.

Il est l'auteur avec Jean-Claude Farcy du « *Juge d'instruction, approches historiques* » (Editions universitaires de Dijon, 2010)

Deux mondes | PAR SERGUEI



La Norvège prépare l'après-pétrole

Affecté par la baisse des cours du brut, le royaume mise tout sur la diversification de son économie

C'est la fin d'un âge d'or. Quatorzième producteur mondial de pétrole, la Norvège est, elle aussi, affectée par la chute des cours du brut observée depuis l'été dernier. En 2014, les recettes publiques liées au secteur pétrolier sont ainsi tombées à 297 milliards de couronnes norvégiennes (34,6 milliards d'euros), contre 347 milliards de couronnes (40,5 milliards d'euros) un an plus tôt, d'après les chiffres officiels publiés jeudi 26 février.

Un défi majeur pour ce pays de 5 millions d'habitants qui, grâce à l'exploitation des hydrocarbures de la mer du Nord, est devenu l'un des plus riches au monde en moins de quarante ans. « Nous savons depuis longtemps qu'un jour ou l'autre, les investissements dans le secteur du gaz et du pétrole atteindraient un pic. Ce moment est arrivé, explique Siv Jensen, ministre des finances norvégienne, de passage à Paris. Cette industrie restera une source majeure de revenus et d'investissements pendant des décennies encore. La grande différence est qu'elle ne sera plus le moteur de notre économie au même titre qu'autrefois. »

A première vue, le pays des fjords n'a pas trop de soucis à se faire. Petit frère pauvre de la Suède jusqu'en 1969, date de la découverte des premiers gisements, le pays a depuis vécu un incroyable boom. Le produit intérieur brut par habitant (en parité de pouvoir d'achat), proche de celui des Grecs en 1971, est aujourd'hui 50 % plus élevé que celui des Sué-

dois. En 2014, son PIB a crû de 1,8 %, soit le double de la zone euro, et devrait encore progresser de 1,9 % cette année. Enfin, le taux de chômage norvégien est de 3,7 % seulement.

Reste que la brutale chute des cours de l'or noir, combinée au déclin programmé des réserves, contraint le pays à accélérer la diversification de son économie, car 20 % de son PIB dépend des hydrocarbures. Statoil, le géant pétrolier contrôlé à 70 % par l'Etat, a prévu de réduire ses investissements de 10 % cette année. Les licenciements dans le secteur se multiplient : d'après les différentes estimations, 30 000 à 40 000 emplois pourraient être détruits ces prochains mois.

Une productivité déclinante

Il faut dire que le boom pétrolier s'est accompagné d'une forte hausse des salaires dans l'industrie pétrolière : malgré la dépréciation de la couronne observée ces derniers mois, ils sont toujours de 50 % plus élevés qu'au Royaume-Uni ou aux Etats-Unis, au point de menacer la compétitivité du secteur. Le pays souffre également d'une productivité déclinante, d'une faible participation au marché du travail et d'un taux de décrochage scolaire relativement élevé. Ce qui fait dire à certains économistes que le royaume s'est endormi sur ses lauriers...

D'autant que ces vingt dernières années, la dette des ménages s'est envolée : celle des couples de 30 ans atteint désormais 300 % de leurs revenus disponibles en



La plate-forme pétrolière Oseberg du norvégien Statoil, en mer du Nord. K. HELGESEN/BLOOMBERG-GETTY IMAGES

moyenne. Beaucoup ont emprunté (le plus souvent à taux variable) pour acheter une résidence principale et secondaire, convaincus que les salaires continueraient d'augmenter. Si pour l'instant, ce niveau d'endettement est jugé soutenable, la situation financière des Norvégiens est donc fragile.

Malgré l'inquiétude des experts, le gouvernement d'Erna Solberg, arrivé au pouvoir en octobre 2013 et composé d'une coalition entre

le Parti conservateur et le Parti du progrès (FrP, droite populiste), assure avoir pris les choses en main. « Notre stratégie est de favoriser les investissements dans les autres secteurs, notamment grâce à une fiscalité attractive, ex-

LES CHIFFRES

297

C'est le montant, en milliards de couronnes norvégiennes (34,6 milliards d'euros), des recettes publiques issues des hydrocarbures en 2014.

1,467

C'est le nombre, en millions, de barils de pétrole produit chaque jour par la Norvège.

21,9

C'est le montant, en milliards de couronnes (2,5 milliards d'euros), du bénéfice net 2014 du géant pétrolier Statoil.

860

C'est ce que pèse, en milliards de dollars (756 milliards d'euros), le fonds souverain norvégien.

plique M^{me} Jensen, également présidente du FrP. *Nous augmenterons aussi les investissements dans les infrastructures, la recherche, le système éducatif, tout cela dans le but de favoriser l'émergence de nouvelles activités et emplois.* »

En parallèle, le gouvernement a lancé des réformes tous azimuts de l'Etat et des services publics : santé, municipalité, police... « Dans tous les cas, l'objectif est le même : améliorer l'efficacité-coût », souligne M^{me} Jensen.

Cela suffira-t-il à assurer le futur du royaume ? S'il est trop tôt pour le dire, une chose est sûre : en cas de coup dur, la Norvège pourra toujours compter sur son fonds souverain, créé en 1990 pour canaliser et investir à l'étranger la manne des revenus pétroliers. Il pèse aujourd'hui 860 milliards de dollars (756 milliards d'euros), ce qui en fait le plus grand fonds souverain du monde. « Même si la baisse des cours du pétrole nous affecte sur le court terme et met une forte pression sur les entreprises du secteur, nous ne sommes pas inquiets pour l'avenir », conclut M^{me} Jensen. ■

MARIE CHARREL

Japon : la déflation menace à nouveau

Depuis vingt mois, les prix augmentent mais à un rythme qui ne cesse de ralentir, pour atteindre une hausse de 2,2 % en janvier. Le retour en territoire négatif avant l'été n'est pas exclu

TOKYO - correspondance

La déflation menace à nouveau l'archipel nippon. Le 27 février, la Banque du Japon (BoJ) a annoncé une hausse des prix de 2,2 % en janvier. Hors effet de la hausse de la TVA de 5 % à 8 % le 1^{er} avril 2014, elle n'a pas dépassé 0,2 % et reste éloignée de l'objectif de 2 % fixé par l'établissement et son gouverneur Haruhiko Kuroda pour sortir le Japon de près de vingt ans de déflation.

Depuis son entrée en fonctions en avril 2013, M. Kuroda a multiplié les mesures d'assouplissement monétaire pour y parvenir. Sa politique est un pilier des « Abenomics », les mesures économiques du premier ministre Shinzo Abe pour relancer durablement l'activité au Japon.

Les prix augmentent depuis vingt mois mais à un rythme qui ne cesse de ralentir. La faible hausse de janvier s'explique essentiellement par la chute des prix du pétrole. Les données préliminaires pour février indiquent une baisse de 0,3 % des prix à Tokyo, hors denrées périssables, énergie et impact de la hausse de la TVA. Le retour en territoire négatif avant l'été n'est pas exclu.

M. Kuroda souhaite à tout prix

éviter un tel scénario. Intervenant le 27 février, il a rappelé que la BoJ était prête à ajuster sa politique monétaire « sans hésitation » et sans s'attacher aux variations des prix du pétrole. Pour lui, l'objectif des 2 %, qu'il estime réalisable avant la mi-2016, est indispensable. « Pour sortir de l'équilibre déflationniste, a-t-il déclaré, il faut une accélération décisive, comme quand un vaisseau spatial s'arrache à la forte pesanteur terrestre. »

Comme il l'avait fait en novembre 2014 après avoir annoncé de nouvelles mesures d'assouplissement, M. Kuroda a souligné l'importance de changer l'« état d'esprit déflationniste ». Dans ce contexte, les consommateurs ont tendance à reporter leurs achats avec l'idée que les prix vont continuer de baisser.

Les consommateurs reportent leurs achats, avec l'idée que les prix vont continuer à baisser

M. Kuroda estime que les mentalités commencent à changer. Mais la consommation a reculé en janvier de 5,1 % sur un an. Les dépenses des Japonais reculent chaque mois depuis la hausse de la TVA.

Le gouvernement comme l'établissement central tablent sur les augmentations de salaires pour les relancer. Le « shunto », les traditionnelles négociations salariales de printemps, est en cours. Les syndicats ont demandé des hausses de salaires, évoquant les profits records dégagés par les entreprises et la nécessité de lutter contre la déflation. Le gouvernement pousse dans ce sens.

Hésitation des entreprises

La situation de l'emploi devrait favoriser ces revendications. Le chômage a progressé de 0,2 point, à 3,6 % en janvier. Mais le ratio d'offres d'emploi reste élevé à 1,14. Ce qui signifie qu'il y a plus d'une proposition de poste par chômeur.

Les entreprises hésitent pourtant. Chez Toyota, le syndicat maison a demandé une hausse de 3,7 % du salaire de base, qui a été jugée trop élevée par la direction. « La demande dépasse de beaucoup ce que nous attendions », a

déclaré le 26 février le responsable des ressources humaines Tatsuro Ueda. Or, en la matière, Toyota est considéré comme le faiseur de tendance de l'ensemble de l'industrie nipponne. Dans le même temps, les PME, qui emploient plus de 70 % des travailleurs japonais, ne semblent pas disposer à élever les rémunérations, en raison notamment de la hausse récente de leurs coûts.

La relance de la consommation semble donc hypothétique. Elle ne devrait pas soutenir la croissance, qui reste modeste. Entre octobre et décembre 2014, le PIB n'a crû que de 2,2 % en glissement annuel, après deux trimestres de baisse.

Seules les exportations semblent à même de soutenir l'activité. La production industrielle a augmenté de 4 % en janvier, un chiffre supérieur aux attentes, mais elle devrait quasiment stagner en février et reculer en mars.

De quoi compliquer la réalisation des 2 % d'inflation, ce que le gouvernement semble percevoir. Dans son rapport économique mensuel dévoilé en janvier, il affirme attendre ce niveau « en considération de l'activité économique ». Auparavant il le souhaitait « le plus vite possible ». ■

PHILIPPE MESMER

L'HISTOIRE DU JOUR L'audiovisuel public grec en passe de renaître de ses cendres

Alexis Tsipras en avait fait un symbole. Lors de la fermeture brutale du groupe de radio et de télévision public grec ERT le 11 juin 2013, le leader de la gauche radicale Syriza, qui n'était pas encore premier ministre, avait dénoncé « un coup d'Etat », et s'était alors engagé face aux 2 700 employés soudainement renvoyés à rétablir totalement les moyens de productions d'ERT (5 chaînes de télévision, 27 antennes de radio, etc.) en cas d'arrivée au pouvoir.

M. Tsipras tient promesse. Son gouvernement devrait déposer jeudi 5 mars un projet de loi organisant la réouverture d'ERT. On ne connaît pas encore les détails du projet mais le texte prévoit « le retour au travail des licenciés du 11 juin 2013 qui le souhaitent », a indiqué une source gouvernementale. « Environ 600 personnes sont parties à la retraite ou ont été embauchées ailleurs », précise Aglaé Kyritsi, ancienne présentatrice du journal d'ERT et aujourd'hui députée de Syriza.

Eviter « tout esprit de revanche »

En juillet 2011, après plusieurs semaines d'occupation du siège d'ERT à Athènes, les salariés sont évacués par la police. S'y installe alors le personnel d'une nouvelle télévision publique, Nerit, qui emploie quelque 400 personnes, souvent des anciens d'ERT. Dans des locaux situés juste en face, une cinquantaine d'irréductibles journalistes et techniciens d'ERT continuent de produire sur Internet de l'information sous l'appellation d'ERT Open.

Toute la question porte aujourd'hui sur le processus d'embauche, car si le gouvernement souhaite « honorer la lutte des employés d'ERT » résistants, il entend aussi éviter « tout esprit de revanche » envers ceux qui ont choisi de travailler pour Nerit.

L'objectif est certes de rétablir ERT mais sans revenir aux errements de clientélisme, de corruption et surtout de censure étatique, qui ont caractérisé la radio et la télévision publiques grecques depuis sa formation.

Pour financer ce nouvel audiovisuel sans peser sur le budget de l'Etat, Nikos Pappas, ministre chargé du dossier, a déclaré vendredi 27 février que le gouvernement « n'exclut pas une augmentation de la redevance ». ■

ADÉA GUILLOT (ATHÈNES, CORRESPONDANCE)

L'Europe doit abandonner la monnaie unique

Contrairement à ce qui est généralement affirmé, l'euro ne sert pas les intérêts allemands. Son maintien décrédibilise Angela Merkel et nourrit un conflit entre le nord et le sud du continent. Mieux vaut mettre fin à cette expérience néfaste

PAR WOLFGANG STREECK

Si tout se passe bien, nous assistons au commencement de la fin de l'union monétaire européenne. « Si l'euro échoue, l'Europe échoue », disait Angela Merkel. Aujourd'hui, c'est exactement l'inverse. L'euro est en train de détruire l'Europe. Si l'euro échoue, il se pourrait quand même que l'Europe finisse par ne pas échouer. Ce n'est pas certain : les blessures qu'a causées l'union monétaire sont trop profondes.

Avec l'arrivée au pouvoir en Grèce du parti de gauche Syriza, en alliance avec un parti groupusculaire d'extrême droite, le projet monstrueux consistant à greffer une monnaie commune à des sociétés ayant des économies différentes semble devoir connaître la fin qu'il mérite. On en avait pourtant fait, des tentatives ! On avait commencé par installer à la place des gouvernements élus des technocrates issus des bureaucraties financières privées et publiques, mais les peuples ingrats les ont renvoyés chez eux. L'ère de la docilité européenne est ainsi révolue : les institutions démocratiques ont rejeté les implants bruxellois. Et cela va continuer : en Espagne, le parti frère de Syriza, Podemos, enverra aux pâquerettes le Partido Popular.

Personne ne peut savoir ce qui va sortir des négociations que l'on vient d'entamer. Syriza a des avis divergents quant à savoir si la Grèce doit rester ou non dans l'euro. Beaucoup de choses sont possibles. De l'autre côté, l'Italie et l'Espagne jurent qu'elles soutiendront la politique commune de « réforme » et de « sauvetage » – mais il est clair qu'elles réclameront pour elles les concessions que négociera la Grèce. Cela va coûter très cher au Nord. Syriza en chien démineur, chargé de repérer jusqu'où l'Allemagne est prête à aller pour préserver la cohésion de l'union monétaire ?

RESTRICTIONS HUMILIANTES

Peut-être les artistes bruxellois de la négociation réussissent-ils à immobiliser la Grèce dans un premier temps et à faire passer l'été à l'euro. Cela produira peut-être l'effet collatéral désiré : provoquer la scission de Syriza et ruiner sa réputation auprès des électeurs. En menant à bien l'assainissement fiscal de la Grèce, puis celui, dès lors inévitable, des autres pays débiteurs, on n'aura rien gagné. Même si l'économie grecque se stabilisait à son niveau actuel, les gigantesques disparités que les « réformes » ont fait naître entre l'Europe du Nord et du Sud persisteraient, et cela vaudrait aussi pour l'Italie et pour l'Espagne si elles se rendaient « compétitives » au sens où l'entendent les normes de la Banque centrale européenne (BCE) et de l'Union européenne (UE).

On réclamerait alors des compensations par redistribution ou par « relance » de la croissance, sous forme de crédits ou d'aides structurelles relevant de la politique régionale, ou du moins le rétablissement des relations telles qu'elles étaient avant la crise et le sauvetage : un conflit de redistribution déplacé au niveau des relations entre Etats. Et cette revendication, c'est à l'Allemagne qu'on l'adresserait, en même temps qu'à quelques pays de plus petite taille, comme les Pays-Bas, l'Autriche et la Finlande – la France intervenant alors comme « médiateur ».

Ainsi débiterait un conflit durable qui provoquerait l'éclatement de l'Europe. L'Allemagne, le Nord, ne pourrait échapper aux négociations prévisibles. On peut s'attendre à ce que les bailleurs considèrent que les paiements qui leur sont réclamés sont trop élevés tandis que les pays bénéficiaires jugeront que l'argent ne coule pas assez, et seulement au prix de restrictions humiliantes de leur souveraineté.

Ce conflit structurel existera tant que l'union monétaire subsistera. Si celle-ci ne se brise pas sur le conflit en question parce que les gouvernements s'accrochent obstinément à leur « expérimentation frivole » ou si le secteur allemand de l'exportation croît de

voir s'accrocher jusqu'à la victoire finale à son « idée européenne », alors cet idéalisme provoquera l'éclatement de l'Europe. Mettre un terme, dès que possible, à l'union monétaire sous sa forme actuelle est donc avant tout dans l'intérêt, sinon économique, du moins politique de l'Allemagne.

Dans les pays de l'espace méditerranéen, y compris en France, l'Allemagne est aujourd'hui plus haïe qu'elle ne l'a jamais été depuis la seconde guerre mondiale. L'injection financière de la BCE en janvier n'a eu qu'un seul effet certain : le sentiment de triomphe qu'a provoqué dans le sud de l'Europe la défaite allemande au conseil de la banque. Le héros de l'Italie s'appelle Mario Draghi, parce qu'on considère qu'il a pris les Allemands par la ruse et les a humiliés.

Le dévalement européen de l'Allemagne est en bonne partie un héritage à long terme de cet « Européen passionné » qu'était Helmut Kohl. Quand des accords menaçaient d'échouer en raison d'un désaccord sur la répartition des frais, Kohl se montrait toujours disposé à payer la facture. Ce qui peut avoir été dans l'intérêt de l'Allemagne pour des raisons historiques, le folklore politique l'a porté au compte de convictions personnelles de Kohl, mais cette attitude a suscité des espoirs qui sont allés au-delà de son mandat. Pour les successeurs de Kohl de tous bords, les intérêts de l'économie exportatrice allemande et de ses syndicats justifieraient à eux seuls qu'ils fassent tout en vue de répondre à ces attentes et, le cas échéant, qu'ils financent seuls la cohésion de l'union économique européenne. Or cela, ces héritiers n'en sont plus capables.

L'approfondissement du processus d'intégration, souhaité par nombre de bons Européens, a eu pour conséquence sa politisation et la naissance d'une opinion publique qui a mis un terme au « consensus permissif » sur la politique européenne d'intégration. Contrairement à ce que l'on expliquait, la vie publique européenne ne s'est pas installée sous forme de politique intérieure, mais d'une politique extérieure dans laquelle dominent les conflits entre Etats et où l'objectif d'une union sans cesse plus étroite, auquel on ne prêtait jadis qu'une attention secondaire, est devenu de plus en plus contesté. Au sein de l'union monétaire, les indispensables sub-



OLIVIER BONHOMME

**IL FAUT PERMETTRE
AUX PAYS DU SUD
UNE SORTIE
EN DOUCEUR,
PEUT-ÊTRE AU SEIN
D'UN EURO DU SUD
QUI N'EXIGERA PAS
DES « RÉFORMES »
DÉTRUISANT
LEURS SOCIÉTÉS**

Wolfgang Streeck est sociologue de l'économie et professeur à l'université de Cologne. Il est notamment l'auteur de l'essai « Du temps acheté. La crise sans cesse ajournée du capitalisme démocratique » (Gallimard, 2014)

ventions d'intégration ont atteint un tel niveau qu'elles dépassent largement les possibilités de l'Allemagne.

On peut considérer que le gouvernement Merkel serait volontiers disposé à faire payer un prix très élevé à ses contribuables pour imposer son « idée européenne » d'un marché intérieur supranational sans dévaluation pour les machines et les automobiles allemandes, et l'on peut en dire autant, même si c'est pour des raisons en partie différentes, de l'opposition rassemblée au Bundestag. L'émergence en 2013 du parti anti-euro AfD dans la politique intérieure allemande ne l'a toutefois pas permis.

CATASTROPHE GÉOSTRATÉGIQUE

Comme le consensus permissif a lui aussi toujours été lié à un système où tout ce qui devait servir l'intégration n'était pas connu du public, on pourrait continuer à travailler pour dissimuler les concessions allemandes dans de quelconques galeries technocratiques creusées en profondeur, ce à quoi se prêterait en particulier très bien la BCE. Mais cela aussi est devenu impossible avec les élections en Grèce. Les tiraillements auxquels on peut s'attendre autour du « programme de croissance », des remises de dettes et de la mutualisation des risques, d'une part, des droits d'entrée dans les gouvernements, de l'autre, se dérouleront sous l'impitoyable lumière de l'opinion publique, sous les cris d'alarme ou de triomphe, selon la situation, de l'AfD en Allemagne et de presque tous les partis dans les pays débiteurs.

L'union monétaire a réduit à néant la politique européenne allemande et les succès qu'elle avait obtenus au fil de longues décennies. Si nous ne faisons pas attention, elle peut aussi à présent avoir des conséquences catastrophiques sur le plan géostratégique. La Russie est prête à accorder à la Grèce les crédits qui lui seraient refusés par l'UE. La même idée pourrait s'appliquer en cas de faillite de l'Etat grec ou si ce pays était exclu de l'union monétaire européenne. Si l'on en arrivait là, on se retrouverait face à une asymétrie aussi spécifique qu'unique : de la même manière que l'UE, encouragée par les Etats-Unis, tente de mettre un pied en Ukraine, la Russie pourrait travailler à établir en Grèce une tête de

pont vers l'Europe de l'Ouest.

Chacune des deux parties se verrait alors contrainte de remplir un puits sans fond dans la zone d'influence de l'autre (les Grecs auraient ici motif de s'étonner que Bruxelles, Berlin et compagnie aient encore de l'argent pour une Ukraine largement oligarchique, mais pas pour une Grèce dirigée par un gouvernement de gauche). De la même manière que l'Ouest a voulu étendre son emprise en direction de Sébastopol, avec son port militaire russe vers les mers chaudes, la Russie pourrait vouloir pousser la sienne vers l'Égée, espace de manœuvre de la 6^e Flotte des Etats-Unis. Ce serait un retour aux conflits géostratégiques de l'après-guerre, qui virent, en 1946, l'intervention des troupes britanniques dans la guerre civile grecque.

L'instant de vérité est arrivé pour une politique d'intégration européenne qui a échappé à tout contrôle, dont le moteur est le capital financier. Pour que l'Europe ne se transforme pas en un marécage d'incriminations réciproques entre nations, avec des frontières ouvertes et en courant à tout moment le risque d'être submergée de l'extérieur, il faut démanteler ce monstre qu'est l'union monétaire. Le démantèlement doit se dérouler sur la base du contrat social, avant que l'atmosphère ne soit trop empoisonnée pour cela. Comment s'y prendre : voilà ce dont on doit débattre. Il faut permettre aux pays du Sud une sortie en douceur, peut-être au sein d'un euro du Sud qui n'exigera pas de leur part des « réformes » détruisant leurs sociétés.

Quant à ceux qui, au début de l'union monétaire, leur ont fait l'article en leur promettant qu'ils pourraient jouir sans fin des crédits issus des *subprimes*, ils doivent le payer, tout comme ceux qui savaient de quoi il retournait et n'ont rien dit. Au lieu de l'étalon-or de fait que l'on utilise dans le rapport avec l'Europe du Nord, il faut mettre en place un régime monétaire qui permette la flexibilité tout en excluant l'arbitraire. Les économistes sont de plus en plus nombreux à le réclamer, et l'on compte parmi eux des poids lourds comme l'Américain Alan Meltzer. Nous devons faire ce qui est nécessaire – non pas pour sauver l'euro, mais pour sauver l'Europe. ■

(Traduit de l'allemand par Olivier Mannoni)

Philippe Knoche, un vétéran du nucléaire au chevet d'Areva

Le nouveau directeur général, qui a passé quinze ans dans le groupe nucléaire, annoncera, le 4 mars, une perte de près de 5 milliards d'euros en 2014. L'entreprise traverse une crise industrielle et financière sans précédent

Un ami a dit un jour de lui, sans malice : « Philippe, c'est un Pentium avec un cœur. » Un cerveau qui fonctionne à la vitesse d'un processeur et une gentillesse que dément un abord sévère. Depuis ce lundi 20 octobre où Luc Oursel a annoncé son départ de la présidence du directoire d'Areva pour « mener un combat personnel contre la maladie » – avant de succomber un mois et demi plus tard –, Philippe Knoche, polytechnicien et ingénieur des mines, 46 ans, est désormais assis dans la salle de contrôle du groupe nucléaire français. Une des entreprises les plus emblématiques de l'industrie française, la plus malade aussi. Car le nouveau directeur général devra annoncer, mercredi 4 mars, une perte nette de près de 5 milliards d'euros en 2014, et un « plan de compétitivité » qui passera par une sévère cure d'austérité, une baisse des investissements, d'importantes dépréciations d'actifs et d'inévitables suppressions d'emplois.

Il a fallu du temps à Philippe Knoche pour se décider à occuper le bureau de « Luc », au 30^e étage de la tour Areva de la Défense (Hauts-de-Seine). Par pudeur, par respect pour un homme dont il était le bras droit depuis 2011. La discrétion est son fort. On feuillette le *Who's Who*. En vain. Il n'a jamais jugé bon de rédiger sa notice dans le grand livre rouge de l'élite française. C'est naturellement qu'il a assuré l'intérim de Luc Oursel. Tout aussi naturellement que l'Etat actionnaire du groupe à 87 % l'a nommé directeur général deux mois et demi plus tard dans le cadre d'un changement de gouvernance marqué par l'arrivée de Philippe Varin, ex-patron de PSA Peugeot Citroën, à la présidence du conseil d'administration.

Naturellement ? Le gouvernement aurait pu le juger en partie comptable du « Fukushima industriel » qui a dévasté Areva ces dernières années. Coresponsable de l'acquisition ruineuse de la société minière canadienne UraMin pour 1,8 milliard d'euros en 2007, du désastre financier du réacteur EPR finlandais – dont le coût sera finalement passé de 3 milliards d'euros à plus de 8 milliards entre 2003 et 2015 –, de la dérive des coûts d'autres chantiers, de la course effrénée aux investissements où Areva a brûlé 10 milliards de cash... Pourquoi faire porter tout le fardeau à Anne Lauvergeon, même si la Cour des comptes elle-même a reproché à la patronne du groupe entre 2001 et 2011 un exercice par trop solitaire du pouvoir ?

LÉGITIMITÉ INDUSTRIELLE

Par quel miracle a-t-il survécu au point qu'aucun autre nom n'a circulé pour prendre la place ? Philippe Knoche n'est pas un homme de réseaux, même s'il a l'appui du puissant corps des Mines. Il reconnaît qu'il consacre ses rares moments de liberté à sa femme et à ses trois filles, qu'il aime les vacances en famille dans les Alpes et le Rouergue (Aveyron), qu'il ne court pas les dîners en ville et qu'il n'a pas eu cette vie antérieure dans les cabinets ministériels qui vous ouvrent plus tard tant de portes. « J'ai passé plus de temps sur les chantiers et dans les usines », dit-il presque humblement. Chez Areva, le choix du gouvernement n'a pas surpris : « Si tu as été nommé, lui ont dit plusieurs dirigeants, c'est que tu connais l'entreprise. »

Dans le monde nucléaire, la légitimité industrielle tient lieu de sésame. Philippe Knoche est tombé dans la chaudière en 2000. Il est assistant de Raymond Lévy au Consortium de réalisation (CDR), la structure char-

gée d'apurer le lourd passif du Crédit lyonnais, quand l'ancien patron de Renault le recommande à sa protégée Anne Lauvergeon. Disposer d'un tel parrain vaut tous les saufs-conduits ! Il débarque dans le groupe quand le projet de mariage Cogema-Framatome-CEA Industrie – piloté par « Atomic Anne » sous les bons auspices des cohabitants Jacques Chirac et Lionel Jospin – ne s'appelle pas encore Areva mais Topco. Il y fera toute sa carrière.

En plein hiver nucléaire post-Tchernobyl, il faut du courage pour entrer dans ce secteur sinistré. Il a 31 ans. Pour quelques mois encore, le monde baigne dans les délices de la bulle Internet. Les cadors de son espèce préfèrent les nouvelles technologies ou la haute finance, très lucratives et d'un bien meilleur effet sur la carte de visite. « Mais Philippe a toujours eu l'industrie chevillée au corps », dit l'un de ses proches. Quand il visite les usines ou arpente les chantiers, il peut encore s'émerveiller de « la richesse et de la diversité des métiers d'Areva », de l'excellence de ses technologies. Cette passion pour l'industrie et ses hommes le pousse, dit-il, à faire de la sûreté des installations, de la sécurité au travail et de l'objectif zéro accident une obsession quotidienne.

Aux Mines, il a enchaîné les stages dans l'industrie. « Ma première entreprise a été Lafuma, mon premier patron, Philippe Joffard. Mon bureau donnait sur l'atelier. C'est là que j'ai appris ce qu'est un « choc de mondialisation. » Puis, il file un an à Hambourg, chez Deutsche AeroSpace (Airbus), comme un hommage à ses origines : il est né à Strasbourg d'une mère française et d'un père allemand. Il milite aujourd'hui pour que le couple franco-germanique résiste à la disparition des pères fondateurs, aux aléas politiques et à l'usure du temps. Avec son ami Andreas Goergen, conseiller politique du gouvernement Merkel, aussi francophile que lui est germanophile, il a créé l'association Le Trait d'union franco-allemand pour promou-

voir des initiatives citoyennes rapprochant les deux peuples.
« Tous mes patrons, de Philippe Joffard à Luc Oursel, m'ont confié des dossiers difficiles », rappelle-t-il. Surtout Anne Lauvergeon. En 2001, quelques mois après son arrivée, elle le nomme directeur de la stratégie, où il participe au mariage Framatome-Siemens et à la création de coentreprise avec Urenco sur l'enrichissement de l'uranium. En 2004, il devient patron du pôle traitement-recyclage des combustibles usés. Période sensible où l'usine de la Hague (Manche) est dans la collimateur des écologistes et où le gouvernement Raffarin prépare la loi de 2006 sur la transparence et la sûreté nucléaires.

ADEPTE DES SPORTS EXTRÊMES

Puis, entre 2006 et 2009, il tente de sortir Areva du borbier du chantier de la centrale nucléaire Olkiluoto, en Finlande, un exercice délicat qui passe par des négociations avec le client TVO, l'autorité de sûreté finlandaise Stuk et le partenaire allemand Siemens. Rien n'y fera. Pas même la lecture d'Arto Paasilinna, le grand et drolatique écrivain dont un ami lui a offert *Le Bestial Serviteur du pasteur Huuskonen* (Denoël, 2007) pour l'initier aux arcanes de l'esprit finnois ! Fin 2009, il devient responsable de l'activité de conception-fabrication-maintenance des réacteurs nucléaires. Jusqu'à ce que Luc Oursel le nomme numéro deux après le départ d'Anne Lauvergeon.

Philippe Knoche a une vision complète de

toute la chaîne de l'industrie nucléaire. Mais les temps ont changé et Areva n'évolue plus dans le contexte des années 2000. Le groupe ne s'est pas encore remis de ses propres errements, de la catastrophe de Fukushima en mars 2011, de l'éloignement de son client historique EDF. Avec Philippe Varin, il a fait la tournée du gouvernement et il est remonté jusqu'au sommet de l'Etat pour expliquer la situation et savoir en retour ce qu'attendait la puissance publique. François Hollande, Manuel Valls et tous les ministres concernés, Ségolène Royal à l'énergie, Michel Sapin aux finances, et Emmanuel Macron à l'industrie, sont prévenus : l'heure est grave et il faut relancer la filière nucléaire française rudement concurrencée par les industriels américains, japonais, coréens, russes et chinois.

L'homme aime les sports extrêmes. Les escapades de skieur de haute montagne quand on se jette dans le vide de sommets de 4 000 mètres. Ou les courses au large sur des mers agitées qu'il a pratiquées dans sa jeunesse. Il se souvient encore de sa transat australienne Sidney-Hobart, quand il dirigeait le club de voile de l'Ecole polytechnique. Après une journée de mer assez calme, on entre dans les quarantièmes rugissants. Alors le temps change, le vent d'ouest se lève, violent, et la mer se forme. L'aventure commence. D'une certaine façon, il est revenu sur ces mers australes, et ce n'est pas pour lui déplaire. ■

JEAN-MICHEL BEZAT



JEAN-LUC BERTINI POUR « LE MONDE »

1969

Naissance à Strasbourg.

2000

Entre chez Areva, aux côtés d'Anne Lauvergeon.

2011

Directeur général délégué aux côtés de Luc Oursel.

JANVIER 2015

Directeur général.



Le projet de Google à Mountain View (Californie).

BIG AND HEATHERWICK STUDIOS

San Francisco, correspondante

Les géants de la Silicon Valley rivalisent dans les technologies mais aussi dans l'immobilier. Facebook, Google, Apple : ils se sont tous lancés dans des projets monumentaux à la mesure de leurs ambitions. Chacun avec des concepts audacieux, des architectes de renom et une prétention à révolutionner le concept d'espace de travail. « Jusqu'ici, la technologie n'avait pas adopté un langage particulier pour la construction. On se contentait de s'installer dans des vieux bâtiments. Maintenant, nous avons l'occasion de donner au monde quelque chose qu'il n'avait pas », explique, en toute modestie, David Radcliffe, le directeur de l'immobilier de Google.

Signe du basculement de l'économie mondiale, les nouveaux empires se bâtissent sur les terrains délaissés par des sociétés établies comme HP ou Cisco. Ils sont uniformément « verts », bucoliques, comme si les ingénieurs, tout à leurs univers dématérialisés, avaient un besoin permanent de se ressourcer.

A part Apple, qui construit sa « navette spatiale » à l'écart du commun des mortels, la plupart des firmes affichent un souci de meilleure intégration dans les communautés locales. Sans doute ont-elles compris l'hostilité grandissante à San Francisco à l'égard de ces « techies » surpayés qui encombrant les autoroutes et font exploser les prix de l'immobilier.

Mark Zuckerberg, le fondateur de Facebook, a choisi la star des architectes, Frank Gehry, le concepteur du musée Guggenheim de Bilbao (Espagne), pour rénover son quartier général. Le réseau social, qui possède déjà onze bâtiments à Menlo Park (50 kilomètres au sud de San Francisco), achève un « West campus », qui pourra accueillir 2 800 employés. Le groupe a voulu conserver l'esprit start-up : l'édifice a la forme d'un énorme hangar de 40 000 mètres carrés, prétendument inachevé. Il s'inscrit dans un parc de 4 hectares, en bord de baie, et sera « enfoui » sous une forêt de 350 arbres plantés sur le toit. Les ingénieurs ne se trouveront « jamais à moins de huit mètres d'un espace vert », assure la firme. Des télescopes leur permettront de se délasser en observant le survol des marécages par les espèces d'oiseaux protégées.

« VAISSEAU SPATIAL »

En juin 2014, Facebook avait déjà acheté le site voisin, un terrain de 24 hectares avec dix bâtiments appartenant à l'entreprise suisse TE Connectivity. Début février, il s'est aussi emparé de 22,6 hectares pour 400 millions de dollars (356 millions d'euros). Ces acquisitions ont alimenté les conjectures sur un projet de « ville Facebook », le long de la baie, avec des résidences pour les employés et des boutiques accessibles au public. Mais, selon le *Silicon Valley Business Journal*, aucun développement concret n'est prévu dans un futur proche. Il s'agit plutôt d'anticiper sur la crois-

Les géants de la Silicon Valley, bâtisseurs du futur

Facebook, Google, Apple sont lancés dans des projets d'expansion monumentaux. Architectes de renom, espaces bucoliques, projets écologiques... Ils veulent révolutionner l'espace de travail



sance de la compagnie dans un contexte de pression immobilière forte dans la vallée.

De son côté, Apple a lancé, en novembre 2014 à Cupertino (75 kilomètres au sud de San Francisco), la construction d'un mégacomplexe appelé « Campus 2 », d'une superficie de 260 000 mètres carrés, soit plus de trois fois la surface du siège actuel. Les plans sont ultra-protégés, mais les images diffusées le 27 février par la municipalité montrent que le chantier en est au stade du creusement des fondations.

L'immeuble aura la forme d'un anneau géant de quatre étages d'un diamètre de 463 mètres. Un stade de football pourrait tenir en son centre. Imaginé par l'architecte britannique Norman Foster, il devrait être terminé fin 2016. Il pourra accueillir 12 000 employés – Apple emploie déjà 16 000 personnes à Cupertino et occupe 40 % de la superficie des bureaux disponibles dans la ville.

Le « vaisseau spatial », selon l'expression de Steve Jobs, qui avait présenté le projet en 2011 quatre mois avant sa mort, comportera aussi un auditorium souterrain de 1 000 places – pour les présentations à la presse des nouveaux produits –, un parking pouvant accueillir 5 870 véhicules et un parc de 6 000 ar-

POUR GOOGLE, QUI INVESTIT DANS TOUT CE QUI INNOVE, DES SATELLITES AUX ROBOTS, LE DESIGN DOIT REFLÉTER CE BESOIN DE FLEXIBILITÉ

bres, avec des chênes, des abricotiers et des pruniers choisis par l'arboriste de la compagnie, dans une sorte de nostalgie pour l'époque où la Silicon Valley était encore un verger. Le complexe pourra supporter un déplacement de 1,20 mètre en cas de tremblement de terre. Selon Tim Cook, le PDG d'Apple, ce sera « le bâtiment le plus écologique du monde ».

Mais le projet le plus fou est celui de Google. Il a été présenté, vendredi 27 février, au conseil municipal de Mountain View (65 kilomètres au sud de San Francisco), la localité résidentielle qui abrite le moteur de recherche depuis 1999. A l'époque, l'entreprise y comptait une douzaine d'employés ; ils sont aujourd'hui plus de 19 000 (et 53 700 pour l'ensemble du groupe) répartis sur plusieurs immeubles logés dans un parc de 11 hectares. Le nouveau siège, composé de quatre édifices, pourra abriter 12 000 nouveaux employés sur 31 hectares de North Bay Shore, l'enclave de la firme située au nord de l'autoroute 101.

Google a approché deux des jeunes architectes du moment, le Danois Bjarke Ingels, connu pour ses plans futuristes, et le Britannique Thomas Heatherwick, tout aussi anti-conformiste. Comme ils n'arrivaient pas à les départager, ils ont embauché les deux.

L'objectif est de créer un endroit reconfigurable au gré des tâches. « Les besoins des ingénieurs qui travaillent sur la voiture autonome ne sont pas les mêmes que ceux du moteur de recherche », décrit David Radcliffe. Et Google, qui continue à réaliser l'essentiel de son chiffre d'affaires sur la publicité, mais investit dans tout ce qui innove, des satellites aux robots, ne sait pas de quoi son avenir sera fait. Le design doit refléter ce besoin de flexibilité.

Les images sur la vidéo de présentation du projet ont stupéfié les observateurs. Le nouveau Googleplex est un ensemble utopique qui brouillera les distinctions entre intérieur et extérieur. Plus de béton, ni de murs, ni de toit rigide. Les éléments de base – planchers, plafonds – pourront être fixés à quelques structures permanentes métalliques ou détachés selon les besoins, comme des grilles

dans un four. Les parois seront amovibles, assemblées comme des blocs sur un jeu de construction, à l'aide de petites roues robot (les « crabots »). « Comme on déplace des meubles », dit David Radcliffe. Les seules structures permanentes seront les toilettes et les escaliers. Google veut libérer la construction « des limitations de l'architecture traditionnelle que sont les murs, les fenêtres et les toits »...

Chaque site sera couvert d'un dôme translucide tendu comme une « membrane super-transparente et ultralégère », selon l'expression de Bjarke Ingels, une sorte de toile de tente faite de verre souple. Le matériau, photovoltaïque, qui générera sa propre énergie, reste à inventer mais, comme dit David Radcliffe, « les meilleurs ingénieurs et cerveaux du monde y travaillent », donc Google ne doute pas du succès.

Le premier dôme devrait être prêt en 2020. De l'extérieur, les passants qui déambuleront dans les espaces verts et les potagers communautaires pourront voir les employés au travail, eux aussi parmi les arbres des jardins d'intérieur. Google ne veut plus être « la forteresse qui exclut ses voisins », dit la présentation vidéo. On y entend aussi, dans une pique à peine voilée pour le « vaisseau » d'Apple, que, « plutôt que de se tourner vers l'intérieur comme nombre de [leurs] pairs, le campus privilégie la transparence et l'inclusion ».

UNE VALLÉE DÉJÀ ASPHYXIÉE

Le projet sera examiné en avril par la municipalité, qui devra arbitrer entre les géants car LinkedIn convoite aussi une partie du terrain sur North Bay Shore. Mountain View, avec ses 80 000 habitants, entretient des relations tendues avec Google, qui est certes le premier employeur de la ville, mais qui détient déjà 65 000 hectares de bureaux, éparpillés entre 80 lots. Les élus sont ravis d'avoir vu les plans bucoliques de Google, mais plusieurs demandent déjà où tous ces nouveaux employés vont être logés et avec quel moyen de transport ils viendront travailler. Comme le déplore lui-même Bjarke Ingels, le campus actuel a été englouti dans « une mer de parkings ». L'architecte promet de « renverser ce processus » mais il n'explique pas comment.

D'autres font remarquer que, sur tous leurs plans, les architectes du high-tech montrent des personnages invariablement blancs, sveltes et cool, parcourant les allées arborées sur des vélos multicolores. Loin, autrement dit, de la réalité d'une vallée asphyxiée par l'insatiable croissance de ses géants. ■

CORINE LESNES

La « techno » fait de nouveau vibrer les marchés

Quinze ans après la « bulle Internet », l'indice Nasdaq des valeurs technologiques a redépassé les 5 000 points

NEW YORK - correspondant

Quinze ans : c'est le temps qu'il aura fallu au Nasdaq pour franchir à nouveau le seuil des 5 000 points. L'indice a ainsi clôturé, lundi 2 mars, à New York, en hausse de 0,90 %, à 5 008,10 points. La dernière fois que ce niveau avait été atteint, c'était en pleine « bulle Internet », le 27 mars 2000. Ce purgatoire boursier peut paraître relativement court par rapport aux vingt-cinq ans qu'il avait fallu au Dow Jones pour retrouver ses records d'avant la crise de 1929.

Cette nouvelle poussée constitue le point d'orgue d'un mouvement haussier quasi continu depuis la fin de la crise de 2008. L'annonce, dimanche, du rachat du spécialiste américain des semi-conducteurs Freescale par NXP, pour 11,8 milliards de dollars (10,5 milliards d'euros), celui, lundi, d'Aruba Networks par Hewlett-Packard (coté toutefois sur le New York Stock Exchange, concurrent du Nasdaq) pour 2,7 milliards, et des chiffres rassurants sur l'évolution des salaires aux États-Unis ont permis de donner le coup de pouce suffisant pour passer ce seuil symbolique, qui n'a seulement été atteint qu'au cours de sept séances dans l'histoire du Nasdaq.

Comparaison n'est pas raison

De quoi nous ramener à la veille de l'éclatement de la bulle Internet. Dans la foulée, l'indice s'était effondré jusqu'à 1 108 points, en octobre 2002. Mais comparaison n'est pas raison. Même si certains s'inquiètent de la valorisation actuelle de certains titres cotés sur le Nasdaq, la situation de 2015 est très différente de celle de 2000.

D'abord, le Nasdaq a changé de visage. La part des entreprises de high-tech s'est réduite. Le secteur représentait 57 % de l'indice à la fin



Times Square, New York. L'indice Nasdaq a clôturé, lundi 2 mars, en hausse de 0,90 %, à 5 008,10 points. BRYAN THOMAS/AFP

de 1999 contre seulement 43 % aujourd'hui. La baisse est notamment spectaculaire dans le domaine du software, qui pesait en 2000 un quart de l'indice. En 2015, c'est seulement 10 %. Le Nasdaq a été surnommé l'indice du secteur technologique. Mais aujourd'hui, il est surtout le baromètre plus large des valeurs de croissance.

D'autre part, un certain tri a été

effectué : le Nasdaq ne compte plus que 2 568 sociétés contre 4 715 en 1999. En revanche, la capitalisation moyenne a plus que doublé (1,16 contre 2,95 milliards de dollars). On pourrait imaginer que c'est l'éclatement de la bulle de 2000 qui a emporté avec elle la plupart des sociétés qui ont disparu depuis. En fait, la réduction du nombre d'entreprises cotées s'explique surtout par un vaste mouvement de fusions-acquisitions, qui est à l'origine de 53 % des disparitions. Les faillites, elles, ne représentent qu'un peu plus de 17 %, selon les données publiées par le Nasdaq.

Par ailleurs, les champions d'hier ne sont pas ceux d'aujourd'hui. Dans les dix premières capitalisations, WorldCom (5^e) ou Sun Microsystems (8^e) étaient en bonne place en 2000. Le premier a sombré lors d'une faillite retentissante en 2002, tandis que le second s'est fait racheter par Oracle en 2009.

Depuis, Microsoft a perdu sa première place au bénéfice d'Apple.

Le Nasdaq ne compte plus que 2 568 sociétés contre 4 715 en 1999. Mais la capitalisation moyenne a plus que doublé

Bien qu'encore deuxième au classement, la capitalisation du leader mondial des logiciels a néanmoins perdu de sa superbe. En quinze ans, sa valeur a chuté de 243 milliards de dollars, soit 40 %, à 363 milliards de dollars. Ce qui permet à Apple de faire désormais largement la course en tête avec une capitalisation de 755 milliards.

Derrière, l'arrivée d'une série de « petits nouveaux » a largement alimenté la hausse du Nasdaq. Le cours de Facebook a doublé en à peine trois ans, tandis que l'action

du service de vidéo à la demande Netflix, introduite à 15 dollars en 2002, en vaut aujourd'hui 477. Quant au constructeur automobile Tesla, le titre a été multiplié par 11,5 en même pas cinq ans.

Reste la question qui tarade nombre d'observateurs : ce franchissement des 5 000 points ne signifie-t-il pas que la bulle spéculative est de retour ? En fait, lorsqu'on regarde les niveaux de valorisation, ils n'ont plus grand-chose à voir avec ce qu'ils étaient il y a quinze ans. Le ratio cours sur bénéfice – le *price-to-earnings ratio* (PER) – était en moyenne de 152 à la fin de 1999, il n'est aujourd'hui que de 26, selon les données de FactSet. Par exemple, Yahoo! était valorisé 787 fois ses profits contre 36 fois actuellement. Le PER d'Apple est tombé de 37 à 17.

Alors qu'en 2000 les investisseurs se contentaient la plupart du temps de promesses, quinze ans plus tard, ce sont d'abord des bénéfices sonnants et débouchants qu'ils achètent. Même si les valori-

sations d'Apple ou de Google sont élevées, difficile de les accuser de vendre du vent comme c'était le cas de certaines sociétés à la fin des années 1990. Les résultats du quatrième trimestre, meilleurs que prévu dans l'ensemble, sont là pour en attester.

Enfin, le Nasdaq bénéficie d'un marché porteur. Les montagnes de liquidités injectées par la Réserve fédérale dans la foulée de la crise de 2008 ont constitué un puissant carburant pour porter la Bourse au sommet. Dans un contexte de reprise économique aux États-Unis, le Nasdaq n'est pas le seul à profiter de l'euphorie. Le S&P 500 et le Dow Jones gravitent aussi à des niveaux très élevés.

Avec ces 5 000 points atteints, le Nasdaq est sur le point de connaître son neuvième trimestre consécutif de hausse, ce qui n'est jamais arrivé depuis sa création en 1971. Jusqu'à quand va durer cette série inédite ? C'est toute la question désormais. ■

STÉPHANE LAUER

Les milliardaires de la Silicon Valley

Les stars du Web figurent en masse au sein du classement des plus grandes fortunes publié lundi 2 mars par le magazine *Forbes*. Le palmarès reste conduit par l'Américain Bill Gates, avec une fortune de 79,2 milliards. A 30 ans, le fondateur de Facebook, Mark Zuckerberg, entre dans le top 20, des personnes les plus riches : il pointe à la 16^e place avec 33,4 milliards de dollars. Le plus jeune de la liste est le Californien Evan Spiegel, 24 ans, PDG de Snapchat. Les deux fondateurs d'Uber et les trois cofondateurs du site de location Airbnb sont eux aussi milliardaires. Côté français, à noter, le bond en avant de Patrick Drahi. Avec une fortune estimée à 16 milliards de dollars, le fondateur d'Altice se place au 57^e rang mondial devant Xavier Niel, le patron d'Iliad (et actionnaire à titre personnel du *Monde*), 136^e.

Google et Facebook inquiètent les opérateurs de téléphonie mobile

Le moteur de recherche et le réseau social affirment ne pas vouloir concurrencer les grands opérateurs traditionnels, pour le moment

BARCELONE

Ce n'était jusqu'à présent qu'une rumeur dont le simple écho fait pâlir les opérateurs de téléphonie mobile. Elle vient d'être confirmée : Google a annoncé, lundi 2 mars, lors d'une conférence au Mobile World Congress de Barcelone, la grand-messe de la téléphonie mobile, qu'il allait devenir lui aussi opérateur.

Le groupe américain est en discussions avec des acteurs américains du secteur pour devenir opérateur virtuel. Cela signifie que le moteur de recherche ne construira pas son propre réseau mais louera celui d'un AT&T, Verizon, Sprint ou encore T-Mobile. A l'image d'un Virgin Mobile en France. Le service pourrait être officiellement lancé dans les prochains mois, explique Sundar Pichai, responsable des divisions

Android chrome et Google Apps. Du moins pas tout de suite. « Ce sera plutôt à petite échelle, a expliqué M. Pichai. Nous sommes arrivés à un stade où nous devons penser à tout : au matériel, au logiciel et à la connectivité. »

Faire-valoir

Selon les explications du responsable, la firme de Mountain View voit donc plutôt cette opération comme un moyen de tester ses innovations. Et de, pourquoi pas, pousser l'industrie à les adopter. Ce qu'il fait déjà avec ses produits Nexus. Des smartphones et des tablettes qui lui permettent de montrer à quoi ressemble la version la plus pure de son OS. Celle qui, débarrassée de toutes les surcouches de logiciels des constructeurs comme Samsung ou HTC, exploite tout le potentiel du système. Un faire-valoir en quelque sorte. Il ne s'agit pas là de la première

La firme de Mountain View voit plutôt cette opération comme un moyen de tester ses innovations

incursion du moteur de recherche dans les réseaux de télécommunications. En 2011, le groupe fondé par Sergei Brin et Larry Page a inauguré un réseau de fibre optique construit par ses soins à Kansas City, dans le Missouri. Il ne lui a fallu que quelques mois pour étendre le réseau à deux autres villes : Austin (Texas) et Provo (Utah). L'idée était la même : montrer à l'industrie ce que le moteur de recherche était capable de faire.

Mais avec une offre à 70 dollars pour une connexion en fibre optique à 1 Giga, il se positionne à 30 %, voire 50 % en dessous des opérateurs locaux. Dans les villes en question, les concurrents ont dû baisser leurs tarifs. Comme le relève un analyste, les prix sont deux fois plus élevés aux États-Unis qu'en Europe. Il y a donc largement de la place pour un concurrent légèrement moins cher. A plus grande échelle, l'arrivée de Google sur le marché pourrait grandement bousculer les acteurs américains du secteur, les obligeant à changer leur mode de fonctionnement et surtout leurs prix.

« Si cela se produit, Google contrôlerait toute la chaîne et tirerait toute la valeur. Les opérateurs seraient relégués à une sorte de service de support technique », relève un observateur.

D'autant que les opérateurs

américains ont récemment perdu la bataille de la neutralité du Net, ce principe qui consacre la non-discrimination de l'acheminement des données numériques sur les réseaux.

Coût de l'infrastructure

Ils se battaient pour que les géants du Net qui, selon eux, encombrer les infrastructures avec leurs données (films, vidéos, musiques streamées ou téléchargées par les internautes) paient un éventuel droit de passage. Et que certaines données soient acheminées plus vite que d'autres. AT&T ou Verizon se plaignaient, en effet, du fait qu'ils avaient à supporter le coût de plus en plus important de l'infrastructure, quand les géants du Net, eux, captaient la valeur et ne payaient rien.

Attaqué, lui aussi, sur ce thème à Barcelone, le PDG et fondateur de Facebook, Mark Zuckerberg, s'est

défendu lundi de vouloir empiéter sur les plates-bandes des opérateurs de télécommunications avec ses services gratuits de messagerie messenger et WhatsApp, accessibles depuis les smartphones. Le réseau social en ligne est lui aussi vu par certains opérateurs comme un concurrent direct, depuis qu'il a acheté en 2014 la messagerie mobile WhatsApp pour 22 milliards de dollars (19,6 milliards d'euros).

Mais nul besoin de s'alarmer tout de suite, avance pour sa part Dexter Thillien, analyste chez BMI Research : « Je ne pense que cela va avoir un très gros impact sur le marché, car ce n'est pas dans l'intérêt de Google [du moins à court terme] de vouloir rivaliser avec les opérateurs traditionnels. » Le moteur de recherche ne serait en effet pas encore prêt à supporter les coûts que cela implique. ■

SARAH BELOUEZZANE

La surprenante résistance de l'économie russe

Le pays a échappé à la récession et tiré les leçons des crises précédentes. Mais l'activité est totalement gelée

L'économie russe a fait preuve, en 2014, d'une surprenante résilience. En dépit de l'embargo occidental, décidé à la suite de l'extension de la crise en Ukraine, et des mesures de rétorsion prises par Moscou, qui ont fait chuter les importations de 40 %, le produit intérieur brut (PIB) a continué d'évoluer en territoire positif : il a progressé de 0,6 % en 2014, selon Natalia Orlova, économiste en chef d'Alfa Bank.

L'année 2015, en revanche, se présente mal. La Russie n'échappera pas à la récession. Le PIB pourrait se contracter de « 2 % à 3 % ». C'est donc moins qu'en 1998 (-5,3 %) et qu'en 2009 (-7,8 %) mais assez pour conforter les Russes dans « leur conviction que leur pays n'est pas près de retrouver une croissance annuelle de 4 % », assure l'économiste russe.

« Les anticipations de croissance sont modérées, ce qui constitue un grand changement par rapport à 2009 », observait-elle, lundi 2 mars, lors d'une réunion organisée à Paris par le Centre de recherche et d'expertise sur l'économie mondiale (Cepii). La plus grande menace pesant, à son avis, sur l'économie russe, autrefois l'une des plus dynamiques du club émergent des « BRICS », (Brésil, Russie, Inde Chine, Afrique du Sud), est désormais la stagnation.

Entre 1998 et 2008, la Russie avait affiché un « dynamisme remarquable », ont rappelé Alexey Kudrin et Evsey Gurvich, deux économistes, dans leur article publié lundi dans le Bofit (Banque de Finlande) : une augmentation de 83 % du PIB, une hausse de plus de 70 % de la productivité du travail, un doublement des dépenses d'investissement, une augmentation de 340 % du pouvoir d'achat des salaires et de 280 % de celui des pensions de retraite.

De 2000 à 2008, le PIB russe s'est accru de 6,9 % par an en moyenne. Une progression an-

En 2014, les revenus salariaux ont continué d'augmenter, tirés notamment par les hausses accordées dans le secteur public

Malgré ce changement considérable de paysage économique, les revenus salariaux ont continué d'augmenter en 2014 (+11 % contre +13 % en 2013), tirés notamment par les hausses accordées dans un secteur public qui emploie 18 millions de personnes, soit 25 % à 30 % de la population active.

« Capitalisme d'Etat »

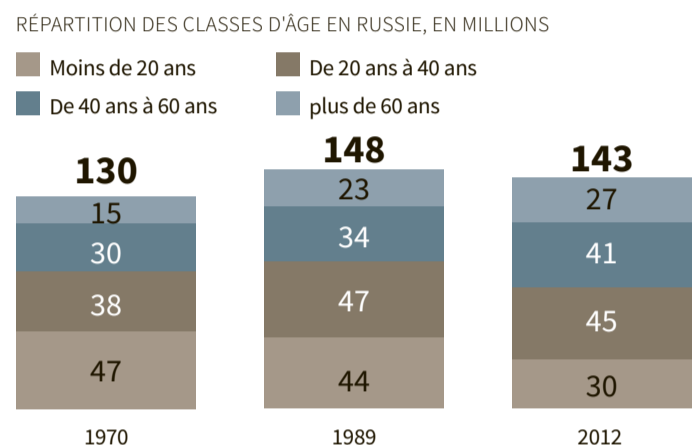
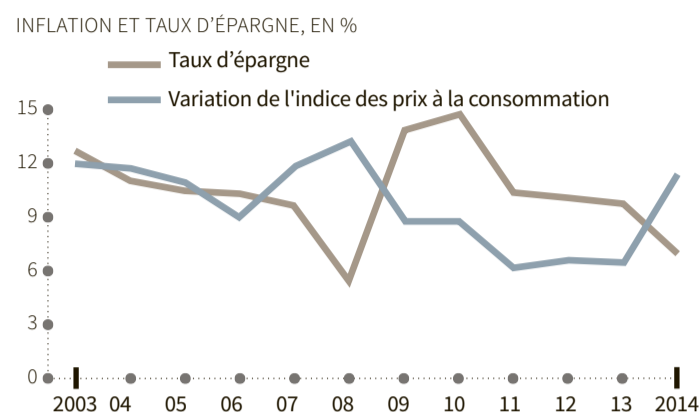
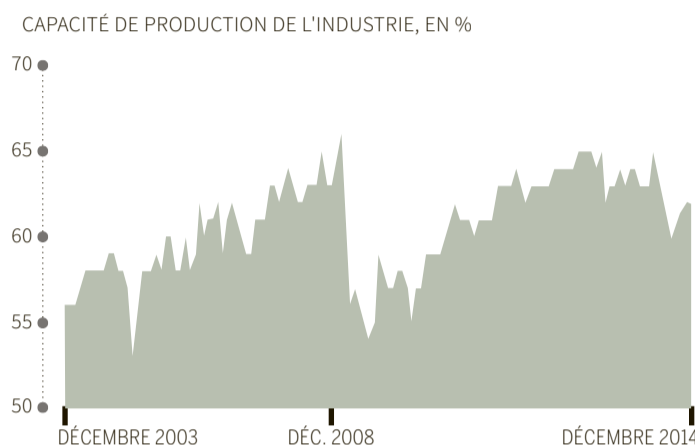
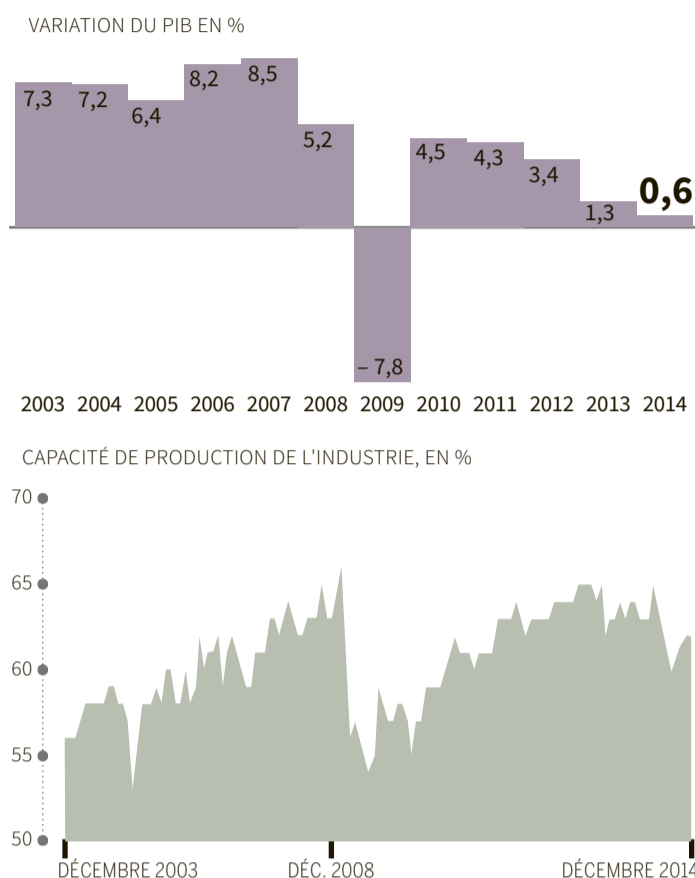
La préférence des Russes pour la consommation ne s'est pas démentie mais l'inflation élevée pourrait menacer le modèle économique domestique, qui est « tiré par les dépenses des ménages », selon M^{me} Orlova, et qui est fondé sur une « croissance importée » grâce à la rente procurée par les hydrocarbures, selon MM. Kudrin et Gurvich. La hausse des prix à la consommation a atteint 11,4 % en décembre 2014. Elle est de 16 % actuellement.

L'inflation est entretenue par un problème d'offre et par la limitation de la croissance potentielle russe à 1 %-2 %. Le pays n'a pas de capacités de production excédentaires à utiliser, un problème pour répondre à la demande des con-

sommateurs, et il souffre de pénuries de main-d'œuvre qualifiée du fait, entre autres, d'une démographie en perte de vitesse. Les moins de 20 ans étaient 44 millions en 1989, mais seulement 30 millions en 2012. Enfin, les pressions sur les taux de change de tous les pays émergents, liées aux changements de politique monétaire de la Réserve fédérale américaine, n'aident pas à maintenir l'inflation sur les rails prévus par la banque centrale de Russie (4 %-4,5 %).

Les investisseurs n'ont retrouvé leur niveau de 2008 qu'en 2014. « L'économie est

Une activité gelée et le retour de l'inflation



SOURCES : ROSSTAT, ALFA BANK

comme gelée. Cette situation de stagnation peut durer », dit M^{me} Orlova. La faiblesse de l'investissement est souvent reliée à la piètre qualité de l'environnement institutionnel : absence de droits de propriété, failles du système judiciaire, barrières bureaucratiques, corruption... « Le principal problème de l'économie russe est d'une nature plus profonde et il a trait à la faiblesse des mécanismes de marché », disent MM. Kudrin et Gurvich. « En 2012, confronté au ralentissement économique, le président Vladimir Poutine aurait pu choisir de libéraliser l'économie,

observe Tania Sollogoub (Crédit agricole). Mais il a opté pour une politique de capitalisme d'Etat et pour une reprise en mains par le pouvoir central. » Or elle ne fait pas nécessairement bon ménage avec une relance de l'investissement : il y a deux ans, les étrangers ne parlaient que de la corruption ; ils s'inquiètent désormais du risque d'arbitraire d'Etat.

Le pays a aussi des atouts. Il a su tirer des enseignements de ses précédentes crises de change. Sa politique budgétaire reste équilibrée et l'endettement est limité, malgré la baisse du prix du pé-

trole. « En régime de taux de change fixe, le budget était équilibré avec un baril à 110 dollars. Avec le rouble flottant, il reste équilibré avec un baril à 70 dollars. La dépendance aux hydrocarbures n'est plus si grave », note M^{me} Orlova.

La Russie n'apparaît pas si mal armée pour faire face aux turbulences. Mais la volatilité est élevée, les fuites de capitaux ont doublé en deux ans pour atteindre 20 milliards de dollars et la plupart des observateurs pensent que la question du contrôle des capitaux va être de nouveau posée. ■

CLAIRE GUÉLAUD

Et si la BCE faisait face à... une pénurie de dette publique ?

Le 5 mars, l'institution doit dévoiler les modalités de son programme de rachat de titres souverains. Si celui-ci tombe à pic, alors que la reprise se confirme en Europe, il pourrait ne pas être aussi ample qu'annoncé. Faute d'offres

Faut-il y voir un signe ? En janvier, le taux de chômage de la zone euro est tombé à 11,2 % de la population active, son plus bas niveau depuis avril 2012, tandis que l'inflation s'est établie à -0,3 % en février, selon des statistiques publiées lundi 2 mars. Même s'il reste négatif, ce taux est meilleur que celui de janvier (-0,6 %), preuve que les pressions déflationnistes à l'œuvre dans l'union monétaire s'estompent.

Une bonne nouvelle que Mario Draghi, le président de la Banque centrale européenne (BCE), ne manquera pas de souligner lors de la réunion des gouverneurs de l'institution jeudi 5 mars, exceptionnellement délocalisée de Francfort à Chypre. Si aucune nouvelle mesure n'y est attendue, cette rencontre sera suivie de près par les investisseurs européens. La BCE devrait en effet annoncer de plus amples détails sur le fonctionnement de son programme d'assouplissement quantitatif (quantitative easing en anglais, ou QE), annoncé le 22 janvier. « Tout le monde retient son souffle, car ses modalités pourraient bouleverser le paysage obligataire ces prochains mois », s'inquiète un gérant de fonds.

Ce programme, qui devrait démarrer dans la foulée de la réunion, consiste en des rachats massifs de dettes publiques. Dans le

détail, la BCE a prévu de racheter chaque mois, et jusqu'en septembre 2016, pour 50 milliards d'euros d'obligations souveraines de la zone euro et 10 milliards de titres privés, tels que des créances titrisées d'entreprises (les ABS). Au total, ces opérations pourraient donc dépasser les 1 000 milliards d'euros.

L'objectif est de déjouer la menace déflationniste pesant sur le Vieux Continent en relançant le crédit et l'activité. En augmentant la quantité d'euros en circulation, la BCE espère faire baisser le cours de la monnaie unique face au dollar, favorisant au passage les exportateurs européens.

« Un marché au point mort »

En achetant les dettes souveraines, elle espère aussi en faire monter le prix et baisser les rendements, poussant ainsi les investisseurs vers des actifs plus risqués, comme les Bourses ou les dettes d'entreprises.

« Aux Etats-Unis comme au Royaume-Uni, le QE a fait ses preuves, rappelle Philippe Waechter, économiste chez Natixis AM. Mais le contexte comme le mode de financement de l'économie y étaient très différents. »

De fait, depuis quelques semaines, les doutes se multiplient sur la stratégie de la BCE. Nombre d'observateurs ont sorti leur cal-

Les assureurs et les banques, qui détiennent les obligations de qualité visées par la BCE, n'ont pas tellement envie de les céder

cullette. Aujourd'hui, le déficit public moyen de la zone euro est de 2,9 % du produit intérieur brut (PIB), contre plus de 10 % aux Etats-Unis lorsque la Réserve fédérale lança son programme de rachat de dette publique.

Cela signifie que cette année, les Etats de la zone euro émettront moins de nouvelle dette pour se financer. « La BCE va lancer ses achats sur un marché au point mort », juge Albert Gallo, chez RBS, dans une note sur le sujet. « Même si le stock de dette européenne est colossal, le flux de nouvelles obligations émises par les grands pays se tarit et peinera à combler les attentes de la BCE », ajoute Frederik Ducrozet, économiste au Crédit agricole CIB.

L'ennui, c'est que les assureurs et les banques qui détiennent les obligations de qualité les

plus visées par la BCE (celles bien notées par les agences de notation, en particulier les titres allemands, finlandais ou français) n'ont pas tellement envie de les céder à l'institut de Francfort. En partie parce qu'ils ne sauraient pas quoi acheter à la place. Mais aussi parce que les nouvelles réglementations financières les astreignent à détenir des titres très sûrs - à savoir, les emprunts d'Etat les mieux notés...

De là à dire que la BCE ne trouvera pas suffisamment de dette à acheter, il n'y a qu'un pas que certains n'hésitent pas à franchir. En prévision, les investisseurs se sont d'ailleurs rués sur les titres les plus prisés ces derniers jours, faisant augmenter leur prix, et donc, baisser leur taux. Le 25 février, l'Allemagne a emprunté 3,28 milliards d'euros à -0,08 % sur cinq ans. Du jamais-vu dans l'histoire de la dette : les investisseurs ont payé Berlin pour lui prêter de l'argent !

Ayant eu vent de ces inquiétudes, Vitor Constancio, le vice-président de la BCE, a voulu se montrer rassurant lundi 2 mars. « Nous n'anticipons pas que de tels problèmes se poseront », a-t-il indiqué. M. Ducrozet estime aussi que la BCE parviendra à atteindre son objectif : « La véritable question est plutôt de savoir quel prix elle mettra pour y arriver. »

Et si elle échouait malgré tout ? Pour certains analystes, sa crédibilité serait entachée. Pour d'autres, l'impact serait finalement limité, puisque la plupart des effets attendus du QE se sont déjà produits. Et ce, avant même que la BCE ne le mette en œuvre...

« Les investisseurs ont largement anticipé son action », précise ainsi Thibault Prébay, directeur de la gestion de taux chez Quilvest Gestion. Ainsi, l'euro a déjà baissé de près de 15 % face au dollar depuis l'été 2014, les Bourses européennes sont au plus haut et les taux d'emprunt souverains, on l'a dit, au plus bas.

De plus, le QE intervient alors que les signaux positifs sur la reprise européenne se multiplient, tels que le redémarrage du cycle du crédit et le frémissement de la demande, soutenue par la baisse des cours du pétrole.

L'institution de Francfort elle-même devrait d'ailleurs revoir à la hausse ses prévisions de croissance pour 2015 et 2016. En d'autres termes, même s'ils n'atteignent que 500 milliards d'euros, ses achats de dettes contribueront malgré tout au retour de la croissance. « En dépit des inquiétudes à court terme des marchés, le calendrier de la BCE est en vérité très pertinent », reconnaît un banquier parisien. ■

MARIE CHARREL

POLITIQUE MONÉTAIRE

La banque centrale indienne cible désormais l'inflation

La banque centrale indienne a conclu un accord rendu public lundi 2 mars avec le gouvernement indien lui fixant officiellement des objectifs en matière d'inflation. Une première pour l'institution, visant à endiguer la forte volatilité des prix. L'accord prévoit que l'inflation (5 % sur un an en janvier) devra être inférieure à 4 % à partir de l'exercice 2016-2017.

CONJONCTURE

Les ventes au détail en Allemagne ont augmenté en janvier

Les ventes au détail en Allemagne ont augmenté de 2,9 % en janvier sur un mois selon les statistiques officielles publiées mardi 3 mars. La vigueur du chiffre d'affaires des commerçants de détail, signal encourageant pour la reprise, a surpris les analystes.

Croissance suisse de 2 % en 2014

Le produit intérieur brut de la Suisse a augmenté de 0,6 % au quatrième trimestre 2014, porté, selon les premières estimations officielles publiées mardi 3 mars. Sur l'ensemble de l'année, la croissance est évaluée à 2 %. Sur les trois derniers mois de l'année, la croissance dans le pays a de nouveau été soutenue par la consommation des ménages, en hausse de 0,3 %, mais aussi par les dépenses du secteur public.

L'automobile allemande se prépare à l'effet Apple

Face aux ambitions des stars de la Silicon Valley, l'industrie germanique multiplie les expérimentations

SUITE DE LA PREMIÈRE PAGE

C'est la Google Car, le véhicule automatique de Google, qui circule déjà sur les autoroutes californiennes. C'est surtout l'iCar, si les rumeurs qui prêtent à Apple l'ambition de se lancer sur le marché de l'automobile se révélaient fondées. La récente visite en Allemagne de Tim Cook, patron de la firme à la pomme aux 178 milliards de dollars (159 milliards d'euros) de réserves, a eu l'effet d'un coup de pied dans la fourmière.

« Si Apple voulait rentrer sur le marché de l'automobile, ce que j'ignore, je lui souhaiterais beaucoup de réussite et saluerais l'arrivée d'un nouveau concurrent », a déclaré, impassible, le patron de Daimler, Dieter Zetsche, fin février, au quotidien allemand *Die Welt*. « La voiture, c'est nous qui l'avons inventée. Et l'expérience dans ce domaine est déterminante. Qui entre sur ce marché ne l'a pas », a-t-il tranché.

Mais l'assurance affichée du di-

La Google Car, la voiture automatique du moteur de recherche, circule déjà sur les autoroutes californiennes

rigeant peine à convaincre, à l'heure où Uber et Airbnb n'ont mis que quelques années à révolutionner les secteurs du taxi et de l'hôtellerie. Fin janvier, Martin Winterkorn, PDG de Volkswagen, avait mis en garde contre le « sentiment trompeur de sécurité » que confèrent les succès actuels de l'automobile allemande et le risque d'« ignorer des changements sociétaux majeurs ». Pour l'expert automobile Stefan Bratzel, « personne ne peut dire qui, des constructeurs établis ou des groupes extérieurs, aura la main demain sur l'offre de mobilité ».

Pratique de la mobilité
Dans une note publiée en février, intitulée « Automobile 4.0 », le cabinet Roland Berger dresse le portrait de la voiture du futur. Les auteurs y identifient les trois éléments qui devraient bouleverser fondamentalement l'industrie automobile et sa chaîne de valeur, et la pratique de la mobilité : la connectivité des véhicules, la mobilité partagée et la conduite automatisée.

« La combinaison de ces trois tendances va permettre l'émergence d'une nouvelle forme de transport public qui offre la "mobilité à la demande" aux consommateurs : quand le clic sur une application de smartphone commande un véhicule automatique et partagé », estiment les auteurs de la note.

En Allemagne, certains constructeurs se préparent déjà à ces nouvelles formes de mobilité :

BMW avec DriveNow et Daimler avec Car2Go proposent déjà dans certaines métropoles allemandes et internationales des flottes de certains modèles de leur marque en autopartage, réservables avec un smartphone. A Berlin, Citroën propose sur le même modèle ses véhicules C-Zero, entièrement électriques.

Pour l'instant, les constructeurs allemands tiennent donc bien leur rang. En ce qui concerne la technologie des véhicules, c'est au Consumer Electronics Show (CES) de Las Vegas, début janvier, qu'ils ont présenté leurs dernières inventions. « Aux Etats-Unis, la plupart des innovations autour des véhicules du futur et de l'expérience de la mobilité sont aujourd'hui présentées à Las Vegas et non plus à Detroit », explique Wolfgang Bernhart, expert automobile chez Roland Berger.

Chez Mercedes, c'est la berline autonome F 015 qui a marqué les esprits au CES. Avec son design résolument futuriste, elle est équipée de sièges avant pivotants, permettant de créer un espace de réunion mobile. La marque à l'étoile, qui équipe déjà ses modèles des séries E et S de conduite autonome en embouteillage et de parking automatique, a également présenté, en septembre 2014, le premier poids lourd autonome du monde. En août 2013, la marque avait fait rouler son véhicule autonome S 500 sur route de campagne et en ville, entre Mannheim (sud-ouest de l'Allemagne) et Pforzheim, les 100 km parcourus par Bertha Benz en 1888 dans la toute première automobile du monde.

L'A7 autonome d'Audi a transporté toute seule des journalistes sur 900 km entre Stanford (Calif-

Le ministre allemand des transports a annoncé l'ouverture prochaine d'une section d'autoroute pour les véhicules autonomes

fornie) et Las Vegas. Quant à l'i3 de BMW, on peut désormais la garer dans un parking uniquement avec son smartphone.

Les deux concurrents de Mercedes maîtrisent parfaitement la conduite autonome à longue distance sur autoroute ainsi que dans les embouteillages. Volkmar Denner, PDG du sous-traitant automobile Bosch, qui équipe aussi la Google Car, assure qu'« au plus tard en 2020, la conduite hautement automatisée sera disponible en série, la décennie suivante verra la conduite totalement automatisée ».

Que peut craindre alors l'industrie automobile allemande face à la concurrence de la Silicon Valley ? Peut-être précisément ce qui empêche l'Allemagne de développer un tissu de start-up vraiment originales et compétitives : une spécialisation traditionnelle sur les machines (hardware), alors que les logiciels (software) pren-

nent le dessus, et un contexte juridique conservateur, très protecteur des données personnelles.

Car si, techniquement, tout est prêt pour faire rouler des voitures autonomes de série sur les autoroutes allemandes, il n'est pour l'instant pas autorisé d'y laisser circuler un engin sans conducteur, contrairement à ce qui se passe en Californie. Sur ce point, les constructeurs allemands ont su faire jouer leur lobby pour accélérer les choses. Fin janvier, le ministre des transports, Alexander Dobrindt, a ainsi annoncé l'ouverture prochaine en Bavière d'une section de l'autoroute A9 pour les véhicules autonomes. Le problème de la responsabilité en cas d'accident est actuellement en cours de négociation.

Mais c'est la question de la protection des données qui est la plus épineuse. La voiture du futur, autonome et connectée, va fatalement amasser des milliards de données sur le comportement des automobilistes pendant un trajet. Autant d'informations intéressantes aussi bien pour la publicité que pour les assurances.

A qui appartiennent ces données ? Et comment peut-on protéger les passagers de la voiture en cas d'attaque informatique ? L'Allemagne va devoir s'entendre sur ces points rapidement si elle veut exploiter l'avance technologique de son industrie automobile. Une gageure dans un pays traditionnellement très sensible sur la question des données personnelles. ■

CÉCILE BOUTELET

La voiture de l'année est une Volkswagen

Un succès de plus pour Volkswagen, l'écrasant leader européen de l'automobile. La nouvelle Passat, grande berline du constructeur allemand, s'est vu décerner, lundi 2 mars à la veille de l'ouverture à la presse du Salon automobile de Genève, le titre de « voiture européenne de l'année » par un jury de 58 journalistes issus de 22 pays européens. Cette voiture, disponible en plusieurs versions, a supplanté les BMW série 2 Active Tourer, Citroën C4 Cactus, Ford Mondeo, Mercedes Classe C, Nissan Qashqai et Renault Twingo.

C'est la troisième fois depuis six ans que la firme de Wolfsburg rafle la récompense, qu'elle avait obtenue en 2010 pour la Polo et en 2013 pour la Golf. Ce prix, l'un des rares à faire l'objet d'un battage international, ne peut qu'accélérer les ventes de la nouvelle Passat, huitième génération d'un modèle lancé initialement en 1973.

La justice examine la politique de sous-traitance de Dentressangle

Trois filiales du groupe ayant eu recours à des chauffeurs étrangers sont accusées de prêt de main-d'œuvre illicite et travail dissimulé

Mercredi 4 mars s'ouvrira au tribunal correctionnel de Valence le procès, sur trois jours, de six directeurs régionaux du groupe de transport et de logistique Norbert Dentressangle, employés par trois filiales françaises du groupe (ND Silo, TND Volume et TND), et de ces dernières en tant que personnes morales. A l'issue d'une enquête décidée par le parquet, qui a duré trois ans, il leur est reproché des faits présumés de prêt de main-d'œuvre illicite, de marchandage et de travail dissimulé, dans le cadre de la sous-traitance avec des sociétés européennes. La CFCT du groupe, ainsi que des syndicats départementaux de la CFDT et l'Urssaf, notamment, sont parties civiles. Une centaine de chauffeurs étrangers devraient l'être aussi.

« Dumping social »

Au cœur du dossier figure le « dumping social » dans le transport de marchandises, un argument qui a d'ailleurs été avancé par les employeurs lors de la grève des routiers en janvier 2015 pour refuser des augmentations de salaires. Or, certaines sociétés françaises organisent elles-mêmes ce « dumping social » en créant des filiales à l'étranger. Selon l'enquête, cela semble le cas chez Norbert Dentressangle.

Dans le cas présent, la question posée est celle de la légalité du mode d'intervention en sous-traitance, pour certaines opérations en France, de 1 200 salariés étrangers, dans le cadre d'un contrat entre leurs employeurs et les trois filiales mises en examen. Ces routiers étaient salariés de sociétés implantées dans leurs pays, el-

« Beaucoup d'éléments de l'enquête montrent que tout était piloté depuis la France »

GEORGES MEYER
avocat des syndicats

les-mêmes filiales du groupe Dentressangle : ND Polska, en Pologne, ND Portugal, et Transcondor en Roumanie.

Ces conducteurs étrangers recevaient ainsi un salaire correspondant aux normes de leur pays. Soit, pour un chauffeur polonais, deux ou trois fois moins qu'un Français. Or, selon la CFCT du groupe, la directive européenne sur les travailleurs détachés, censée protéger les entreprises européennes du « dumping social », aurait dû s'appliquer. Les salariés auraient alors perçu une rémunération équivalente à celle perçue par leurs homologues français, seules les charges sociales étant versées dans le pays d'origine au niveau en vigueur dans ces Etats.

Autre possibilité, décrite par une source proche du dossier : ces routiers auraient dû être salariés des filiales françaises dans la mesure où ils prenaient leur travail en France après avoir été transportés en minibus depuis leur pays d'origine vers l'Hexagone, où les attendaient des camions immatriculés à l'étranger. Le mode opératoire choisi par Dentressangle est évidemment moins coûteux. Le procès devra déterminer s'il est légal. « Il n'y a aucune infrac-

tion », assène Joseph Aguera, l'avocat des six cadres et des filiales françaises, qui ne veut pas en dire plus.

Mais l'enquête dirigée par l'Office central de lutte contre le travail illégal (OCLTI), avec l'inspection du travail et les gendarmes de la région Rhône-Alpes, a permis de décortiquer l'organisation mise en place.

« Beaucoup d'éléments de l'enquête montrent que tout était piloté depuis la France, relève Georges Meyer, l'avocat des syndicats, les plannings des conducteurs, les rotations de personnels, les sanctions, l'attribution de primes, etc. »

Selon cet avocat, les sociétés censées employer ces conducteurs n'avaient en réalité « aucun pouvoir sur eux, aucune autonomie ». Il s'agirait donc, à ses yeux, de fausse sous-traitance

« C'est un procès très important pour nous, qui permettra d'avoir une décision juridique sur l'application de la directive européenne relative au détachement de travailleurs », souligne Pascal Goument, président de la CFCT du groupe Dentressangle. Nous dénonçons cette pratique depuis 2005, à l'arrivée des premiers routiers polonais. A l'époque, 98 % des contrats de travail étaient français. Aujourd'hui, c'est 25 % à 30 %. Le groupe recourt à des routiers étrangers pour faire le travail que les Français faisaient avant. »

Pour autant, M. Goument n'estime pas que sa démarche se fait contre le travail des étrangers. « Dans les années à venir, il va manquer 700 000 conducteurs pour le transport de marchandises et de voyageurs. Il y aura de la place pour tout le monde », assure-t-il. ■

FRANCINE AIZICOVICI

Le Monde.fr présente **M Emploi**



Boostez
votre carrière avec
Le Monde | monster

Decouvrez notre nouvelle chaîne

LeMonde.fr/emploi

L'actualité du marché de l'emploi, la gestion de carrière, le management et toutes nos offres d'emploi.

Le Monde INTERNET
MOBILE
TABLETTE
QUOTIDIEN
MAGAZINE

Areva lance une restructuration massive

Economies, réduction d'emplois et cessions sont au menu. Une entrée d'EDF au capital n'est pas exclue

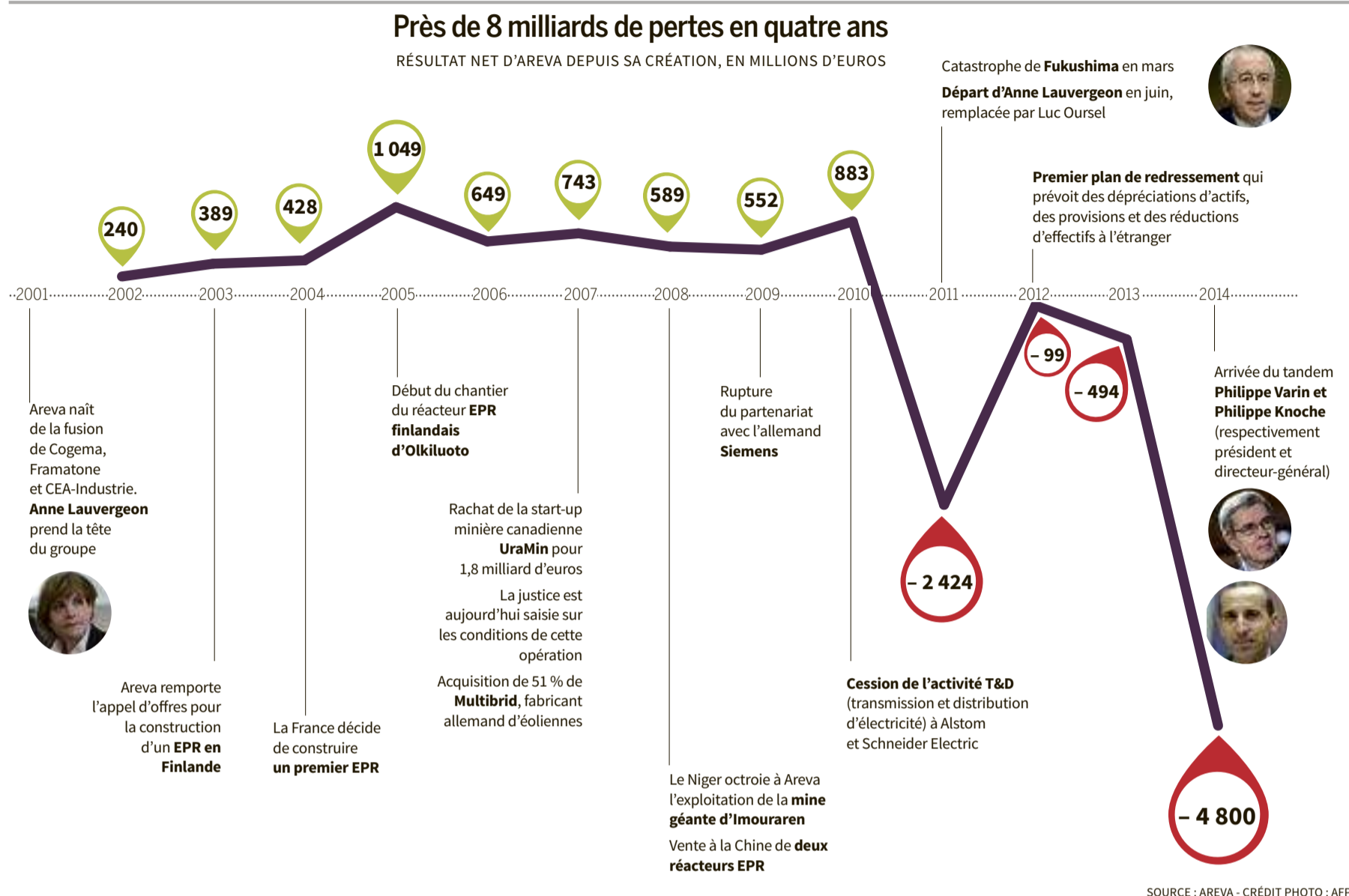
Du jamais-vu dans la filière nucléaire française ! Le président du conseil d'administration d'Areva, Philippe Varin, et son directeur général, Philippe Knoche, ont annoncé, mercredi 4 mars, une perte colossale de 4,8 milliards d'euros au titre de l'exercice 2014 pour un chiffre d'affaires en recul de 8 % (8,3 milliards). Ils ont dévoilé, dans la foulée, les premiers éléments d'une feuille de route financière et industrielle destinée à redresser le groupe nucléaire qui traverse la crise la plus profonde depuis sa création, en 2001. Une crise certes liée à l'atonie du marché nucléaire depuis la catastrophe de la centrale de Fukushima au Japon, en mars 2011, mais aussi à de graves erreurs stratégiques commises dans les années 2000.

La situation est si dégradée que le gouvernement n'exclut plus un rapprochement – y compris capitalistique – entre Areva et EDF. Plusieurs options sont ouvertes. « Ce peut être une plus grande coopération industrielle » et opérationnelle, ou une opération allant « jusqu'à un rapprochement, y compris capitalistique » entre les deux entreprises, indique le ministre de l'économie dans *Le Figaro* du 4 mars. Emmanuel Macron « pense en particulier à toute l'activité réacteurs, de l'ingénierie à la maintenance », ce qui signifierait un retour à l'époque de Framatome, le fabricant de chaudières nucléaires dans lequel EDF avait une participation et qui a été intégré dans Areva en 2001.

Vendre la marque France

Quelle qu'en soit la forme, ce rapprochement doit être « une intégration stratégique et opérationnelle très forte, à même de permettre le développement de cette filière stratégique pour la France et de vendre la marque France à l'export », souligne M. Macron en citant l'exemple de Rosatom, l'agence fédérale contrôlant toutes les activités nucléaires russes. L'idée est de renforcer Areva sur l'activité du cycle du combustible (mine d'uranium, fabrication du combustible, retraitement des déchets) et EDF sur les réacteurs et leur maintenance, précise une source proche du dossier. Dans l'entourage de M. Macron, on indique que ce rapprochement est envisagé au niveau de la filiale Areva NP (réacteurs), et non des maisons mères.

Rien n'est cependant décidé, précise-t-on à Bercy. D'autant que EDF n'a pas des moyens illimités, comme le rappelait son PDG, Jean-Bernard Lévy, lors de la présentation des résultats 2014. Et qu'un tel montage industriel aurait aussi de quoi effrayer les



Depuis des années, Areva est incapable de financer ses activités sur fonds propres

grands électriciens, clients d'Areva et souvent des concurrents d'EDF. Prudent, M. Knoche prévient que le rapprochement avec EDF ne pourra intervenir que « dans un second temps », une fois la situation financière en voie d'apurement.

En attendant, l'Etat actionnaire à 87 % d'Areva a demandé à ses dirigeants de remettre de l'ordre dans le groupe. M. Varin et M. Knoche ont décidé un « recentrage » de l'entreprise sur son cœur de métier : elle ne se lancera plus dans des aventures solitaires qui ont fait d'elle, comme en Finlande, un « architecte ensemble » incapable de livrer à son client une centrale dans les délais et les coûts prévus. Les deux hommes misent également sur la Chine, le marché nucléaire d'aujourd'hui et de demain.

Au cours des quatre derniers mois, ils ont tout passé à la paille de fer. « Le groupe possède des savoir-faire reconnus dans le monde entier », estime M. Varin, mais « il doit désormais suivre le cap du redressement en réalisant des efforts très importants ». Une perspective qui inquiète les 45 300 salariés du groupe. Les syndicats redoutent un « impact social sans précédent » dans une entreprise qui n'a pas l'habitude des licenciements, en France du moins. Ils déplorent que les salariés fassent les frais d'un « naufrage » dans lequel ils estiment n'avoir « aucune responsabilité ».

Areva, qui cherche à réduire sa masse salariale d'environ 15 %, n'échappera pas à une cure d'amaigrissement. Y compris en France, où il emploie 30 000 per-

sonnes alors qu'il n'y réalise qu'un tiers de son chiffre d'affaires. Le sujet est sensible et embarrassé le gouvernement. M. Macron attend de la part des dirigeants d'Areva un dialogue social « exemplaire ». Le ministre du travail, François Rebsamen, a assuré, mercredi, sur France Inter, que la restructuration du groupe « se ferait bien sûr sans licenciements ». « Nous ferons tout pour que, s'il doit y avoir des départs, ils se fassent sur la base du volontariat », a confirmé M. Knoche.

1 milliard d'euros d'économies

Il y en aura inévitablement. La situation est, en effet, très tendue. Depuis des années, Areva est incapable de financer ses activités sur fonds propres. Sa perte opérationnelle a été de 2,6 milliards d'euros en 2014 et sa perte nette a atteint 4,8 milliards en raison de lourdes dépréciations d'actifs, de pertes additionnelles sur la fin de cer-

tains chantiers (comme le démantèlement d'installations nucléaires) et d'importantes provisions. Le chantier de l'EPR finlandais d'Olkiluoto, qui connaît d'importants retards et surcoûts depuis son lancement en 2005, coûte encore 720 millions supplémentaires. Le carnet de commandes reste néanmoins très fourni à 46,9 milliards, soit 5,5 milliards de plus qu'en 2013.

Les mesures annoncées mercredi ne sont qu'un début. La feuille de route financière sera élaborée dans les prochains mois et dévoilée fin juillet, à l'occasion de la présentation des résultats du 1^{er} semestre 2015 : un plan d'économies de un milliard d'euros d'ici à 2017 est à l'étude pour réduire les frais de fonctionnement. Par ailleurs, le groupe a déjà prévu la vente de 400 millions d'actifs, dont la revue de détail n'a pas encore été faite. Une source proche du dossier indique

que ce programme de cession pourrait aller jusqu'à un milliard d'euros. La vente de la filiale Canbera, spécialisée dans les instruments de mesure, serait déjà acquise. M. Knoche a déjà prévenu que l'endettement (5,8 milliards d'euros), qui a augmenté de plus de 1,3 milliard l'an dernier, s'alourdira encore en 2015 et 2016. Et que le groupe ne retrouvera pas une trésorerie disponible positive avant 2018.

L'activité dans les énergies renouvelables – introduite en 2007, mais source de pertes importantes – est en partie sauvegardée. Elle est néanmoins déconsolidée et sera logée dans la coentreprise commune avec Gamesa, le fabricant d'éoliennes espagnol. Le gouvernement vient de donner son feu vert à sa création. Baptisée Areva Wind Spain, elle sera détenue à parité par les deux sociétés, ce qui a nécessité son transfert au secteur privé. M. Knoche indique

que le projet de construction de deux usines sur le port du Havre (Seine-Maritime) pour fabriquer les pâles et les nacelles des éoliennes offshore de 8 mégawatts « n'est pas remis en cause ». Areva doit en effet fournir des turbines à ses clients Iberdrola et GDF Suez, retenus pour la construction de trois parcs éoliens d'ici à 2022 dans la Manche et en mer du Nord. Areva est à la recherche de partenaires pour le solaire et les bioénergies.

Pour l'heure, l'Etat a décidé de ne pas intervenir directement. Le ministre de l'économie a déjà exclu que le produit de la cession de Safran serve à recapitaliser Areva. D'autant que l'hypothèse d'un soutien d'EDF se précise. Mais certaines sources estiment entre 2 et 2,5 milliards d'euros les besoins de financement à moyen terme d'Areva. ■

JEAN-MICHEL BEZAT
AVEC CÉDRIC PIETRALUNGA

Les partenariats renforcés avec EDF et la Chine

Areva ne peut plus écrire son avenir seul, comme il a tenté de le faire au cours des années 2000. Deux partenariats s'imposent de plus en plus dans son paysage, et pas seulement parce que le groupe nucléaire a besoin d'argent frais : EDF, qui est son premier client (30 % de l'activité), et les deux grands opérateurs chinois de l'électricité nucléaire, CNNC et CGN. Dans la « feuille de route stratégique » qu'ils ont présentée mercredi 4 mars, le président et le directeur général du groupe, Philippe Varin et Philippe Knoche, font de la « refonte du partenariat avec EDF » et du « développement renforcé de la présence en Chine » deux de leurs trois priorités (avec le recentrage de l'activité sur son cœur de métier).

EDF. Areva et EDF ne peuvent plus se faire la guerre, comme au cours

des années 2000, où l'affrontement a pris un tour public et atteint des sommets en 2009-2011. L'opérateur historique représente encore 30 % des commandes d'Areva, même s'il a beaucoup diversifié ses fournisseurs au cours des dernières années (grands équipements, combustible...). Le gouvernement souhaite qu'il achète plus d'équipements et de services à Areva. Comment expliquer, par exemple, qu'il confie les deux tiers de ses opérations de conversion de l'uranium à des sociétés hors d'Europe alors qu'Areva construit à grands frais l'usine Comurhex II dans le sud de la France ? « Ce manque de cohérence est dommageable et ne devra plus pouvoir se reproduire à l'avenir », prévient le ministre de l'économie, Emmanuel Macron, dans *Le Figaro* du 4 mars.

Le plan prévoit aussi le travail d'équipes communes pour rendre

le réacteur EPR de troisième génération plus compétitif et développer un réacteur de moyenne puissance (1 000 Mégawatts) en commun afin d'étoffer la gamme commerciale. Les deux groupes devront être plus soudés quand ils partiront ensemble à la conquête des marchés internationaux, où la concurrence est frontale avec les groupes américains, japonais, russes, sud-coréens et chinois.

La Chine. Le gouvernement a demandé à Areva de mener une politique « plus volontariste » à l'exportation. Notamment en direction de la Chine, qui doit rester son « premier objectif », estime M. Macron. Une cinquantaine de réacteurs sont programmés dans l'empire du Milieu et EDF-Areva y ont une solide expérience depuis plus de trente ans. C'est dans cette optique que M. Varin – très bon connaisseur de ce pays et initia-

teur du rapprochement PSA-Donngfeng – a été nommé à la présidence du groupe nucléaire. Areva a plusieurs objectifs : vendre deux EPR supplémentaires sur le site de Taishan à son partenaire cantonnais CGN, développer les coentreprises (notamment dans le combustible pour centrales, fournir une usine de type La Hague (Manche) pour le traitement-recyclage des combustibles usés avec CNNC. Areva doit d'ailleurs remettre rapidement une offre commerciale sur ce projet majeur dont le coût est estimé à plus de 10 milliards d'euros.

M. Varin a un autre avantage, sa bonne connaissance de l'Inde, un pays qui a décidé de se doter d'un grand parc de centrales nucléaires, mais où Américains et Russes sont aussi à la manœuvre. Areva y négocie depuis quelques années la vente de deux réacteurs EPR. ■

JEAN-MICHEL BEZAT

LES CHIFFRES

8,3

C'est en milliards d'euros le chiffre d'affaires d'Areva en 2014, en baisse de 8 %. Il se répartit essentiellement ainsi : 3,1 milliards d'euros pour la fabrication et la maintenance des réacteurs, 2,2 milliards d'euros dans le secteur des hydrocarbures, 1,5 milliard d'euros pour l'activité traitement-recyclage des déchets, 1,3 milliard d'euros dans le secteur minier, 52 millions d'euros dans les énergies renouvelables et autres.

45 500

C'est le nombre de collaborateurs d'Areva dans le monde, dont 30 000 en France.

Evasion fiscale : 2 milliards récupérés en 2014

En France, le service de traitement des déclarations rectificatives a traité près de 4 000 dossiers

Le ministre des finances, Michel Sapin, a annoncé, dimanche 1^{er} mars, que la régularisation des comptes bancaires détenus à l'étranger avait rapporté 2 milliards d'euros aux finances publiques en 2014. « Deux milliards, c'est 0,1 point de déficit », a-t-il déclaré lors du « Grand Jury RTL-Le Figaro-LCI », ajoutant que, « cette année, ce sera à peu près de même nature ».

Comme il s'y était engagé, le gouvernement vient de transmettre aux présidents et aux rapporteurs généraux des commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat un rapport sur le service de traitement des déclarations rectificatives (STDR) des contribuables détenant des avoirs à l'étranger, que *Le Monde* s'est procuré. Il établit que le montant total des recettes budgétaires encaissées par l'Etat en 2014 au titre du STDR s'élève à 1,91 milliard d'euros, soit un peu plus que les 1,85 mil-

Depuis octobre, plus de 80 pays se sont engagés à renforcer leurs échanges d'informations d'ici à 2018

liard inscrits dans la loi de finances rectificative du 6 août 2014.

Ces recettes, c'est-à-dire les encaissements mis en recouvrement en 2014, se répartissent entre les droits d'enregistrement à titre gratuit pour les successions et donations (472 millions d'euros), l'impôt de solidarité sur la fortune (900 millions), l'impôt sur le revenu (295 millions), les prélèvements sociaux (127 millions) et les amendes pour non-déclaration de comptes bancaires, de contrats d'assurance-vie

ou de trusts et structures assimilées (117 millions).

L'entrée en vigueur des nouvelles mesures de lutte contre la fraude fiscale adoptées fin 2013 ainsi que l'avancée des négociations internationales sur l'échange automatique de renseignements ont accéléré les demandes de mises en conformité. Depuis le mois d'octobre, plus de 80 pays se sont engagés, à Berlin, à renforcer leurs échanges d'informations d'ici à 2018. « Il n'y a plus un seul espace pour un fraudeur qui voudrait cacher son argent à l'étranger. Il vaut mieux que, dès maintenant, il se présente pour régulariser sa situation », s'est félicité M. Sapin, sous-estimant probablement les ressources de la grande délinquance.

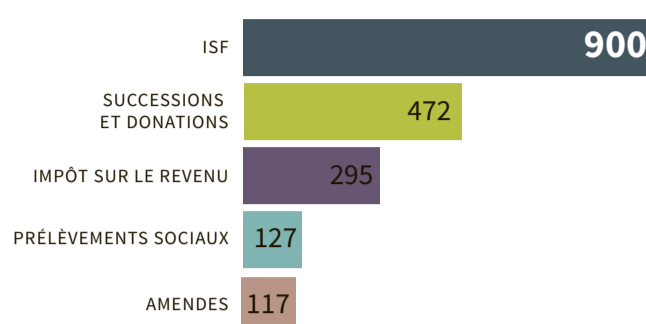
Sans surprise, la Suisse en tête

Les déclarations rectificatives déposées au STDR représentent un montant d'avoirs à l'étranger de plus de 14 milliards d'euros. Le montant moyen des avoirs déclarés, pour les dossiers complets, s'élève à un peu plus de 880 000 euros. Au cours de l'année 2014, l'augmentation des effectifs du STDR a permis de traiter près de 4 000 dossiers, représentant un montant d'avoirs de plus de 5,6 milliards d'euros. Près de

100 agents pour traiter les dossiers

Le service de traitement des déclarations rectificatives (STDR) d'avoirs à l'étranger a été créé en septembre 2013. A sa constitution, il était composé de 25 agents. Pour faire face à la montée en charge de l'activité, les effectifs ont été renforcés au cours de l'année 2014. Depuis le début de l'année, il compte 86 agents, basés au pôle de recouvrement spécialisé de Paris sud-ouest, auxquels s'ajoutent 14 agents affectés à la prise en charge des dossiers de mise en conformité. En 2014, 25 400 dossiers de régularisation ont été déposés. Depuis la création du STDR, 36 000 contribuables ont déposé un dossier. Toutefois, sur ce nombre total, seuls 16 915 contribuables ont déposé un dossier complet, contenant toutes les déclarations rectificatives.

LE DÉTAIL DES RECETTES RÉCUPÉRÉES PAR L'ÉTAT, EN 2014, EN MILLIONS D'EUROS



SOURCES : STDR ; LES DÉCODEURS, LEMONDE.FR

45 % des contribuables ayant déposé un dossier complet résident en Ile-de-France, 24 % sont domiciliés à Paris. L'âge moyen des demandeurs est de 69 ans, plus de la moitié des dossiers concernant des personnes âgées de plus de 70 ans.

Comme il était prévisible, 85 % des dossiers se rapportent à des avoirs détenus en Suisse, proportion d'autant plus élevée que les banques helvétiques incitent depuis 2013 leurs clients à régulariser leur situation. Le reste se répartit entre le Luxembourg (7 %), les autres Etats de l'Union européenne (4 %), Singapour, Hon-

gkong, Panama, Lichtenstein, îles Caïman, Bermudes, Bahamas et Antilles néerlandaises (2 %), Etats-Unis (1 %) et le reste du monde (1 %). La plupart des avoirs déclarés proviennent d'héritages (62 %) ou de donations (13 %). Il s'agit également d'épargne exportée dans 13 % des cas, de biens détenus par des expatriés (8 %), de dissimulation de recettes (3 %).

Les droits supplémentaires à l'impôt sur le revenu, à l'ISF et les droits d'enregistrement s'élèvent, pour les dossiers traités en 2014, à 1 milliard d'euros. S'y ajoutent les pénalités et amendes, qui représentent 500 millions d'euros. Le montant moyen des droits et pénalités s'élève à 390 000 euros par dossier. Cependant, 10 % des dossiers représentent des droits supérieurs à 800 000 euros.

Ainsi, les dossiers traités en 2014 ayant un montant d'avoirs supérieurs à 10 millions d'euros représentent, en nombre, 2 % des dossiers mais plus d'un quart du montant des droits et pénalités. Le taux moyen d'imposition, y compris les pénalités, quand il s'agit d'une simple régularisation concernant des contribuables dits « passifs », ayant reçu leurs

avoirs dans le cadre d'une succession ou d'une donation ou les ayant constitués lorsqu'ils ne résidaient pas fiscalement en France, s'élève à 27 % du montant des avoirs régularisés. Pour le dossier le plus important en termes d'avoirs traités en 2014, ce taux était supérieur à 40 %.

S'agissant de contribuables dits « actifs », ayant constitué des avoirs à l'étranger lorsqu'ils étaient résidents en France, sur le plan fiscal, l'amende est majorée. En présence de trusts, de fondations ou de sociétés localisées dans un paradis fiscal, la présomption de revenus est mise en œuvre. Le plus gros dossier de cette nature traité en 2014 représentait un montant d'avoirs de plus de 110 millions d'euros détenu par l'intermédiaire d'une structure localisée dans un paradis fiscal.

Désormais, pour accélérer le traitement des déclarations, la circulaire du 10 décembre 2014 prévoit que les justificatifs demandés devront être fournis par les contribuables dans un délai de soixante jours suivant la demande. Le gouvernement espère ainsi accroître en 2015 le rendement du STDR. Comme le reconnaît M. Sapin, « ça ne durera pas dix ou vingt ans » mais, en attendant, à l'heure où l'Etat doit accélérer la réduction de ses déficits, ces sommes sont bonnes à prendre. ■

PATRICK ROGER

Le montant moyen des droits et pénalités s'élève à 390 000 euros par dossier

Le Monde | LOBS | Télérama | Courrier international | Challenges

présentent

MBA FAIR

Le MBA, un accélérateur de carrière !

Pour choisir votre MBA

Rencontrez les directeurs des programmes les plus prestigieux

Assistez aux conférences animées par les journalistes du Monde

Participez aux nombreuses prises de parole des exposants



SAMEDI 21 MARS 2015

11H - 18H

PALAIS BRONGNIART
28, PLACE DE LA BOURSE
75002 PARIS

ENTRÉE GRATUITE



Inscrivez-vous



PLUS D'INFORMATIONS SUR :
www.mbfair-lemonde.com

Quand l'argent sale s'investit dans l'immobilier de luxe à Londres

Les sociétés offshore possèdent 40 725 villas dans la capitale britannique

LONDRES - correspondance

L'immobilier de luxe à Londres « devient un refuge pour l'argent volé du monde entier », selon un rapport publié, mercredi 4 mars, par Transparency International. L'association de lutte contre la corruption révèle que 40 725 propriétés à Londres sont possédées par des sociétés enregistrées dans les paradis fiscaux, cachant l'identité de leur détenteur. Cela représente plus de six kilomètres carrés de la capitale britannique, selon une analyse du Land Registry, la base de données répertoriant les propriétés.

Dans les quartiers les plus chers, cette pratique est désormais courante. A Westminster, 9,2 % des propriétés sont possédées par des sociétés offshore. La proportion est de 7,3 % à Kensington et Chelsea, et de 4,5 % à la City. Ces sociétés sont presque toutes enregistrées dans les paradis fiscaux de l'aire d'influence britannique : îles Vierges britanniques (34 %), Jersey (14 %), île de Man (8,5 %), Guernesey (8 %), Panama (3,5 %)...

Impression de ville fantôme

Bien sûr, l'utilisation d'une société offshore pour acheter une propriété ne signifie pas nécessairement blanchiment d'argent, ni même évasion fiscale. Mais la police britannique confirme que l'immobilier de luxe à Londres est l'un des « canaux » préférés pour légitimer des sommes volées.

« Dans presque toutes nos enquêtes de corruption internationale, nous trouvons des propriétés de luxe », explique Jon Benton, le directeur de l'unité anti-corruption de Scotland Yard. Pour ce rapport de Transparency, il a accepté pour la première fois de publier

les statistiques de son travail.

Entre 2004 et 2014, son unité a ouvert des enquêtes de corruption sur des propriétés à Londres d'une valeur totale de 180 millions de livres (250 millions d'euros). Mais de l'aveu même de M. Benton, « il ne s'agit très probablement que de la partie émergée de l'iceberg ».

Pour la police, les enquêtes sont particulièrement compliquées à mener. Il est difficile de pousser les îles Vierges britanniques à révéler l'identité du détenteur d'une société, par exemple. Les forces de l'ordre britanniques concentrent donc la moitié de leurs enquêtes sur Jersey, qui coopère avec le Royaume-Uni.

Dans certaines rues des beaux quartiers de Londres, la nuit, l'impression de ville fantôme domine. Une grande partie des appartements et des maisons de luxe est inhabitée. Pour leurs propriétaires, il ne s'agit que d'un investissement, dans lequel ils passent quelques semaines ou quelques mois chaque année.

Saïd Kadhafi était de ceux-là. Le fils de l'ancien dictateur libyen possédait une villa d'une valeur de 12 millions d'euros à Hampstead, un quartier chic. Avec 700 mètres carrés, sept chambres et cinq salons, une piscine intérieure et un cinéma privé, elle était parmi les plus luxueuses de sa rue, surnommée « l'allée des millionnaires ».

Sans la révolution libyenne, son réel propriétaire n'aurait jamais été démasqué : la maison avait été achetée par Capitana Seas Limited, une société enregistrée aux îles Vierges britanniques.

Pourquoi Londres attire-t-elle autant le blanchiment d'argent ? L'explication vient partiellement des liens historiques avec les paradis fiscaux. La présence à la City

d'armées d'avocats, de fiscalistes et de banques d'affaires aide également. Mais c'est aussi la respectabilité d'une grande capitale européenne qui séduit.

« Souvent, le blanchiment d'argent s'accompagne d'un blanchiment de réputation », souligne Nick Maxwell, l'auteur du rapport. Les acheteurs de biens immobiliers embauchent aussi une agence de communication, pour faire leur promotion. ■

Des agents immobiliers passifs

M. Maxwell épingle aussi le rôle des intermédiaires, qui rendent le blanchiment d'argent possible. Pour chaque transaction immobilière, au moins un agent immobilier, un notaire et une banque ont été mobilisés. Si les établissements bancaires semblent prendre le travail de lutte contre le blanchiment de plus en plus au sérieux, les agents immobiliers sont en revanche passifs. Car la loi ne leur demande que de se renseigner sur le vendeur, pas sur l'acheteur. Ce dernier est en principe supervisé par son notaire.

Transparency International pointe une lueur d'espoir. « Nous sommes à un tournant », espère M. Maxwell. Le Royaume-Uni est en train de passer une loi pour créer un registre des bénéficiaires d'entreprise. Il ne sera plus possible d'acheter une propriété anonymement pour les entreprises enregistrées au Royaume-Uni.

Cette loi ne s'appliquera pas aux paradis fiscaux. Néanmoins, le G20, lors de sa dernière réunion à Brisbane en novembre 2014, a entériné le principe de registres de bénéficiaires d'entreprise dans chacun de ses pays membres. Peut-être le début de la fin d'une certaine forme d'immunité. ■

ERIC ALBERT



Entretiens de motivation : apprendre à parler de soi

Face au jury, un candidat motivé doit savoir défendre ses choix et ses projets

Quelles soient commerciales, artistiques ou qu'elles ouvrent sur la fonction publique, la plupart des écoles incluent dans leur concours un oral où le candidat doit se présenter et parler de son projet professionnel.

« Au-delà des compétences testées à l'écrit, il s'agit de cerner la personnalité du candidat : est-il par exemple capable de travailler en groupe ou de s'adapter à des situations variées ? », dit Isabelle Bossard, responsable des concours de l'École de management de Lyon, où l'entretien de motivation compte pour 20 % des points pour les élèves des classes préparatoires.

« Les plus brillants entrepreneurs n'étaient pas toujours des forts en thème. L'attitude et la motivation comptent beaucoup dans la réussite », ajoute Laurence Madelin, déléguée du concours Link, attribué à des écoles de commerce post-bac à Paris.

Les écoles s'assurent donc que les aspirations des candidats sont en phase avec leur offre. « Nos jurys veulent savoir si l'étudiant partage bien les valeurs de notre établissement, s'il a une vision réaliste des métiers auxquels nous préparons », indique Delphine Saurier, responsable d'un master à SciencesCom, école nantaise en communication.

Malgré ses enjeux évidents, l'exercice repose sur un équilibre délicat, surtout quand les candidats ont peu d'expériences extrascolai-

« Au-delà des compétences testées à l'écrit, il s'agit de cerner la personnalité du candidat »

Isabelle Bossard
responsable des concours
de l'École de management
de Lyon

res. Celui qui veut jouer la carte du naturel et vient sans préparation risque fort d'être désarçonné à la moindre question. Mais trop entraîné, on peut aussi s'enfermer dans un rôle. « A force de séances de coaching, certains candidats affichent un discours très policé devant lequel le jury n'est pas dupe », poursuit Delphine Saurier. Il faut donc surmonter les postures et engager un véritable dialogue.

« Si l'on n'est pas à l'écoute du jury, on risque de ne pas réagir à propos et développer, par exemple, des points qui ne l'intéressent pas », explique Laurence Madelin.

Mais, pour rebondir ou improviser, encore faut-il avoir mené au préalable une vraie réflexion sur son parcours. « Discutez avec des

personnes de votre entourage qui peuvent vous aider à prendre du recul. Interrogez-vous sur le profit que vous avez tiré de vos différentes expériences et les qualités qu'elles vous ont permis de développer », conseille M^{me} Madelin.

Stages, vie associative, activités sportives ou artistiques, bénévolat sont autant d'expériences dans lesquelles un candidat peut puiser au fil de l'entretien, si tant est qu'il sache défendre ses choix et ses projets.

Plus que les compétences ou les points de vue invoqués, c'est la manière dont il les étaye qui importe au jury. « Au lieu de jouer au grand lecteur, mieux vaut expliquer pourquoi on ne l'est pas », conseille Delphine Saurier. Il ne s'agit pas de plaire mais de convaincre. « Le facteur humain joue », reconnaît Isabelle Bossard. Cela dit, tous les jurys s'appuient sur une grille commune de critères à évaluer. »

A LaSalle Beauvais (Oise), une école d'ingénieurs post-bac, les priorités portent notamment sur la motivation générale, la persévérance et la capacité à communiquer. Pour répondre de façon adéquate, il faut allier une bonne connaissance de soi à une connaissance suffisante de l'école visée.

« Il est important que les candidats se soient renseignés sur les différents cursus proposés, ajoute Hervé Leyrit, directeur des spécialisations en géologie et en environnement à Beauvais. Et s'ils ne savent rien de nos concurrents, cela suppose qu'ils nous ont découverts par hasard. » ■

AURÉLIE DJAVADI

« Se détendre, se faire plaisir, relire ses fiches »

Gérer son stress, se préparer physiquement et intellectuellement la veille du concours. Avis et conseils d'une psychologue

Catherine Bréban est psychologue clinicienne au Relais étudiants lycéens, un service d'accueil pluridisciplinaire situé à Paris (13^e). Elle est coauteure de *Crise du collectif et intervention* (Erès, collection « Connexions », n° 94, 2011).

Quels conseils donneriez-vous à un étudiant quelques jours avant de passer un concours ?

Il est inutile de passer des nuits à réviser. Ne pas s'inquiéter si l'on dort mal la veille du concours car, au jour J, l'adrénaline permettra d'être performant. A l'issue de la première journée, la dynamique du concours se mettra en place.

On peut relire ses fiches la veille au soir. Le jour du concours, il ne faut pas se priver de ce qui rassure : tel type de petit déjeuner, tel vêtement ou stylo « porte-bonheur ».

Comment apprivoiser le trac ?

Arriver en avance dans la salle d'examen peut éviter le stress. Si le candidat est sensible au stress des autres, à ce qu'ils disent,

mieux vaut s'isoler d'eux avant le début de l'épreuve et se détendre.

Pendant l'exercice, si un moment difficile survient, il faut fermer les yeux, se reconcentrer, reprendre le contrôle de soi, par des exercices de respiration par exemple, et relire l'énoncé.

Les exercices de relaxation ne sont efficaces que si on les a déjà pratiqués et testés sur soi quelques semaines avant le concours.

Les médicaments relaxants sont-ils indiqués ?

Jamais sans avoir au préalable consulté un médecin. De plus, certains relaxants ont des effets néfastes sur la mémoire. Il ne faut surtout pas piocher dans la pharmacie familiale.

A l'oral, comment faire face à des examinateurs perçus comme hostiles ?

Le but d'un examinateur est d'évaluer les capacités d'adaptation d'un candidat, quitte à chercher à le déstabiliser. Il faut se dire que cette attitude n'est pas contre

soi, mais qu'elle fait partie d'un exercice, d'un jeu du chat et de la souris. Donc, ne pas rester sur la défensive, ni répondre agressivement, mais chercher à rebondir. Ce n'est pas parce qu'on a l'impression d'avoir raté un oral qu'on l'a effectivement raté : cela s'est vérifié quantité de fois.

Comment passer au mieux plusieurs jours d'épreuves ?

Dès qu'un examen est terminé, ne surtout pas chercher à refaire l'épreuve comme on refait le match ! Discuter avec les autres candidats est plus stressant qu'utile : on craint alors d'avoir oublié un élément important, ou d'avoir été à côté de la plaque par rapport aux autres. Seuls les correcteurs jugeront, pas les collègues. Il faut passer à l'épreuve suivante dans de bonnes conditions. Se détendre, se faire plaisir, relire ses fiches tranquillement. Le cerveau continue d'assimiler la nuit. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR
MARTINE JACOT

CONCOURS ADVANCE

POUR TOUS LES GRANDS DOMAINES DE DEMAIN

3 ÉCOLES D'INGÉNIEURS

EPITA
PARIS/INTERNATIONAL

ESME
SUAÏE
PARIS/LILLE LYON

IPSA
PARIS/TOULOUSE

7 CAMPUS AU CHOIX DANS 4 VILLES DE FRANCE
PARIS - LILLE - LYON - TOULOUSE

1 CONCOURS INTÉGRÉ À LA PROCÉDURE APB

950 PLACES (880 T S + 70 T STI2D)

RETROUVEZ LES ÉCOLES DU CONCOURS ADVANCE
DU 6 AU 8 MARS 2015
SUR LE SALON DE L'ÉTUDIANT DE PARIS

CONCOURS ADVANCE
WWW.CONCOURS-ADVANCE.FR

CONCOURS ADVANCE
40-42 rue du Docteur Roux
75015 Paris
Tél. : 01 44 08 00 46
contact@concours-advance.fr

L'euro plonge sous 1,10 dollar

Le président de la BCE a annoncé les détails de son programme de rachat massif d'actifs qui débutera le 9 mars

Tout un symbole. Mario Draghi, le président de la Banque centrale européenne (BCE), a annoncé, jeudi 5 mars, que son plan massif de rachat de dettes publiques (« quantitative easing » ou « QE »), ultime « bazooka » destiné à réanimer la croissance en zone euro, débuterait lundi 9 mars. Dans la foulée, l'euro a plongé sous la barre des 1,10 dollar, jeudi soir. Une première depuis septembre 2003 ! Vendredi matin, la monnaie unique se reprenait légèrement, juste au-dessus de ce seuil symbolique.

Nouvelle preuve de l'efficacité de la BCE ou abus de pouvoir ? Une chose est sûre : depuis que l'institut s'est dit prêt, le 4 septembre 2014, à racheter des ABS (asset-backed securities), ces titres adossés à des créances d'entreprises, un tabou est tombé. Même si ce n'est pas directement dans son mandat, le but de « Super Mario » est bien de faire baisser la monnaie unique en augmentant la quantité d'euros en circulation, favorisant au passage les exportateurs européens.

Plus globalement, l'objectif du QE est de contrer les pressions déflationnistes pesant sur le Vieux Continent, en relançant le crédit et l'activité. En achetant des dettes souveraines, la BCE en amoindrit les rendements (qui évoluent à l'inverse de la demande), poussant ainsi les investisseurs vers des actifs plus risqués, comme les actions ou les dettes d'entreprises.

Ce nouveau reflux de l'euro porte son recul à 8 % depuis le dé-

but de l'année, après une chute de plus de 12 % en 2014. Signe que les investisseurs n'ont d'yeux que pour M. Draghi et son QE, même le portrait nettement plus optimiste des perspectives de la zone euro n'a pas suffi à soutenir la monnaie unique. La BCE attend désormais une croissance du produit intérieur brut (PIB) de 1,5 % en 2015 et de 1,9 % l'année suivante, contre des précédentes estimations de 1 % et 1,5 %. Pour 2017, l'institut a publié sa première prévision : + 2,1 %. « Il y a toujours des risques », pour l'économie européenne, « mais ils ont diminué », a estimé M. Draghi.

Sortir du marasme

Le tableau est plus mitigé sur le front de l'inflation : la BCE l'attend à 0 % cette année (contre -0,3 % en février) en raison du recul du prix du baril de pétrole, alors qu'elle tablait jusqu'à présent sur une hausse de 0,7 %. Mais elle évoque un chiffre de +1,5 % pour 2016, sur fond de rebond graduel de l'or noir. « Nos décisions de politique monétaire ont stoppé un déclin des attentes d'inflation. [...] Nous voyons que nos objectifs commencent à être atteints », s'est félicité M. Draghi.

« Combiné au recul du prix du pétrole et de l'euro, le QE intervient au bon moment pour solidifier la reprise de la croissance », indique Clément Genès, économiste chez Kepler. La cerise sur le gâteau, en somme, qui pourrait sortir pour de bon le Vieux Continent du marasme dans lequel il se traîne depuis la crise de 2009.

« La transmission de la politique monétaire à l'économie réelle s'améliore : les banques répercutent mieux la baisse de leurs coûts de financement dans les taux qu'elles pratiquent envers les entreprises, notamment en Espagne et en Italie [pays les plus touchés par la crise] », détaille M. Genès. Et de rappeler que les T-LTRO, ces mégaprests accordés par la BCE aux banques depuis l'automne 2014, ont

profité aux établissements financiers et, par ricochet, aux entreprises du sud de l'Europe.

La réunion de la BCE jeudi, délocalisée (comme deux fois l'an) de Francfort à Chypre, a d'ailleurs permis de préciser les modalités du QE, annoncé le 22 janvier. La BCE va, dès lundi 9 mars, racheter chaque mois pour 50 milliards d'euros d'obligations souveraines de la zone euro, en plus des

10 milliards de titres privés, comme des créances titrisées d'entreprises (les ABS), qu'elle acquiert déjà depuis octobre 2014.

Des marchés séduits

Les obligations émises par les fonds de secours européens (FESF, MES), mais aussi par la banque européenne d'investissement (BEI), l'Union européenne ou des organismes locaux (Unedic) pourront être concernées. Et « si la BCE peine à racheter les montants prévus, elle pourrait racheter des obligations corporates non-financières publiques, comme des titres de la SNCF par exemple », soulignent les analystes d'Aurel BGC.

Une façon de répondre à ceux qui s'inquiétaient que la BCE ne trouve tout simplement pas assez de dettes souveraines à racheter... faute de vendeurs. Les assureurs et les banques qui détiennent aujourd'hui le stock des obligations souveraines de qualité

n'ont, en effet, guère envie de s'en défaire. Notamment parce que les nouvelles réglementations financières les poussent à en détenir. « C'est rassurant, ils laissent beaucoup de flexibilité au programme », apprécie M. Genès.

Comme prévu, ces opérations, prévues pour durer au moins jusqu'en septembre 2016, devraient dépasser les 1 140 milliards d'euros. M. Draghi a toutefois pris soin de préciser, jeudi, que le programme sera prolongé « au-delà si besoin », jusqu'à ce que la BCE observe un « ajustement continu de l'inflation » vers la cible que lui fixe le mandat de la BCE, soit « proche mais en dessous » des 2 %.

Ce discours a plu aux marchés : l'ensemble des Bourses européennes a terminé dans le vert, jeudi, et le rendement des emprunts d'Etat à 10 ans s'est un peu plus détendu. ■

AUDREY TONNELIER

Le robinet à liquidités reste fermé

La Banque centrale européenne (BCE) n'est pas prête à rouvrir le robinet à liquidités pour les banques grecques, coupé début février. Mario Draghi, son président, a certes déclaré, jeudi 5 mars, que celle-ci est disposée à remettre en place un régime de faveur permettant aux établissements bancaires grecs de se refinancer auprès de la BCE. Mais il a précisé que cela ne pourra se faire que « sous réserve que les conditions soient respectées ». Ce qui n'est pas le cas pour le moment, selon lui. La BCE attend du gouvernement grec qu'il détaille les réformes envisagées, ainsi que la manière dont il compte les financer. Athènes est supposé communiquer ce détail lors de l'Eurogroupe du lundi 9 mars.

« L'industrie va regagner des parts de marché »

Patrick Artus, l'économiste en chef de Natixis, revient sur la baisse de l'euro

ENTRETIEN

Pour l'économiste en chef de Natixis, la dépréciation de l'euro est une bonne nouvelle pour l'industrie, à condition qu'elle ne soit pas trop rapide.

L'euro est passé, jeudi 5 mars, sous la barre des 1,10 dollar. Une première depuis septembre 2003. Est-ce une bonne nouvelle pour la France ?

L'effet net de la dépréciation de l'euro sera positif pour l'économie française, car, compte tenu du niveau de gamme de nos produits, nos exportations sont sensibles à la variation des prix. Nous gagnerons plus en exportant davantage que ce que nous allons perdre avec des importations renchéries. Mais il ne faut pas surestimer l'importance du gain lié à la baisse de l'euro. Prenons un exemple : depuis l'été, le prix du baril de pétrole en dollars est passé d'environ 115 à 60 dollars (104 à 54 euros), l'euro était ramené de 1,40 à 1,10 dollar. A ce niveau-là, on a perdu avec la dépréciation de l'euro la moitié du gain que nous avons enregistré sur le prix du pétrole en dollars.

A qui profite l'euro faible ?

La dépréciation de l'euro entraîne des transferts massifs. C'est un bon point pour l'industrie qui va regagner des parts de marché. C'est un mauvais point pour les ménages qui paieront plus cher leur énergie, ou pour les acheteurs de matières premières. Compte tenu de l'état de l'économie française, c'est une bonne chose de soutenir l'industrie.

Jusqu'où l'euro peut-il baisser ? Jusqu'où ce recul est-il souhaitable ?

Je ne suis pas sûr que l'on puisse poser la question en ces termes. Plus que la question du niveau de la monnaie unique par rapport au dollar, c'est celle de la rapidité de sa dépréciation qui importe. En règle générale, on estime qu'un gain de compétitivité de 10 % – une dépréciation de l'euro d'autant – conduit à une hausse des exportations de 7 %. Encore faut-il pour cela que l'industrie ait les capacités de production suffisantes pour vendre à l'export. Une baisse extrêmement rapide ne serait pas une bonne chose, car l'industrie n'aurait probablement pas les moyens d'y répondre faute d'avoir investi suffisamment ces dernières années.

En fin de compte, qu'est-ce qui fait baisser l'euro ?

La Banque centrale européenne s'apprête à injecter des liquidités avec son programme d'assouplissement quantitatif (quantitative easing ou QE) à partir du 9 mars. Les rachats de dettes publiques et privées vont conduire à la baisse des taux d'intérêt qui seront proches de zéro ou négatifs. Cela va inciter les investisseurs en obligations à se tourner vers les obligations étrangères. Cette sortie attendue de capitaux fera baisser l'euro. Parallèlement, le QE devrait aussi faire monter les actions.

Autrement dit, l'euro ne baisse que si les sorties de capitaux en obligations étrangères dépassent les entrées de capitaux liées à la hausse des actions. C'est ce que l'on a constaté au Japon. En revanche, au Royaume-Uni, en 2012, la livre sterling s'est appréciée. Il est donc assez difficile de dire quels seront les effets du programme lancé par Mario Draghi, le président de la BCE. ■

CLAIRE GUÉLAUD

RÉSULTATS ANNUELS 2014 : DYNAMIQUE DE CROISSANCE CONFIRMÉE

Accélération de la croissance organique des ventes

Europe : croissance du résultat opérationnel courant de **+7,0%**
France : nouvelle progression de la rentabilité

- Croissance organique du chiffre d'affaires⁽¹⁾ : +1,2% ; tous les formats sont en progression, illustrant la dynamique de notre modèle multi-format
- Hausse du résultat opérationnel courant⁽²⁾ : +6,1%

Autres pays d'Europe : rentabilité en hausse pour le 3^{ème} semestre consécutif

- Amélioration significative de la tendance des ventes en 2014
- Hausse du résultat opérationnel courant : +9,6%, témoignant de la poursuite du redressement, notamment en Espagne

Pays émergents : forte croissance du résultat opérationnel courant de **+14,9%**

- Nouvelle année remarquable pour le Brésil et l'Argentine, qui enregistrent une hausse combinée de +23,2% du résultat opérationnel courant
- Evolution de notre modèle dans un contexte de frugalité de la consommation en Chine

Hausse des investissements, accélération du multiformat et partenariat stratégique au Brésil

- Poursuite du programme de remise à niveau des actifs, modernisation et développement du parc
- Accélération du multiformat : acquisition de DIA France et de 70 magasins dans le nord de l'Italie ; ouverture des premiers magasins de proximité au Brésil et en Chine
- Création de Carmila pour améliorer l'expérience client et valoriser les centres commerciaux attenants aux hypermarchés Carrefour en France, en Espagne et en Italie
- Renforcement de l'ancrage local : entrée de Peninsula à hauteur de 10% dans notre filiale brésilienne
- Accord de coopération sur les achats avec Cora pour renforcer notre compétitivité au bénéfice des clients

Progression du dividende

Dividende proposé en hausse : 0,68€ par action, payable en numéraire ou en titres.

(1) Les variations organiques sont présentées hors essence et hors calendrier.
(2) A taux de changes constants.

Relations actionnaires

N°Vert 0 805 902 902 contact@actionnaires.carrefour.com
APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE
Découvrez le club des actionnaires Carrefour sur : www.carrefour.com

Chiffre d'affaires HT

74,7 Md€

+ 3,9 %

organique hors essence et hors calendrier

Résultat opérationnel courant

2 387 M€

+ 10,6 %

à taux de changes constants

Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe

1 182 M€

+ 24,6 %

Dividende proposé à l'AG du 11 juin 2015

0,68 €

Photo : Jean-Marc Lebarz, Carrefour, DR



Au siège
du cabinet
d'audit PwC,
à Londres.

AMER GHAZZAL/
DEMOTIX/CORBIS



Les « Big Four » en accusation

De Tesco à LuxLeaks, les quatre grands cabinets d'audit comptable qui dominent le monde de la finance accumulent les scandales et jonglent avec les **conflits d'intérêts**

ÉRIC ALBERT

LONDRES - correspondance

Leur rôle est d'être de simples comptables, inconnus du grand public. Et pourtant, ils s'affichent régulièrement, bien malgré eux, en pleine lumière. Dans nombre de scandales financiers et de fraudes comptables de ces dernières années, leurs noms apparaissent. Deloitte, Ernst & Young (EY), KPMG et PriceWaterhouse-Coopers (PwC), britanniques ou américains, sont surnommés les « Big Four ». Ces quatre cabinets d'audit, incontournables dans le monde des multinationales et de la finance, sont désormais sur le banc des accusés.

En septembre 2014, le groupe d'hypermarchés britanniques Tesco a annoncé avoir exagéré ses bénéfices d'un tiers de milliard d'euros, de l'argent qui s'est révélé imaginaire. Ses comptes avaient pourtant été approuvés et contresignés par PwC. Deux mois plus tard, la presse internationale, dont *Le Monde*, a révélé un scandale d'évasion fiscale. LuxLeaks dévoilait 548 accords fiscaux au rabais entre des multinationales et les autorités du Grand-Duché. Leur lien ? Tous avaient été préparés et négociés par PwC. En décembre 2014, en Espagne, Bankia a été accusée lors d'un procès d'avoir truqué ses comptes de 2011, moins d'un an avant d'être sauvée par l'Etat. Selon les plaignants, Deloitte, l'auditeur, est mis en cause.

La liste est loin d'être exhaustive. En 2012, Hewlett-Packard a crié au scandale après avoir acheté Autonomy, une entreprise britannique, et découvert des irrégularités comptables. L'année d'avant, Olympus a révélé au Japon avoir caché des milliards d'euros de pertes. Les « Big Four » avaient pourtant accordé leur approbation. Et que dire de la crise financière ? Au minimum, les cabinets d'audit n'ont rien vu venir des problèmes de Lehman Brothers et des autres grandes banques, dont ils avaient contresigné les comptes.

Pour Jim Peterson, professeur à la Chicago Law School et à l'université de Cergy-Pontoise, la multiplication de ces affaires n'est pas une surprise. « C'est généralement un in-

**ILS AUDITENT
LA MAJORITÉ
DES GRANDES
ENTREPRISES
AUX ETATS-UNIS,
TOUTES
LES SOCIÉTÉS
DU CAC 40...**

dicateur retardé de crise, souligne-t-il. On en a vu beaucoup après l'éclatement de la bulle Internet et ça recommence maintenant. »

Les « Big Four » ne sont bien sûr pas responsables de la mauvaise gestion d'une entreprise, mais force est de constater qu'ils échouent trop régulièrement dans leur rôle de chien de garde de la comptabilité des entreprises. L'information aux investisseurs est limitée et ils ne garantissent pas suffisamment la fiabilité des comptes. Aux Etats-Unis, ils affirment simplement que les comptes proposent une « vision vraie et juste » de l'entreprise.

Le procès contre les « Big Four » ne s'arrête pas là. « Ils agissent comme un cartel », es-

time le concurrent d'un « petit » cabinet d'audit. Impossible de les contourner : ils auditent 99 des 100 plus grandes entreprises britanniques, l'immense majorité de celles aux Etats-Unis, toutes les sociétés du CAC 40... De fait, les « Big Four » ne sont souvent que deux ou trois sur le terrain, chacun dominant certains pays. Au Royaume-Uni, PwC est la grande force dominante. En Espagne, c'est Deloitte. En Allemagne, KPMG a près de la moitié du marché, tandis qu'il est très petit en France, où EY est le leader. A 50 millions d'euros l'audit pour les plus grosses multinationales, le marché est juste. De quoi payer les associés une moyenne d'un million d'euros par an.

Ces cabinets ne se contentent pas de pratiquer l'audit, qui représente moins de la moitié de leur chiffre d'affaires. Ils sont aussi devenus les acteurs incontournables en matière de fiscalité des multinationales. Ce sont eux qui imaginent les méthodes les plus efficaces pour utiliser au mieux les législations des différents pays.

Si PwC a été épinglé sur LuxLeaks, KPMG a été condamné en 2005 à une amende de 450 millions de dollars (415 millions d'euros) aux Etats-Unis pour avoir vendu des produits d'évasion fiscale. Aux Etats-Unis, le Business Roundtable and Financial Executives International, un groupe qui rassemble 150 patrons de grandes entreprises, emploie

Des géants financièrement fragiles

DERRIÈRE LEURS ALLURES de multinationales géantes, les « Big Four » sont étonnamment fragiles. « *Le risque d'en voir un se désintégrer est très réel* », estime Jim Peterson. Lui-même en sait quelque chose : il a travaillé trois décennies pour Arthur Andersen, le cabinet qui a fait faillite après les scandales d'Enron et de Worldcom. Selon lui, le même scénario peut se reproduire à tout moment : un scandale comptable majeur, qui éclabousserait l'un des cabinets d'audit, qui ne s'en remettrait pas.

La fragilité des Big Four provient de leur modèle : le « partnership ». Les associés possèdent l'entreprise et la quasi-totalité des bénéfices leur sont redistribués. Les cabinets d'audit ont donc très peu de capitaux propres qui pourraient leur

permettre de faire face en cas de coup dur.

Le danger, selon M. Peterson, viendrait d'une très grosse amende ou d'une condamnation en justice dans le cadre d'un scandale financier. « *Les associés perdent confiance dans l'entreprise, et commencent à la quitter. Avec Arthur Andersen, ça s'est passé en deux semaines seulement. Les associés hors des Etats-Unis sont partis les premiers.* » Privé de sa matière première, et de son capital, le cabinet d'audit ne peut alors que s'effondrer. Selon les calculs de M. Peterson, il suffirait d'une sanction entre 1 et 3 milliards de dollars (entre 920 millions et 2,75 milliards d'euros) pour produire le même effet sur l'un des Big Four.

Jusqu'à présent, l'amende la plus sévère infligée à un cabinet d'audit

s'est élevée à 450 millions de dollars, contre KPMG en 2005 pour avoir vendu des produits d'évasion fiscale. Mais ces dernières années, le niveau des sanctions contre les banques s'est envolé, et la même chose pourrait se produire dans l'audit.

Fonds de secours

Cette fragilité financière explique que les Big Four craignent comme la peste les poursuites judiciaires. Dès qu'elles le peuvent, elles trouvent un accord à l'amiable avec les plaignants. C'est le cas de KPMG, qui a choisi de compenser les investisseurs de la banque Countrywide, qui estimaient avoir été trompés sur ses comptes. Deloitte a fait de même sur Washington Mutual. Quant à EY, qui auditait Lehman Brothers, il a versé 100 millions de

dollars aux investisseurs en échange de l'arrêt des poursuites.

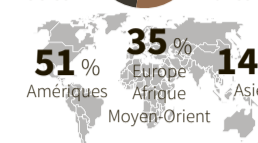
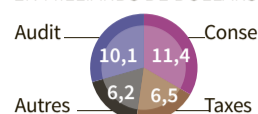
Les Big Four ont bien créé des fonds de secours, parfois en commun, pour essayer de parer au pire. Mais face à un scandale majeur, cela ne suffirait probablement pas.

L'autre menace qui pèse sur les Big Four vient de leurs fonds de pension. Les associés et les anciens employés bénéficient de retraites généreuses. Mais, selon nos informations, les cabinets d'audit peinent de plus en plus à les honorer. Cela provoque une fuite en avant : ils s'agrandissent pour augmenter leur chiffre d'affaires, mais cela augmente d'autant les sommes qu'ils devront payer plus tard en pensions. ■

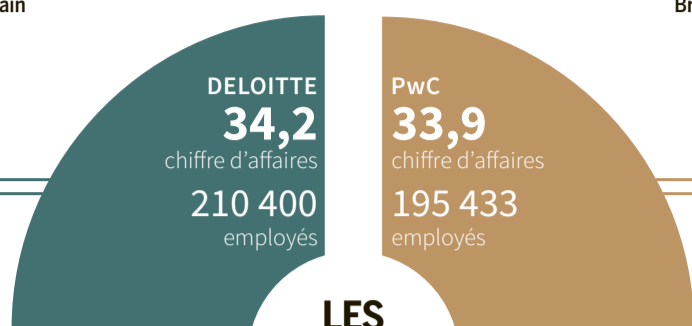
É. A.
(LONDRES, CORRESPONDANCE)

Quatre cabinets règnent sur le monde de l'audit comptable

RÉPARTITION DU CA EN MILLIARDS DE DOLLARS



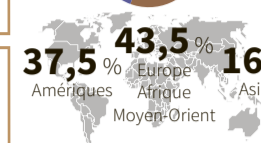
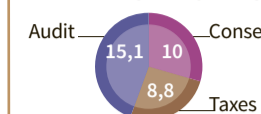
Américain



LES « BIG FOUR »

Britannique

RÉPARTITION DU CA EN MILLIARDS DE DOLLARS



Une domination absolue des quatre géants au Royaume-Uni

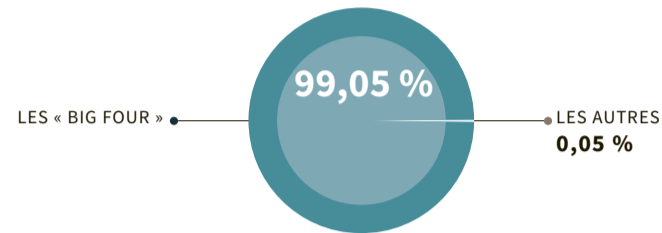
NOMBRE DE CLIENTS PARMIS LES 350 PRINCIPALES ENTREPRISES BRITANNIQUES COTÉES (FTSE 350)



HONORAIRES GÉNÉRÉS PAR LE FTSE 350, EN MILLIONS DE LIVRES

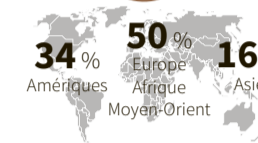
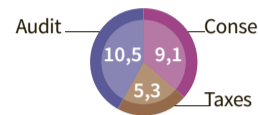


PARTS DE MARCHÉ AU SEIN DU FTSE 350

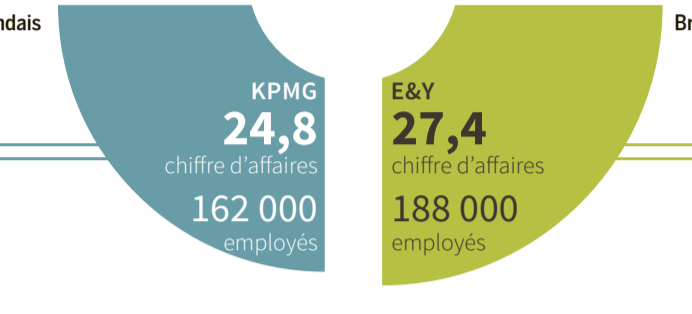


SOURCE : FINANCIALDIRECTOR.CO.UK

RÉPARTITION DU CA EN MILLIARDS DE DOLLARS

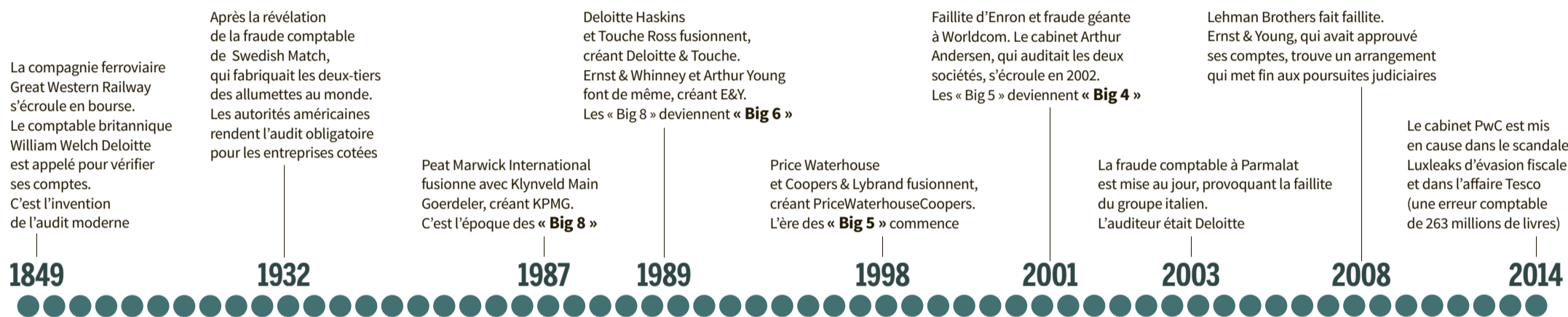
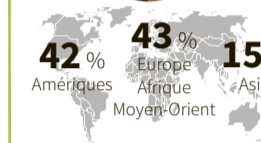


Néerlandais



Britannique

RÉPARTITION DU CA EN MILLIARDS DE DOLLARS



SOURCE : « LE MONDE »

PwC pour faire pression auprès du milieu politique sur la fiscalité. Les lois américaines sur le lobbying révèlent que le cabinet d'audit a soulevé à Washington les questions de « fiscalité internationale, réformes fiscales et comptabilité fiscale ».

Les « Big Four » répondent qu'ils condamnent l'évasion fiscale, et que la planification fiscale est nécessaire pour de grandes multinationales complexes présentes dans de nombreuses juridictions.

NOYAUTAGE DES ÉLITES

Les grands cabinets d'audit sont aussi accusés du noyautage des élites, particulièrement au Royaume-Uni. Un rapport parlementaire britannique en 2013 a mis en évidence que les « Big Four » détachaient souvent leurs employés auprès des ministères, pour apporter leurs « compétences techniques ». Il cite l'exemple de cet associé de KPMG qui a travaillé auprès du fisc britannique pour l'aider à développer des « boîtes à brevets », qui offrent une faible imposition sur les innovations. Peu après, KPMG a produit des brochures en papier glacé pour inciter ses clients à utiliser ces boîtes. « Ils influencent les lois fiscales, puis vendent aux clients la meilleure façon de les contourner », accuse un concurrent.

Inversement, les « Big Four » aiment recruter d'anciens hauts fonctionnaires, pour s'ouvrir les coulisses du pouvoir. L'ancien patron du fisc britannique, Dave Hartnett, a entamé une lucrative carrière de consultant auprès de Deloitte quand il a pris sa retraite (il n'y travaille plus, à la suite de la controverse que cela a provoqué). Mark Britnell, qui a longtemps été chargé de la sous-traitance dans le système de santé britannique, a désormais rejoint KPMG, qui conseille de nombreuses entreprises privées du secteur.

« Le problème des « Big Four » est qu'ils pratiquent un lobbying qui est difficile à cerner, explique Tamasin Cave, de l'association Spinwatch. Quand ils travaillent dans un ministère ou une entreprise, on ne sait jamais vraiment quel est leur rôle, s'ils font de l'audit, du conseil en fiscalité ou du conseil en politiques publiques... »

Comment en est-on arrivé-là ? Au commencement était le développement de l'Ouest américain au XIX^e siècle. Les capitaux finançant les mines et les chemins de fer proviennent du Royaume-Uni. Les investisseurs veulent s'assurer que le travail est bien réalisé et ils envoient leurs experts vérifier sur place. Dans les années 1920, près de 80 % des entreprises américaines cotées en Bourse font faire un audit, sur une base volontaire.

La crise de 1929 marque un tournant : après les faillites en masse, de nouvelles règles financières sont introduites. La SEC (Securities and Exchange Commission), le gen-

darme de la Bourse, impose l'audit à toutes les entreprises. Mais elle laisse aux entreprises le choix de leurs auditeurs. Pour Prem Sikka, professeur de comptabilité à l'université d'Essex, c'est un problème fondamental. « Les cabinets d'audit bénéficient d'un marché garanti par l'Etat. » Ils doivent auditer leurs propres clients, souvent très fidèles, qui les rémunèrent. Cela crée des liens.

Ainsi, le groupe de grande distribution Tesco utilise PwC comme auditeur depuis 1983. Son conseil d'administration comprend un ancien du cabinet d'audit. Quant au patron du comité d'audit interne, Ken Hanna, il a commencé sa carrière à Coopers and Lybrand, un cabinet d'audit... acheté ensuite par PwC. La personne chargée de discuter avec l'auditeur externe est donc un homme du sérail. Tesco a versé 13 millions d'euros à PwC pour son rôle d'approbation des comptes, mais aussi 4,5 millions de travaux supplémentaires (notamment des conseils fiscaux...). De son côté, Barclays a conservé le même auditeur, PwC, pendant... cent vingt ans. Un appel d'offres doit être lancé cette année pour remplacer le contrat initial, signé en 1896 avec Price Waterhouse.

Les « Big Four » soulignent que ces dérives appartiennent au passé. Une nouvelle réglementation européenne, votée en 2014 et qui va se mettre en place progressivement dans les années à venir, oblige les entreprises à changer son auditeur tous les dix ans. « Dix-sept entreprises du FTSE 350 ont fait un appel d'offres pour leurs auditeurs en 2012. Il y en avait trente en 2013, et environ cinquante en 2014. Nous en attendons soixante-dix cette année », dit PwC.

COURSE À LA TAILLE

Dans les années 1980, la mondialisation s'accélère, et les multinationales étendent leurs tentacules. Elles ont besoin de cabinets d'audit de plus en plus grands, qui maîtrisent les normes comptables de dizaines, voire de centaines de pays. Ceux-ci réagissent en fusionnant les uns avec les autres, dans une course à la taille. Les « Big 8 », tous dominés depuis les États-Unis, deviennent les « Big 6 » en 1989, avec deux rapprochements géants, créant Deloitte et Ernst & Young. La création de PwC une décennie plus tard les fait passer au « Big 5 ». « Nous ne saurions pas faire l'audit d'une entreprise comme HSBC ou GlaxoSmithKline », reconnaît un petit concurrent : trop grand, trop complexe. Seuls ces quatre cabinets, qui comptent près de 200 000 employés chacun, en ont les moyens et les compétences.

De plus, la mondialisation de la finance pousse les investisseurs à réclamer le tampon d'approbation des « Big Four ». « On n'aime pas du tout travailler avec des entreprises qui sont auditées selon des normes lo-

UNE NOUVELLE RÉGULATION EUROPÉENNE OBLIGE LES ENTREPRISES À CHANGER LEUR AUDITEUR TOUS LES DIX ANS

cales », explique un banquier d'affaires, spécialisé dans les prêts aux grandes entreprises dans les pays émergents. Pour lui, la signature des « Big Four » est un gage de sérieux, une marque reconnue de tous, qu'il exige.

En 2001, la faillite d'Enron a marqué un tournant. La fraude comptable provoque la faillite du cabinet Arthur Andersen, ouvrant l'ère des « Big Four ». Les autorités américaines réagissent avec une nouvelle loi radicale, dite Sarbanes-Oxley. Elle crée une autorité de supervision des auditeurs : le Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). C'est la fin de l'autorégulation de l'industrie.

Mais, étant très présents dans toutes les instances financières internationales, les cabinets ont réussi à faire évoluer les normes internationales en leur faveur. Avec deux objectifs : rendre l'audit moins coûteux à

réaliser, mais surtout éviter les poursuites judiciaires. Les normes sont ainsi devenues beaucoup moins flexibles, et donc moins ouvertes à l'interprétation.

Le modèle français, qui oblige les entreprises à utiliser deux auditeurs, est-il une solution ? Après tout, il n'y a pas eu de grands scandales comptables depuis longtemps dans l'Hexagone, même si le souvenir du Crédit lyonnais ou de Vivendi prouve que la France n'est pas immunisée. La situation française permet cependant le développement de cabinets d'audit secondaires. Mais les « Big Four » y restent incontournables.

Pendant longtemps, il existait une blague dans le milieu des auditeurs : « Il est impossible d'aller à l'Opéra à Paris sans rencontrer au moins un employé d'Arthur Andersen. » Après la faillite du cabinet, ils ont rejoint en majorité EY (ex-Ernst & Young), qui domine aujourd'hui le marché français... ■

Les cabinets d'audit font du sur-mesure pour la Chine

FACE AU RÉGULATEUR boursier américain, la Chine a gagné une victoire, avec à ses côtés un allié précieux, les quatre grands cabinets d'audit. La Securities and Exchange Commission (SEC) accusait les branches chinoises de Deloitte, Ernst & Young, Pricewaterhouse Coopers et KPMG de ne pas lui avoir fourni les documents comptables de plusieurs entreprises chinoises cotées à Wall Street lorsqu'elle enquêta sur de possibles fraudes de leur part.

La SEC avait notamment ouvert, en 2010, une enquête contre Longtop, une société chinoise développant des logiciels financiers et cotée à New York depuis 2007. Auditeur de ce groupe, Deloitte s'était retiré de son dossier, constatant un décalage entre le montant que Longtop prétendait avoir sur son compte bancaire et la réalité, et découvrant également des dettes dont son client s'était bien gardé de faire état.

Ce retrait a conduit le régulateur américain à ouvrir une enquête mais lorsqu'il exigea du cabinet d'audit qu'il lui fournisse les papiers qui prouveraient la fraude, Deloitte répondit par la négative : la filiale chinoise de ce grand cabinet d'audit risquerait d'enfreindre le droit de la République populaire, qui classe certains documents comptables « secret d'Etat »

et permet ainsi qu'ils échappent à la vue d'autorités étrangères sous couvert de sécurité nationale chinoise.

Les trois autres grands auditeurs opposèrent le même argument dans des situations similaires, alors que les cas de fraude comptable de compagnies chinoises ayant levé des capitaux à la Bourse de New York se multipliaient. De sorte qu'un magistrat américain condamna, en janvier 2014, les Big Four pour n'avoir pas fourni les documents demandés par les autorités dans neuf affaires distinctes.

« Pressions politiques »

Pourtant, après des mois de négociations, ces mêmes auditeurs sont finalement parvenus, le 6 février 2015, à un accord avec la SEC. Chacun des quatre cabinets a versé 500 000 dollars (460 000 euros) d'amende, reconnaissant ne s'être pas pliés aux exigences du droit américain. Toutefois, leurs filiales chinoises ont échappé aux six mois de suspension d'activité sur le territoire américain qu'avait préconisé le juge administratif un an plus tôt en première instance, décision dont les cabinets avaient fait appel.

En coulisse, ces cabinets d'audit ont entre-temps effectué un im-

portant lobbying, arguant auprès des autorités américaines de l'importance de leurs affaires en Chine et de l'impossibilité pour elles de contrevenir à la réglementation locale. Elles ont également fait valoir qu'une sanction trop sévère pourrait, de fait, dissuader les entreprises chinoises de choisir la place de New York pour s'introduire en Bourse à l'avenir. Et ce, alors que l'entrée du géant du commerce en ligne Alibaba à Wall Street, en septembre 2014, a battu un record historique, avec une levée de fonds de 25 milliards de dollars.

« Il y a eu des pressions politiques aux États-Unis. Il y a beaucoup de banques d'affaires, de cabinets d'audit et d'avocats en Amérique qui tirent énormément de profits de l'arrivée de sociétés chinoises. La Bourse de New York veut rester la première du monde et elle pourrait être menacée un jour si elle ne coïncide plus d'entreprises chinoises », juge Paul Gillis, professeur de comptabilité à la prestigieuse université de Pékin. Face à ces intérêts, le régulateur américain a ainsi partiellement renoncé à soumettre les entreprises chinoises à son propre droit à l'avenir, au détriment des futurs investisseurs, lésés en cas de fraude. ■

HAROLD THIBAUT (SHANGHAÏ, CORRESPONDANCE)

Industrie : Macron réduit les plans de Montebourg

Le programme « Nouvelle France industrielle » sera ramené à « une dizaine » de projets pour plus « d'efficacité »

L'atterrissage s'annonce compliqué. Lundi 9 mars, Bercy a confirmé que les 34 plans industriels lancés en 2013 par Arnaud Montebourg, alors ministre du redressement productif, ne seront bientôt plus qu'« une dizaine », comme le laissait entendre depuis plusieurs semaines Emmanuel Macron. « L'annonce devrait intervenir au début du mois d'avril, après concertation avec l'ensemble des acteurs concernés », a indiqué le cabinet du ministre de l'économie, en marge d'une réunion consacrée aux plans liés à l'aéronautique et au spatial, à laquelle ont assisté M. Macron et Alain Vidalies, le secrétaire d'Etat chargé des transports. D'ici à l'annonce officielle de la décision, cinq autres « revues stratégiques » sont prévues afin de déterminer comment les 34 plans de M. Montebourg seront remodelés. Deux auront lieu à la fin de la semaine, portant sur « la valorisation des ressources naturelles », avec Stéphane Le Foll, ministre de l'agriculture et de l'agroalimentaire, et sur les « usages du numérique », avec Axelle Lemaire, secrétaire d'Etat au numérique. Trois autres réunions sont attendues d'ici à la fin du mois, sur « les technologies numériques », toujours avec M^{me} Lemaire, « la santé », avec Marisol Touraine, ministre de la santé, et « les transports et la mobilité », avec M. Vidalies et Ségolène Royal, ministre de l'écologie.

Concrètement, M. Macron estime que certains des 34 plans initiés par son prédécesseur sont « re-

« Le chiffre de 34 était arbitraire, et sa réduction à une dizaine n'est pas la marque d'un désintérêt, au contraire »

UN CONSEILLER À BERCY

donnants » et que leur efficacité doit être « améliorée », explique-t-on dans son entourage. « Il n'y a, par exemple, pas d'intérêt à mener de front un plan sur les réseaux électriques intelligents et un autre sur la rénovation thermique des bâtiments, alors que les deux ont comme objectif de diminuer la consommation d'énergie, mieux vaut les faire travailler ensemble », détaille-t-on au cabinet du ministre de l'économie.

Rupture

De même, le plan portant sur le développement de l'éducation pourrait être abandonné : il double avec celui pour développer le numérique à l'école, porté par Najat Vallaud-Belkacem, la ministre de l'éducation, qui doit permettre de doter tous les élèves de 5^e d'une tablette à partir de la rentrée 2016. « La logique est d'être plus proche du marché, explique-t-on à Bercy. Il faut que les plans répondent à des usages identifiés et non l'inverse, on ne veut pas concevoir des produits technologiques pour se faire plaisir mais dont personne



ne voudrait. »

Sur le papier, cette « reconfiguration » marque une rupture avec l'ambition affichée par M. Montebourg le 12 septembre 2013, à l'occasion du lancement des 34 plans industriels. A l'époque, le bouillant ministre n'hésitait pas à parler de « colbertisme participatif » et disait mettre ses pas dans ceux du général de Gaulle ou de Georges Pompidou. Lors d'une cérémonie à l'Élysée, François Hollande avait usé du même lyrisme. Avec les 34 plans, « nous allons faire naître les inventions de demain, les usines de demain, les produits de demain », avait lancé le président de la République, faisant explicitement réfé-

rence au TGV ou à la fusée Ariane. « Ces 34 plans sont le visage de la nouvelle France industrielle », avait ajouté M. Hollande.

L'enjeu était-il est vrai important. Après les funestes épisodes de Florange ou de Petroplus, M. Montebourg voulait montrer qu'il n'était pas seulement un pompier mais pouvait aussi endosser le costume d'architecte. Le ministre du redressement productif n'avait pas hésité à reprendre les conclusions d'une étude du cabinet McKinsey sur laquelle il s'était appuyé, affirmant que ses 34 plans allaient permettre de créer ou de sauver 480 000 emplois en dix ans et générer plus de 45 milliards d'euros

de valeur ajoutée. Pragmatique, M. Montebourg avait néanmoins reconnu que tous pourraient ne pas être menés à terme. « Peut-être que nous n'aurons pas 34 tirs au but, mais si nous pouvons en avoir déjà 25, la France sera relevée », avait-il indiqué dans une interview au Monde.

A Bercy, on se défend de tout détricotage du programme de M. Montebourg. « Le chiffre de 34 était arbitraire et sa réduction à une dizaine n'est pas la marque d'un désintérêt, au contraire, assure un conseiller ministériel. Seulement, il est compliqué de tout mener de front si l'on veut obtenir des résultats concrets. Aucune entreprise ne

mène en parallèle 34 projets stratégiques ! » Pour preuve, le budget financier du programme ne devrait pas être réduit malgré une division par trois du nombre de projets retenus. « On reste sur une enveloppe globale de 3,7 milliards d'euros issus des plans d'investissement d'avenir », assure-t-on à Bercy. De même, le chiffre définitif du nombre de plans finalement retenus n'est pas totalement arbitraire. « Simplement, Emmanuel Macron veut des résultats concrets, explique son entourage. Il ne veut pas être qu'un ministre de la parole. »

Comprenez : pas comme son prédécesseur. ■ CÉDRIC PIETRALUNGA

Aéronautique et spatial sont scrutés

Lors d'une réunion, lundi 9 mars, Emmanuel Macron, ministre de l'économie, et Alain Vidalies, secrétaire d'Etat chargé des transports, ont « salué le travail » réalisé par les responsables des plans des secteurs aéronautique et spatial. L'Etat a rappelé qu'il avait investi 73 millions d'euros dans un projet de satellite à propulsion électrique et 5,1 millions dans celui d'un avion électrique. A l'inverse, le plan drones est moins avancé, puisque aucun projet technologique n'a encore été lancé, et celui sur les dirigeables doit encore trouver son financement.

Divergences au gouvernement sur Areva

La ministre de l'écologie, Ségolène Royal, n'exclut pas une fusion avec EDF, Bercy la rejette

Des années que l'hypothèse – peu réaliste – d'une fusion entre EDF et Areva tourne dans les têtes, notamment celles des banquiers d'affaires avides de ces meccanos qui se terminent toujours par de généreuses commissions, mais aussi de certains industriels. Elle avait déjà été agitée par Henri Proglio, dès sa nomination à la tête d'EDF fin 2009, comme un chiffon rouge au nez d'Anne Lauvergeon, alors patronne du groupe nucléaire. Agitée... et très vite abandonnée. Elle revient en force aujourd'hui au moment où Areva, qui a accusé une perte de 4,8 milliards d'euros en 2014, traverse une crise sans précédent contraignant l'entreprise à revoir sa stratégie en profondeur et à se concentrer sur son cœur de métier.

Interrogée par BFM TV et RMC, lundi 9 mars au matin, sur une éventuelle fusion entre les deux groupes, la ministre de l'écologie et de l'énergie a répondu que « toutes les hypothèses » étaient sur la table. « Rapprochement, convergence, bien sûr. Fusion, peut-être », a précisé Ségolène Royal, ajoutant que l'Etat actionnaire d'EDF (84,5 %) et d'Areva (87 %) examinait tous les scénarios « pour voir où est l'intérêt de notre pays ». Au moment où l'absorption du pôle énergie d'Alstom par General Electric entre dans sa

phase finale, M^{me} Royal a déclaré peu après, sur iTélé, qu'elle « préfère vraiment qu'il y ait des solutions françaises sur des secteurs qui sont stratégiques ».

La Bourse n'aime pas ce genre de déclarations. Celles de la ministre n'ont fait qu'accentuer la chute de l'action d'EDF, dont la capitalisation a fondu de 4,5 milliards d'euros depuis l'annonce des résultats d'Areva, le 4 mars, pour tomber à 42,6 milliards. Le ministre de l'économie a dû reprendre les choses en mains, quelques heures plus tard, en multipliant les précisions aux agences de presse. Avec succès, semble-t-il, puisque le cours du titre se redressait et gagnait environ 3 %, mardi matin, dans les premiers échanges à Paris, effaçant ainsi ses pertes de la veille.

« Liens capitalistiques »

« L'enjeu n'est en aucun cas de fusionner Areva et EDF », a déclaré Emmanuel Macron à Reuters et à l'AFP. Areva doit d'abord redresser la barre en cédant des actifs pour près de 1 milliard d'euros et en réalisant un plan d'économies de 1 milliard qui passera par le départ, volontaire si possible, de plusieurs milliers de personnes sur un effectif de 45 300 salariés (dont 30 000 en France). Le rapprochement avec EDF est cependant inévitable et même souhaité.

Prudent, le chef de l'Etat a préféré demander aux dirigeants des deux entreprises d'étudier un « rapprochement »

table : « La meilleure façon de créer cette équipe française du nucléaire est en effet d'en accroître la cohérence interne », ce qui passe par « un rapprochement sur le plan commercial, opérationnel et industriel », a détaillé M. Macron.

S'il envisage des « liens capitalistiques », c'est sur l'activité conception-fabrication des réacteurs nucléaires, a poursuivi le ministre. On peut ainsi imaginer une participation d'EDF dans la filiale Areva NP, qui construit les chaudières de troisième génération EPR (1 650 MW) et Atmea (1 100 MW). « En aucun cas EDF ne saurait être appelé au secours d'Areva, conclut-il. La solution qui sera de toute façon privilégiée par les pouvoirs publics est une solution qui sera en faveur de la filière nucléaire française, c'est-à-dire qu'elle sera bonne et pour EDF et pour Areva ».

Une fusion ne serait pas « bonne » pour EDF. Le premier

producteur mondial d'électricité nucléaire n'est pas dans une situation financière florissante. Son PDG, Jean-Bernard Lévy, rappelait récemment au Monde qu'il doit massivement investir dans la modernisation du parc nucléaire (55 milliards d'ici à 2025) et les réseaux de transport et de distribution d'électricité. « EDF gagne de l'argent, mais sa génération de cash est négative, prévenait-il. Il sort plus d'argent qu'il n'en rentre, à hauteur de 4 milliards d'euros en 2014. Cette situation me préoccupe. »

Un mariage avec son premier client (30 % de son chiffre d'affaires) n'offre pas non plus une solution satisfaisante pour Areva. Le groupe nucléaire compte en effet parmi ses clients, à travers le monde, de nombreux concurrents d'EDF auxquels il vent aussi ses réacteurs, des services de maintenance, du combustible et des opérations de recyclage des combustibles usés. On les voit mal accepter un rapprochement des deux groupes qui donnerait un avantage à EDF sur la chaîne nucléaire. Prudent, le président Hollande a préféré demander aux dirigeants des deux entreprises d'étudier un « rapprochement ». Elles devront remettre leurs propositions « dans quelques semaines ». ■

JEAN-MICHEL BEZAT

L'HISTOIRE DU JOUR

L'entreprise Sambre et Meuse rend les armes

Vous souvenez-vous du Régiment de Sambre-et-Meuse ? Cette vieille chanson française, écrite en 1870, fit pleurer des générations sur le sort des « fiers enfants de la Gaule » tués jusqu'au dernier par l'ennemi prussien.

Un régiment assailli, des soldats qui succombent : cet hymne semble écrit pour Sambre et Meuse, l'entreprise. Une maison centenaire qui semble sur le point de rendre les armes à son tour. Lundi 9 mars, le tribunal de commerce de Valenciennes (Nord) a prononcé sa liquidation, assortie d'un maintien d'activité jusqu'au 18 mars. Si aucune solution ne surgit d'ici là, c'en sera fini de ce fameux fabricant de matériel ferroviaire qui, à son sommet, employa plus de 3 000 personnes. Une histoire symbolique des heurs et malheurs de l'industrie bleu-blanc-rouge.

FONDÉES EN 1900, CES ACIÉRIES ONT ACCOMPAGNÉ L'ESSOR INDUSTRIEL DU PAYS ET SON DÉCLIN

Fondées en 1900, les aciéries de Sambre et Meuse ont connu leur heure de gloire. Accompagnant l'essor du pays, la société fournissait du matériel pour le chemin de fer, des tubes soudés pour Gaz de France ou de l'acier au manganèse, un produit dont elle était le champion national, exportant jusqu'en Argentine. Les vingt dernières années ont été plus rudes, comme pour toute l'industrie lourde. Les restructurations et les plans sociaux se sont succédés, les repreneurs aussi. Le dernier, le fabricant de chars russe Uralvagonzavod, voulait multiplier par dix la production. En réalité, la chute du rouble, le conflit en Ukraine et l'embargo européen ont été fatals. En septembre 2014, les Russes ont déposé le bilan de leur filiale de Feignies (Nord).

Depuis, un repreneur chinois, Steel Rail, a présenté une offre mais « elle n'est pas fiable », juge Ludovic Bouvier, de la CGT. Un avis partagé par l'administrateur judiciaire. Il a recommandé de liquider la société plutôt que de la confier à un chasseur de subventions très flou sur son projet. Les 261 salariés seront au moins payés avant d'être licenciés. Comme dit la chanson, « le régiment de Sambre-et-Meuse reçut la mort au cri de "Liberté", mais son histoire glorieuse lui donne droit à l'immortalité. » ■

DENIS COSNARD

Les géants allemands de l'énergie en crise profonde

E.ON a perdu 3,1 milliards d'euros en 2014, une perte historique. Le résultat opérationnel de RWE a baissé de 25 %

BERLIN - correspondance

Sur le marché allemand de l'énergie conventionnelle, la crise est plus radicale que les prévisions les plus pessimistes ne le laissent imaginer. Le géant de l'électricité E.ON a annoncé, mercredi 11 mars, une perte de 3,1 milliards d'euros pour l'année 2014, la plus importante de son histoire, et une nouvelle baisse de son résultat opérationnel de 17 %. La veille, son concurrent RWE avait également indiqué une chute de son résultat opérationnel de 25 % l'an dernier, la troisième d'affilée. Pour les deux géants allemands, qui régnaient jadis en maîtres sur le marché de l'électricité, aucune amélioration n'est en vue. « La situation économique des producteurs d'électricité conventionnelle est dramatique », a déclaré Peter Terium, PDG de RWE, en présentant les résultats du groupe, mardi 10 janvier.

La perte abyssale d'E.ON renvoie à celle subie par RWE en 2014, d'un montant presque similaire – 2,8 milliards d'euros. L'un après l'autre, les deux groupes ont été forcés d'opérer de massives dépréciations d'actifs sur leur outil de production, devenu de moins en moins rentable. Et cela pourrait n'être qu'un début. Selon M.Terium, « 35 à 45 % des réacteurs conventionnels [de RWE en Allemagne] ne gagnent plus d'argent dans les conditions actuelles du marché ». Pour certains analystes du secteur, c'est plus de la moitié du parc des réacteurs conventionnels allemands qui serait aujourd'hui non rentable. Consé-

« Les conditions se dégradent plus rapidement que nous ne pouvons réagir »

PETER TERIUM
PDG de RWE

quence : la production baisse inexorablement. En 2015, RWE s'attend à un nouveau recul de son résultat opérationnel, qui pourrait atteindre 3,6 milliards d'euros. « Dans la production d'énergie conventionnelle, les conditions se dégradent plus rapidement que nous ne pouvons réagir », a conclu le patron de RWE.

Impossible équation

La crise qui touche depuis 2011 les grands énergéticiens allemands ne semble pas devoir s'arrêter. En fait, elle a tous les attributs d'une mutation profonde du paysage industriel énergétique. La décision du gouvernement de sortir de façon anticipée du nucléaire en mars 2011 a accéléré l'érosion du modèle économique de ces groupes, fondé sur l'exploitation de grandes unités de production – des centrales nucléaires, au charbon, au gaz – rentables à condition d'être très utilisées. Aujourd'hui mises en concurrence avec les énergies renouvelables, à la production souple et décentralisée, prioritaires sur le réseau, ces grosses centrales ne parviennent plus à être suffisamment rentables,



Tours de refroidissement de la station à charbon de Herne, en Allemagne, en décembre 2014. PATRIK STOLLARZ/AFP

certaines doivent fermer. Stimulées par un système de subventions mis en place dans les années 1990, les énergies renouvelables produisent actuellement 27,8 % de l'électricité consommée en Allemagne.

Longtemps, E.ON et RWE ont cru pouvoir compenser cette concurrence en faisant tourner leurs vieilles centrales à charbon à plein régime et en exportant de l'électricité à leurs voisins. Mais les prix de gros de l'électricité sont actuellement trop faibles. Les groupes doivent donc résoudre une impossible équation : maintenir leurs installations en état pour répondre à la demande d'électricité quand il n'y a ni vent ni soleil et réorienter leur modèle économique, malgré un lourd endettement d'environ 31 milliards d'euros chacun.

La décision radicale prise par E.ON fin novembre 2014 en dit long sur l'état d'urgence qui règne dans l'entreprise. D'ici à 2017, le groupe prévoit de se scinder en deux. D'un côté, le nouvel E.ON

chapeautera les énergies renouvelables, les réseaux intelligents et les services aux consommateurs, considérés comme l'avenir du groupe ; de l'autre, une autre société gèrera les énergies conventionnelles, censées apporter la stabilité manquante au réseau renouvelable et gérer les centrales du groupe à l'étranger. Une « opération à cœur ouvert », selon l'expression du ministre de l'énergie, Sigmar Gabriel.

La manœuvre d'E.ON rappelle une pratique introduite après la crise financière de 2008 : les « bad banks », ces établissements créés pour faire sortir des bilans des grandes banques les actifs toxiques accumulés avant l'éclosion de la bulle et les liquider discrètement. De la même façon, le « dinosaure » E.ON se sépare de ses vieilles centrales nucléaires et à charbon polluantes honnies du grand public pour se concentrer sur le renouvelable et incarner un énergéticien « vert », en phase avec l'air du temps.

Un rapport du cabinet de conseil BCG, publié en septembre 2014, dresse également un parallèle entre la crise de 2008 et la crise du secteur énergétique allemand, « qui pourrait s'étendre en Europe ». Comme en 2008, « la faillite d'un acteur majeur pourrait avoir des conséquences systémiques sur l'ensemble de l'approvisionnement en énergie », jugent les auteurs. « L'Etat allemand va être forcé d'intervenir pour limiter les effets de la crise », remettant en cause vingt années de dérégulation du marché de l'énergie.

Aujourd'hui, les propriétaires des centrales doivent déjà demander une autorisation pour fermer définitivement un réacteur. D'autres interventions de l'Etat, comme le développement d'un marché de capacité, qui paierait les groupes pour le simple maintien de leurs capacités de production non rentables, sont actuellement au cœur du débat. ■

CÉCILE BOUTELET

LES CHIFFRES

E.ON

111,6

Chiffre d'affaires 2014 en milliards d'euros. Baisse de 7% sur 2013.

- 3,130

Résultat net de la société, à comparer à un bénéfice de 2,5 milliards en 2013.

RWE

48,5

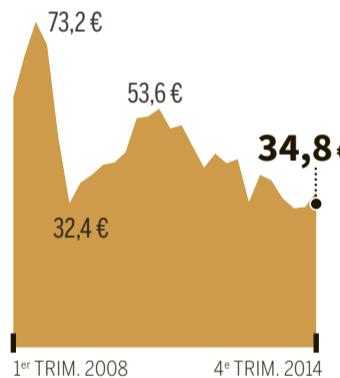
Chiffre d'affaires, en baisse de 7,5 % sur 2013.

1,7

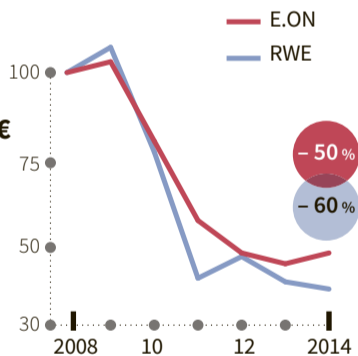
Le résultat net de l'entreprise, à comparer à une perte de 2,7 milliards d'euros en 2013.

L'effet dévastateur de la chute du prix de l'électricité

PRIX DU MÉGAWATTHEURE À LA BOURSE DE LEIPZIG



VARIATION DE LA VALORISATION EN BOURSE À LA FIN DE L'ANNÉE, BASE 100 EN 2008



SOURCES : RAPPORTS ANNUELS, YAHOO! FINANCE, EEX

PSA, le blues du middle management

Après avoir restructuré ses activités en France et engagé des suppressions de postes, le groupe réorganise désormais ses filiales européennes

SUITE DE LA PREMIÈRE PAGE

« Pour relancer les activités commerciales à travers l'Europe, nous pensons qu'il vaut mieux étoffer les équipes commerciales que de tailler dans les effectifs », dit Patrick Michel, le secrétaire du comité européen (FO) du groupe PSA.

En France, le constructeur comptait à fin septembre 58 000 salariés. Et en 2015, il a encore prévu 2 450 départs, dont 1 500 congés seniors. En contrepartie, des jeunes sont intégrés en contrat d'alternance ou d'apprentissage. Cependant, grâce à l'accélération des commandes, l'activité reprend dans les usines, y regonflant le moral. « Les départs dans le cadre du dispositif d'adéquation des emplois et des compétences a, du coup, été suspendu sur les sites avec l'augmentation de la production », salue Franck Don, de la CFTC de PSA.

De même, « le top management et une grande partie des cadres du constructeur sont aujourd'hui à

fond derrière Carlos Tavares pour relancer l'entreprise, assure une source interne. Mais en dessous, les gens sont un peu moins mobilisés ».

« On n'a jamais vu autant les RH »

De fait, confie un ingénieur, « l'ambiance est de plus en plus bizarre dans les services avec des plans de départ ouverts. La hiérarchie ne pousse pas réellement au départ des salariés. En revanche, on n'a jamais vu autant les responsables des ressources humaines. D'habitude, on n'en entend jamais parler, sauf à l'embauche, voire quand on veut changer de poste. Là, ils multiplient les mails, les propositions pour rencontrer des employeurs potentiels à l'extérieur du groupe. A croire qu'ils n'arrivent pas à atteindre leurs objectifs chiffrés... Mais ça fait réfléchir. En ce moment, je reste attentif et fais vivre mon profil sur les réseaux sociaux ».

« L'un des objectifs de Carlos Tavares est que la masse salariale s'ap-

Les conditions de départ sont satisfaisantes. Un mois de salaire en moyenne par année d'ancienneté, et la possibilité de revenir chez PSA

proche de 12 % du chiffre d'affaires en 2015, contre 13,4 % en 2014. Ce n'est pas très engageant pour beaucoup d'entre nous », confirme un cadre, qui recherche activement un point de chute hors de PSA. Et les conditions de départ sont satisfaisantes. Un mois de salaire en moyenne par année d'ancienneté plus la possibilité de revenir chez PSA dans un certain délai.

« Avec des conditions de départ avantageuses, chacun s'interroge,

c'est normal et c'est plutôt sain », explique-t-on à la direction du groupe. « Cependant, quand son âge commence par un 5, on ne se pose pas très longtemps la question vu l'état actuel du marché du travail... », ajoute un cadre. Du coup, ce sont les plus jeunes qui quittent PSA, faute de perspective.

« Il y a des trous partout »

« En interne, on travaille avec moins de moyens, et si l'on cherche à évoluer, les perspectives sont quasi nulles, indique un cadre réémigré par un autre service, mais je n'allais pas évoluer significativement. Du coup, j'ai préféré quitter l'entreprise, car j'ai trouvé une très belle opportunité ailleurs avec un plan de carrière. »

La conséquence, c'est que beaucoup de postes ne sont plus occupés et qu'« il y a des trous partout. Ceux qui restent reprennent le boulot de ceux qui sont partis, mais la réorganisation tarde à venir et beaucoup se demandent quel est le

sens de leur engagement professionnel et quel est le projet au-delà de l'austérité que l'on subit depuis des années. Au service de recherche et développement, par exemple, on se dit qu'il n'y a plus grand-chose pour nous tant les nouveaux projets, notamment le lancement du développement de l'hybride ou du véhicule électrique, tardent à se concrétiser. Concrètement, on ne sait pas ce qui se passe et on ne sait pas où on va. Si on aime encore aller au travail, la motivation n'est pas franchement là », relate-t-on en interne.

Pour ceux qui partent, c'est un nouveau départ. Souvent dans le monde automobile, chez un fournisseur, un équipementier ou dans un laboratoire de recherche. Un ancien cadre de haut niveau du service de recherche et développement, qui a rejoint depuis une PME innovante, témoigne : « Carlos Tavares a décidé de réorienter la recherche vers l'électrique et l'hybride électrique. C'est un choix qui comporte moins de risque que ce

que faisait le groupe auparavant. C'est peut-être une bonne orientation, qui est rationnelle et dictée par le passé récent du patron, mais c'est une attitude de suiveur, car PSA n'a pas les moyens de ses concurrents. Et du coup, c'est bien moins excitant pour les services. »

De plus, ajoute-t-il, « même si le groupe se redresse, sa taille et son positionnement poseront encore question face à la concurrence d'ici à la fin de la décennie. Pour réussir en ne vendant que 3 à 4 millions de voitures, il faudrait obtenir la rentabilité d'un constructeur premium allemand. Pourquoi pas, mais c'est franchement ambitieux... Et puis, complète-t-il, « en laissant partir beaucoup de gens, généralement bons, car ils sont recrutés ailleurs, PSA se prive de compétences dont il aura sans doute besoin plus tard. Pour retrouver ces compétences, il devra à la fois payer cher et réinvestir dans beaucoup de formation ». Le redressement de PSA sera difficile. ■

PHILIPPE JACQUÉ

Que faire du redémarrage de la croissance ?

Emmanuel Macron plaide pour l'accélération des réformes, Michel Sapin préférerait épargner par précaution

Cela fait à peine sept mois qu'il est entré au gouvernement, et il s'est imposé comme une des pièces maîtresses de l'exécutif. Jeudi 12 mars, Emmanuel Macron se soumet pour la première fois à l'épreuve du débat télévisé en première partie de soirée, dans « Des paroles et des actes » sur France 2. Outre les questions des journalistes, le ministre de l'économie devait se confronter au secrétaire général de la CGT, Philippe Martinez, au député UMP Benoist Apparu et au député européen FN Florian Philippot.

Un test politique, à dix jours des élections départementales, mais aussi l'occasion de lever un coin du voile sur les choix économiques du gouvernement. Dans un entretien à *Challenges* du 12 mars, François Hollande affirme qu'« il n'y aura pas de changement, ni de ligne ni de premier ministre », après ces élections. Le président de la République est persuadé que la ligne politique mise en œuvre depuis début 2014 commence à porter ses fruits. Il voit poindre une reprise de la croissance, favorisée par une conjoncture économique favorable.

« Le paquebot est lancé »

Si la configuration astrale apparaîtrait plus clémente, la question reste posée de savoir ce que le gouvernement entend faire du répit dont il bénéficie. Après que la Commission européenne a confirmé le délai supplémentaire de deux ans accordé à la France pour

ramener son déficit en deçà de 3 %, l'état s'est légèrement desserré. En revanche, les ministres des finances et de l'économie repoussent d'une même voix l'hypothèse de réaliser 30 milliards d'euros d'économies de plus dans les deux dernières années du quinquennat. « Nous avons programmé 50 milliards d'euros d'économies de 2015 à 2017 et nous les ferons », a assuré M. Macron lors de son déplacement à Bruxelles, le 2 mars, à l'occasion duquel il a rencontré plusieurs responsables de la Commission.

Sur ce point, le commissaire européen aux affaires économiques, Pierre Moscovici, a lui-même admis que le montant des économies demandées par l'Union européenne était « comparable » aux 50 milliards indiqués par Bercy. « Reste à savoir ce que réserve la mise en œuvre de ces économies annoncées », ajoute-t-il, jugeant l'effort de réformes de la France « indéniable mais insuffisant ». « La France doit continuer les réformes », insiste M. Moscovici, qui était auditionné, mercredi, par la commission des affaires étrangères de l'Assemblée nationale.

Mais lesquelles ? C'est peut-être là que, au sein du gouvernement, se dessinent quelques divergences. M. Macron ne s'en cache pas : il plaide pour l'accélération des réformes. S'il ne tenait qu'à lui, il pousserait encore les feux sur le projet de loi sur la croissance, qui doit être examiné au Sénat à partir du 7 avril avant de revenir à l'Assemblée nationale. « Peut-être qu'on peut trouver des idées additionnelles en matière de logement, en matière de jeunesse. Le paquebot est lancé, il faut l'utiliser et le charger. Il ne faut pas considérer que le texte est vitrifié, confiait-il récemment au Monde. Mon objectif en deuxième lecture, ce n'est en aucun cas de faire revivre les débats d'hier, c'est d'ouvrir de nouvelles perspectives. » Problème : qu'en sera-t-il des volontés réformatrices du ministre de l'écono-



Emmanuel Macron, auditionné par les sénateurs, au Palais du Luxembourg, le 4 mars. MARC CHAUMEIL/DIVERGENCE POUR « LE MONDE »

mie alors que, en première lecture, le gouvernement a dû recourir au 49-3 ?

L'exécutif ne pourra pas se dérober aux prochaines échéances européennes. En avril, les pays de l'Union devront présenter un programme de stabilité budgétaire et un programme national de réformes détaillé. Interrogé, mercredi, à l'Assemblée nationale, le ministre des finances, Michel Sapin, a cité la loi Macron, la future loi sur le dialogue social et la renégociation de la convention d'assurance-chômage. Sont également en ligne de mire les négociations entre partenaires so-

ciaux sur les retraites complémentaires. Le ministre de l'économie, quant à lui, entend présenter à l'automne une feuille de route sur l'économie numérique et donner un coup de fouet au secteur des biens et services.

Colmater les brèches

Est-ce que cela fait un programme de réformes et à quel rythme ? Les deux têtes de Bercy ont beau afficher une parfaite entente, il n'est pas sûr qu'elles soient totalement en symbiose. Pour le ministre de l'économie, le temps presse. Il faut profiter de l'accalmie conjoncturelle et du répit accordé par

la Commission pour réformer en profondeur, sans tarder.

Le ministre des finances, quant à lui, a une approche plus prudente, dictée en partie par les contraintes budgétaires. Sa priorité reste d'atteindre les 21 milliards d'euros d'économies prévus en 2015. Or, avec une inflation qui stagne autour de 0,9 %, un certain nombre de mesures, telles que le gel du salaire des fonctionnaires ou la désindexation des retraites, ne rapporteront pas autant que prévu : un manque à gagner de l'ordre de 3 à 4 milliards d'euros.

En outre, des dépenses supplémentaires – renforcement des moyens de lutte contre le terrorisme, opérations extérieures, plan banlieue, service civique – commencent à grever le budget pour près de 2 milliards d'euros. La tentation est grande de mettre un peu de côté pour colmater les brèches, quitte à en rabattre sur les objectifs de réforme.

Les deux raisonnements ne sont pas antagoniques, assure l'entourage des ministres. Il n'en demeure pas moins que l'exécutif ne pourra pas indéfiniment rester dans cet entre-deux. ■

PATRICK ROGER

Inflation autour de 0 % oblige, des mesures comme le gel du salaire des fonctionnaires ne rapporteront pas autant que prévu

L'Etat invité à revoir ses relations avec les cabinets de conseil

Une enquête de la Cour des comptes rendue publique jeudi 12 mars s'interroge sur l'influence prise par certains prestataires

L'Etat peut avoir tout intérêt à faire appel à des sociétés de conseil au moment même où il cherche à se moderniser. Encore faut-il que cette intervention soit justifiée, respectueuse des règles déontologiques et pilotée d'une main ferme par le commanditaire. Or, l'expérience montre que ce n'est pas tout à fait le cas, comme le révèle une enquête de la Cour des comptes, réalisée à la demande de la commission des finances du Sénat et rendue publique jeudi 12 mars.

Pour la première fois, le rôle de ces cabinets fait l'objet d'une expertise globale, minutieuse, assortie de nombreuses statistiques et d'anecdotes édifiantes, parfois. Durant le quinquennat de Nicolas Sarkozy, ils avaient été très critiqués, à cause de leurs émoluments, plutôt salés, et de leur pouvoir d'influence, jugé exorbitant, dans la mise en œuvre de la révision générale des politiques publiques (RGPP).

469 millions d'euros

L'administration y a recours pour des raisons diverses : réorganisation, évaluation de politiques publiques, communication stratégique, aide à la décision... A la différence d'autres pays européens, la France consomme avec modération ce type de prestations : la dé-

« Il est regrettable que l'administration soit contrainte de se placer dans une relation de dépendance »

LA COUR DES COMPTES

pense pour l'ensemble des administrations publiques s'élevait en 2011 à 1,1 milliard d'euros, soit quatre fois moins qu'au Royaume-Uni et presque trois fois moins qu'en Allemagne. Si l'analyse se limite au périmètre de l'Etat (services centraux et déconcentrés), la facture se monte « au minimum à 469 millions d'euros en autorisations d'engagement » pour la période 2011-2013, soit un peu plus de 150 millions d'euros par an.

Mais il ne s'agit que d'une estimation, faute « de suivi budgétaire centralisé », ce que la Cour trouve « préoccupant », en particulier au ministère de la défense, où « les dépenses de conseil n'ont pas pu être précisément chiffrées » – du fait, notamment, de l'éparpillement des « pouvoirs adjudicateurs » (ils sont une centaine).

De tous les ministères, c'est Bercy qui s'adjoint le plus ces con-

seils, notamment pour l'Agence des participations de l'Etat (APE), chargée du suivi des parts de l'Etat dans des entreprises. Les plus gros fournisseurs, sur 2011-2013, sont Caggemini (près de 56 millions d'euros facturés), BearingPoint (19 millions) et McKinsey & Company (19 millions également).

Certains ministères ont tendance à se tourner vers les mêmes cabinets depuis de longues années. Exemple : la défense, qui sollicite régulièrement BearingPoint et Caggemini. La relation est si ancrée que des consultants, théoriquement extérieurs aux services, y ont « même une adresse de messagerie interne »... Une situation non dénuée de risque juridique car elle pourrait être assimilée à du prêt de main-d'œuvre, ce qui est contraire au code du travail.

« Cœur de métier »

La Cour relève plusieurs cas où le recours à de tels prestataires est discutable. D'abord parce qu'il peut affaiblir graduellement les capacités d'« expertises internes de l'Etat » et amoindrir son aptitude à piloter des « projets stratégiques ». Ainsi, il arrive que l'administration délègue à ces sociétés la rédaction de textes réglementaires, alors même que c'est son « cœur de métier » : cela

s'est produit pour la mise en place de l'écotaxe ou l'extinction du Crédit immobilier de France.

Les hauts fonctionnaires sont réduits à « acheter la mémoire » que des entreprises ont acquise grâce aux missions qui leur étaient confiées. Ainsi, l'APE s'adresse fréquemment « à un avocat doté d'une solide expérience en matière de privatisation d'entreprises publiques ». Le phénomène s'avère encore plus massif au ministère de la défense, où les « chantiers de modernisation » ont été « investis » par les consultants : leur maîtrise de ces dossiers est supérieure à celle des services. « Il est regrettable que l'administration soit contrainte de se placer dans une relation de dépendance », estiment les auteurs du rapport.

Certaines interventions s'effectuent au mépris du code des marchés publics. Le constat vaut, selon la Cour des comptes, pour l'APE, qui recrute des conseils sans forcément les avoir mis en concurrence au préalable. Cet organe a rétorqué, lors d'une audition au Sénat, qu'il pouvait s'affranchir du recours à l'appel d'offres, en faisant valoir la confidentialité de ses travaux et les intérêts économiques de la nation.

Enfin, la Haute Juridiction appelle à un renforcement des règles déontologiques pour préve-

nir les conflits d'intérêts. La question se pose en particulier en matière de concessions d'autoroutes : « le faible nombre des acteurs et des experts » peut conduire l'Etat à être conseillé par un cabinet ayant déjà eu des rela-

tions d'affaires avec des majors du secteur. De même, il conviendrait de fixer un cadre lorsque l'administration passe des contrats « avec d'anciens [membres] de ses cadres », passés dans le privé. ■

BERTRAND BISSUEL

france culture C'EST POUR VOUS

LA GRANDE TABLE

CAROLINE BROUÉ
DU LUNDI AU VENDREDI / 12H-13H30

Retrouvez la rédaction du supplément « Culture & Idées » du Monde chaque vendredi dans l'émission

en partenariat avec **Le Monde**

Écoute, réécoute, podcast
franceculture.fr

En 2014, le groupe a dégagé un bénéfice net de 11 milliards d'euros, en hausse de 21 %. Et dégagé pour la première fois un chiffre d'affaires de plus de 200 milliards. VW est aujourd'hui la huitième entreprise mondiale

BERLIN - correspondance

En 2014, l'Allemagne a été championne du monde de football. En 2015, Volkswagen (VW) espère bien déloger Toyota de la première marche du podium mondial des constructeurs automobiles. Il s'en est fallu de peu en 2014, en l'occurrence Toyota a produit 90 000 véhicules de plus que son concurrent allemand.

Le groupe de Wolfsburg est aujourd'hui le miroir de l'Allemagne qui gagne : une puissance mondiale, tranquille mais de plus en plus affirmée. En attestent ses résultats record publiés jeudi 12 mars. Le bénéfice de VW, qui a vendu l'an dernier 10,1 millions de véhicules, a augmenté de 21 % en 2014 à 11 milliards d'euros. Son chiffre d'affaires a dépassé pour la première fois de son histoire les 200 milliards, à 202,46 milliards d'euros. Volkswagen est aujourd'hui la huitième entreprise mondiale, tous secteurs économiques confondus.

Porte-drapeau de l'ingénierie automobile allemande, le groupe Volkswagen compte désormais douze marques qui couvrent toutes les gammes de véhicules, jusqu'à l'extrême luxe incarné par Bentley et Lamborghini. En 1994, le groupe de Wolfsburg (Basse-Saxe), qui comptait seulement quatre marques dans son portefeuille (Audi, VW, Seat et Skoda), réalisait un chiffre d'affaires de 40 milliards d'euros et un résultat net de 75 millions. L'Allemagne qui gagne...

Au commencement était la Coccinelle. Une traduction féminisée et enjolivée du mot *Käfer*, qui signifie plutôt coléoptère en allemand, insecte aux formes certes rondes mais dont le genre est masculin. Présentée pour la première fois au Salon automobile de Berlin en 1938, la Coccinelle était destinée à devenir la voiture du peuple, « un modèle qui doit ouvrir l'accès à l'automobile à des millions de nouveaux consommateurs aux revenus modérés », selon les mots d'Adolf Hitler. Un projet à l'ambition démesurée, à l'heure où l'Europe est plongée dans une terrible crise économique.

Le régime national-socialiste veut faire de l'Allemagne la deuxième nation motorisée du monde après les Etats-Unis, et s'assurer du soutien de la population par une promesse de confort matériel. Conçue par l'architecte Ferdinand Porsche, la voiture doit être familiale et être vendue moins de 1 000 Reichsmark. Pour la fabriquer, le régime construit une usine, qui doit être la plus grande et la plus moderne d'Europe, installée dans une ville nouvelle, ce sera Wolfsburg.

MODÈLE SOCIAL MADE IN GERMANY

La guerre a raison du projet de la voiture du peuple, qui ne sera jamais fabriquée par les nazis. L'usine terminée sert à la construction d'armement où travaillent des milliers de travailleurs forcés. Et les plans du *Käfer* sont transformés pour en faire un véhicule militaire. Par une curieuse ironie de l'histoire, ce sont les Alliés qui réaliseront finalement le projet d'Hitler. Les Britanniques, ruinés par la guerre, cherchent à partir de 1945 à financer au mieux leur zone d'occupation. L'immense site de Wolfsburg, relativement épargné par les bombardements, va servir à fabriquer les véhicules du personnel d'occupation et échappera ainsi au démantèlement.

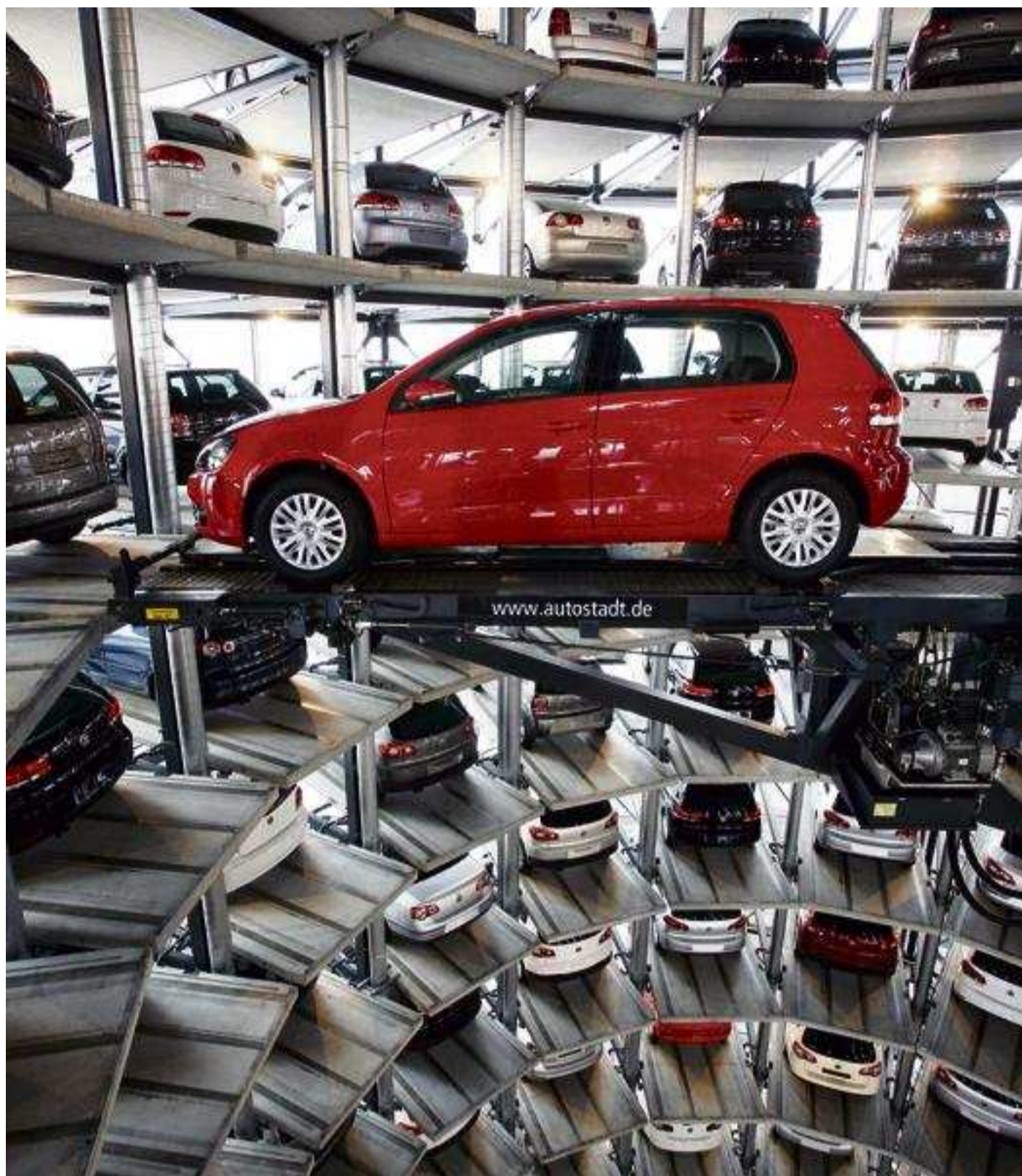
Avec le début de la guerre froide, les Américains voient dans Wolfsburg le cœur de la réindustrialisation du pays. Sur ses lignes de montage, la Coccinelle, améliorée, va bientôt devenir le symbole de la nouvelle Allemagne : un véhicule solide, facile à réparer, bon marché ; un véhicule qui procure cette fiabilité à laquelle les Allemands aspirent plus que tout. « La Coccinelle est le symbole de la confiance dans le nouvel ordre », explique Bernhard Rieger, historien professeur à l'University College de Londres et auteur de *The People's Car*, paru en 2013. Le succès de la Coccinelle s'explique aussi parce qu'elle incarne une continuité historique. On pouvait affirmer par

cette voiture que la République avait survécu au Reich et était capable de réaliser ce rêve de consommation lancé dans les années 1930. »

La Coccinelle, qui sort par dizaines de milliers des usines Volkswagen, est à l'image du miracle économique allemand. Fabriquée par les ouvriers les mieux payés du pays, qui peuvent s'offrir un véhicule neuf, dans une usine qui sert de modèle à toute l'industrie allemande. « Wolfsburg est une des premières villes à se doter d'installations sportives, d'équipements sociaux et culturels, quand le reste de l'Allemagne est encore sous les décombres », poursuit M. Rieger. La Coccinelle devient un succès planétaire, en Europe occidentale mais aussi aux Etats-Unis. Elle est, jusqu'en 2002, la voiture la plus vendue dans le monde, avec 21,5 millions d'exemplaires en tout, détrônée en 2003 par... la Volkswagen Golf, qui a célébré en 2013 ses 30 millions d'immatriculations.

L'histoire des origines du groupe marque encore la culture Volkswagen et l'inconscient collectif allemand. Wolfsburg est toujours une usine modèle, qui incarne toutes les spécificités du modèle social made in Germany. A commencer par la fameuse pratique de la codécision. Chez Volkswagen, le syndicat IG Metall se targue que plus de 90 % des salariés sont membres de l'organisation. L'usine de Wolfsburg est une vitrine pour le syndicat. Les délégués du personnel se donnent pour mission « d'exporter non pas des voitures, mais aussi le modèle social de Volkswagen dans toutes les usines du groupe dans le monde », explique Bernd Osterloh, président du comité d'entreprise de Volkswagen. Les tarifs négociés à Wolfsburg pour le groupe font office de référence dans toute l'industrie allemande.

Et les périodes de crise de Volkswagen, comme dans les années 1970 et 1990, ont suscité l'inquiétude du pays entier. Il faut



Une Volkswagen Golf 6 dans un auto-silo près de l'usine du groupe automobile, à Wolfsburg. CHRISTIAN CHARISIUS/REUTERS

Volkswagen, miroir de l'Allemagne

LE VRAI GÉNIE DE VOLKSWAGEN, C'EST DE RÉPONDRE PARFAITEMENT AUX DÉSIRS DE LA CLASSE MOYENNE, OÙ QU'ELLE SE TROUVE

dire que le primat de l'industrie automobile allemande, avec un chiffre d'affaires de 360 milliards d'euros et 750 000 salariés, est le baromètre de la santé du pays. Et une baisse de l'activité à Wolfsburg pèse sur la croissance du pays. Ce n'est pas un hasard si le chancelier Gerhard Schröder appelle à ses côtés un certain Peter Hartz au début des années 2000 pour lutter contre le chômage massif qui sévit en Allemagne.

LABORATOIRE DES RÉFORMES SCHRÖDER

Peter Hartz, directeur du personnel de VW de 1993 à 2002, est membre du syndicat IG Metall et du Parti social-démocrate (SPD). Recruté par le PDG Ferdinand Piëch, il fait considérablement baisser le coût du travail grâce à ses innovations comme la semaine de quatre jours, qui correspond à une réduction du temps de travail et des salaires, ou le plan 5 000 x 5 000, par lequel 5 000 postes de travail sont créés, rémunérés 5 000 deutschemarks, contournant les tarifs négociés par le syndicat. Sans le savoir, Volkswagen est le laboratoire des réformes que Gerhard Schröder imposera au pays quelques années plus tard.

Selon Wolfgang Fürweger, auteur de l'ouvrage *Ferdinand Piëch : Der Automanager des Jahrhunderts* (« le dirigeant automobile du siècle », Ueberreuter, Carl Verlag, 2011), Peter Hartz a aussi eu « le mérite historique de faire diminuer la masse salariale [chez VW] sans licenciements de masse ni mécontentement social ». Une réputation que le chancelier Schröder saura utiliser pour faire accepter à la population et aux syndicats les lois Hartz, votées en 2005, qui ont constitué une remise en cause sans précédent des acquis sociaux jusque-là en vigueur en Allemagne.

Volkswagen, c'est aussi le symbole de la mondialisation qui réussit tant à l'Allema-

gne. Jamais le groupe, qui est présent en

Chine depuis le début des années 1980, n'a

vendu autant de voitures hors de ses frontières, jamais le pays n'a autant exporté.

Cette mondialisation s'appuie sur une méthode industrielle qui inspire aujourd'hui tous ses concurrents. Celle des plates-formes, par laquelle plusieurs modèles partagent des structures communes – ainsi une Golf de Volkswagen, une Seat Leon, une Audi A3 ou une Skoda Octavia sont construits sur la même structure –, qui permet au groupe de fabriquer à moindre coût une large gamme de véhicules et d'augmenter sa production.

« Ferdinand Piëch a démocratisé le luxe », dans la plus pure tradition de la « voiture du peuple », commente-t-on au sein du premier revendeur de voitures du groupe en dehors d'Allemagne. De fait, pour développer un module de production, les designers et techniciens du constructeur partent de la gamme supérieure et non inférieure. En d'autres termes, une Polo peut être construite avec des pièces qui serviront à des modèles plus luxueux destinés aux marques premium du groupe, ce qui permet d'offrir une qualité inégalée à des petites voitures.

Mais le vrai génie de Volkswagen, c'est de répondre parfaitement aux désirs de la classe moyenne, où elle se trouve. Et pour cause : la classe moyenne est en Allemagne la classe de référence, celle qui définit les canons de la consommation. C'est pour elle que Volkswagen a inventé ses best-sellers : la Coccinelle bien sûr, mais aussi la Golf et la Passat. « Ce sont des voitures du citoyen moyen », explique Bernhard Rieger. *Celui qui n'a pas une individualité exacerbée mais revendique au contraire faire partie de la masse, un comportement typiquement allemand.* Au pays du consensus, la « voiture du peuple » fait toujours recette. ■

CÉCILE BOUTELET

Lourde pénalité pour le cartel des yaourts

L'Autorité de la concurrence sanctionne, à hauteur de 192,7 millions d'euros, dix fabricants de produits laitiers frais

Après les endives, la farine, le porc, c'est au tour des produits laitiers de tomber sous le couperet de l'Autorité de la concurrence. Et le « cartel des yaourts » n'a pas bénéficié d'un régime de sanctions allégé. L'Autorité de la concurrence a condamné les fabricants de produits laitiers frais sous marques distributeurs (MDD) à une amende totale de 192,7 millions d'euros. Cette lourde sanction pour avoir comploté sur les prix a été dévoilée jeudi 12 mars.

Le leader mondial des produits laitiers, la société mayennaise Lactalis, associée au numéro un mondial de l'agroalimentaire Nestlé, sont, du fait de leur taille, les plus touchés. Ils devraient verser au titre de leur société commune, 56,1 millions d'euros. Une somme à laquelle Lactalis devrait ajouter 4 millions d'euros pour son activité beurre et crème. La société Senagral, filiale de Senoble, est, elle, condamnée à verser 46 millions. Pour la filiale d'Andros, Novandie, la « douleur » s'élève à 38,3 millions. L'addition est lourde également pour la coopérative les Maîtres Laitiers du Cotentin, puisqu'elle s'élève à 22,9 millions. Mais aussi pour des PME comme Triballat, sanctionnée à hauteur de 1,4 million d'euros. Au total, dix entreprises sont visées par ce jugement, dont Yéo Frais, Laïta, Alsace Lait et Laiterie de Saint-Malo.

Un grand nom des produits frais sort indemne de cette sanction collective. En l'occurrence Yoplait. Non pas que cet acteur n'ait participé aux réunions secrètes d'ententes sur les prix et les marchés. Bien au contraire. Mais il a décidé de ne pas faire de fleurs à ses concurrents. C'est lui qui, en accord avec son actionnaire majoritaire, l'américain General Mills, s'est rendu dans les locaux de l'Autorité de la concurrence le 12 août 2011, pour dévoiler le pot aux roses. Une procédure de délation qui lui permet de bénéficier d'un régime de clémence et d'échapper à toute amende.

Pour appuyer leurs déclarations, les représentants de Yoplait et de General Mills ont transmis aux sages de la rue de l'Échelle, le « carnet secret ». Un document dans lequel un salarié de Yoplait, M. X, consignait précieusement les notes prises lors des réunions ou des échanges téléphoniques avec ses concurrents. Même si les

premiers contacts remonteraient à 2002, les échanges litigieux se sont surtout déroulés entre 2006 et 2012. Dans le carnet de M. X figure la description de sept réunions tenues entre décembre 2006 et décembre 2007 et de cinq en 2008.

Pactes de non-agression

Ces rencontres étaient organisées dans des hôtels retenus à tour de rôle par les participants, les lieux changeant à chaque fois pour des raisons de discrétion. Mais aussi dans des cafés, à l'enseigne du Chien qui fume, par exemple, boulevard du Montparnasse. Un lieu stratégique, près de la gare où débarquent nombre d'acteurs situés dans le Grand Ouest, de la Tour Montparnasse où Lactalis a ses bureaux parisiens, mais aussi proche de l'appartement parisien du directeur général de Novandie, rue Mayet, dans le 6^e arrondissement.

C'est dans ce cadre plus intime, que parfois, les représentants des quatre leaders, Yoplait, Novandie, Lactalis et Senagral, se retrouvaient. Les contacts téléphoniques, se faisaient, eux avec des téléphones portables secrets, les noms des utilisateurs n'apparaissant pas sur les factures.

Lors de ces échanges, les concurrents s'informaient des hausses de prix passées et se mettaient d'accord sur les augmentations qu'ils souhaitaient annoncer aux distributeurs et sur la manière de les justifier. Ainsi lors de la réunion du 4 juillet 2007, le salarié de Yoplait note : « La hausse générale des tarifs devrait prendre effet au 1^{er} octobre 2007, selon les principes suivants : + 3 % sur les desserts, + 4 % sur les yaourts et + 5 % sur les fromages frais et la crème fraîche. » Les entreprises ont aussi noué des pactes de non-agression, consistant à se répartir les volumes et à

Les échanges litigieux entre fabricants se sont surtout déroulés entre 2006 et 2012

geler leurs positions respectives, quitte à fausser les appels d'offres lancés par la grande distribution.

Ces faits ont été corroborés par la société Senoble qui s'est, à son tour, rendue rue de l'Échelle en février 2012 pour confesser les pratiques litigieuses. Une démarche qui s'est traduite par un adoucissement de peine. Alors qu'elle encaissait une amende de près de 100 millions d'euros, la facture a été réduite de plus de moitié. Le désir de collaboration de Senoble s'est exprimé deux semaines

après une perquisition dans les entreprises soupçonnées en février 2012. Trois ans plus tard, à l'heure du verdict, l'Autorité présidée par Bruno Lasserre estime que ces « pratiques graves » ont perturbé le fonctionnement du marché. D'autant que les acteurs impliqués représentaient 90 % des produits laitiers frais MDD qui pèsent près de 40 % du marché total.

Toutefois, elle reconnaît la variation du prix du lait et le fort pouvoir de négociation de la distribution, qui écoule 92 % des produits laitiers frais en France, pour un montant de 5 milliards d'euros. Un pouvoir encore accru, concède-t-elle, dans le cas des MDD où la grande distribution organise à son gré les appels d'offres. Senoble s'est d'ailleurs, depuis, totalement retirée de l'activité MDD, déficitaire. Elle a cédé ses parts dans Senagral à la coopérative Agrial. ■

LAURENCE GIRARD

LES CHIFFRES

242 MILLIONS

C'est, en euros, le montant de l'amende requise contre un cartel franco-allemand des farines et une entente des meuniers français en mars 2012.

35,3 MILLIONS

C'est le montant, en euros, de l'amende demandée à Nestlé, Mars et Colgate-Palmolive pour entente sur les prix de l'alimentation pour chiens et chats en mars 2012.

4,57 MILLIONS

C'est, en euros, le montant de l'amende prononcée contre huit abatteurs de porcs en 2013.



General Electric crée un pôle sur les énergies renouvelables à Paris

Cette branche, qui pèsera 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires, sera dirigée par Jérôme Pécresse, président d'Alstom Renewable Power

Le groupe américain General Electric (GE) localisera à Paris la direction de l'ensemble de ses activités mondiales dans les énergies renouvelables (ENR) une fois qu'il aura acquis l'ensemble du pôle énergie d'Alstom pour 12,35 milliards d'euros. Cette décision a été annoncée par le PDG du groupe français, Patrick Kron, lors d'une audition à l'Assemblée nationale, mercredi 11 mars au matin ; elle a été confirmée dans l'après-midi par Mark Hutchinson, vice-président de GE chargé de l'intégration GE-Alstom, qui était à son tour entendu par les députés de la commission des affaires économiques du Palais Bourbon. M. Kron s'est félicité qu'en matière d'implantation de centres de décisions en France, le conglomérat de Fairfield (Connecticut) soit allé « au-delà » des engagements qu'il avait pris en juin pour s'attirer les bonnes grâces du gouvernement.

Jusqu'à présent, GE était organisé en six grands secteurs d'activité industrielle. Quatre d'entre eux sont dirigés depuis les États-Unis : les transports (locomotives...), les moteurs d'avions (notamment avec Safran), l'électricité-eau et l'« energy management » (réseaux électriques...). Les deux autres sont pilotés depuis le Royaume-Uni : la santé (IRM, scanners, échographes...) et l'industrie du pétrole et du gaz (équipements pour les plates-formes...). Il va donc créer un septième « business » pour les ENR.

« Engagement »

Celui-ci couvrira les activités comme les turbines hydrauliques et les éoliennes terrestres encore dépendantes de la division « Power & Water » (production et distribution d'énergie ainsi que le traitement de l'eau) et toutes celles d'Alstom, comme les usines d'éoliennes offshore de Saint-Na-

zaire (Loire-Atlantique), les hydroliennes et les turbines des barrages hydroélectriques. La création d'un nouveau pôle industriel, exceptionnelle chez GE, « témoigne de notre engagement vis-à-vis des énergies renouvelables », a souligné M. Hutchinson devant les élus. Et ce sera, a-t-il précisé, « le premier pôle mondial jamais implanté en France et dirigé par un Français ». Cette branche, qui pèsera 10 milliards

d'euros de chiffre d'affaires, sera en effet confiée à Jérôme Pécresse, actuel président d'Alstom Renewable Power, qui sera directement rattaché au PDG du conglomérat américain, Jeffrey Immelt. Son champ sera très étendu puisqu'aux activités matures comme l'hydraulique et l'éolien, s'ajouteront les nouvelles technologies liées aux ENR : hydroliennes, stockage de l'énergie, recherche sur le solaire. Un portefeuille

d'activités qui fera de GE un des leaders mondiaux du secteur, assure le conglomérat américain.

« Zones d'ombre »

M. Hutchinson a confirmé que plusieurs activités issues d'Alstom seront pilotées depuis la capitale française. Et par des dirigeants venus d'Alstom : Yves Rannou pour l'hydraulique, Grégoire Poux-Guillaume pour les réseaux électriques, dont il a déjà la charge au sein du groupe français, Philippe Cochet pour l'amélioration de la productivité des activités industrielles de GE, rattaché à M. Immelt comme l'est M. Pécresse. D'autres dirigeants accèderont « à des postes clés de direction » une fois l'intégration réalisée, a promis le vice-président de GE. L'éolien offshore restera lui aussi conduit depuis la France. Quant au site de Belfort, il a vocation à rester un « centre stratégique ». Et « le nom d'Alstom continuera d'appar-

raître dans la plupart des produits et des solutions » mises en place.

Les engagements de GE n'ont pas fait taire les critiques entourant cette opération controversée. Avant ces auditions, une cinquantaine de députés UMP avaient dénoncé « une mascarade » offrant juste une tribune de plus aux promoteurs de cette « désastreuse opération ». Ils réclamaient la création d'une commission d'enquête parlementaire pour faire la lumière sur « des zones d'ombre encore trop nombreuses », comme le prix, les emplois ou le paiement de l'amende de 772 millions de dollars pour corruption infligée à Alstom par la justice américaine. Clara Gaymard, présidente de GE France, a reconnu mercredi 11 mars qu'aux termes de l'accord Alstom-GE, c'est l'américain qui devait la payer. Une somme que le tribunal américain a finalement réclamée au groupe français. ■

JEAN-MICHEL BEZAT

Soupçon de « racisme antiallemand »

Le PDG d'Alstom a annoncé, mercredi 11 mars, qu'il envisage de poursuivre le patron de Siemens pour ses déclarations au Figaro du samedi 7 mars. Joe Kaeser se demandait si « des aspects personnels » et un « ressentiment vis-à-vis de l'Allemagne et de Siemens » n'avaient pas conduit Patrick Kron à refuser son offre de rachat du pôle énergie. Ces propos « donnent le sentiment qu'un racisme antiallemand » l'aurait conduit à préférer General Electric, a répliqué M. Kron. « Il ne faut pas poser la question à M. Kaeser là-dessus, a-t-il dit, mais aux 8 000 salariés d'Alstom en Allemagne pour savoir si ces propos sont indignes. »

L'Islande tourne le dos à l'Union européenne

Les pressions de Bruxelles sur la question des quotas de pêche ont favorisé le rejet du projet d'intégration

BRUXELLES - bureau européen

L'Islande n'entrera pas dans l'Union européenne (UE) et n'adoptera pas l'euro : Reykjavik a fait savoir officiellement à la Lettonie, qui préside actuellement le Conseil européen, et à la Commission de Bruxelles, qu'elle retirait sa candidature à l'adhésion. « *L'Islande n'est plus un pays candidat et demande à l'UE d'agir en conséquence* », a indiqué ce courrier, jeudi 12 mars. Vendredi matin, la Commission ne réagissait pas. « *Nous examinons le dossier, cela va prendre du temps* », commentait une porte-parole de Federica Mogherini, la haute représentante et vice-présidente de la Commission.

Bruxelles ne voit pas d'un bon œil ce retrait, qui est un signal plutôt négatif et révèle la perte du pouvoir d'attraction de l'ensemble communautaire, ainsi que de la monnaie unique. La décision islandaise n'est toutefois pas une totale surprise : le gouvernement de centre droit, qui a été mis en place en 2013, s'était engagé à mettre fin au processus commencé en 2009 par la coalition de gauche alors au pouvoir.

La démarche enclenchée à l'époque avait été rapide en comparaison du sort réservé à d'autres candidats comme la Serbie, la Turquie ou la Bosnie. Les négociations ont démarré dès 2010 au

Bruxelles ne voit pas d'un bon œil ce retrait qui révèle la perte d'attrait de l'ensemble communautaire



Manifestation devant le Parlement islandais, à Reykjavik, pour réclamer un référendum sur l'UE, le 24 février. HALLDOR KOLBEINS/AFP

niveau ministériel et, en théorie, l'Islande était promise à devenir le 29^e membre de l'UE, après la Croatie, intégrée en 2013. Son dossier apparaissait comme plus simple, plus favorable, voire plus logique puisque le pays avait déjà intégré quelque 70 % de la législation européenne.

Les dirigeants et l'opinion, terrassés par la crise financière et bancaire qui avait mis à mal les institutions du pays, considéraient l'Europe comme une bouée de sauvetage. Et une entrée dans

l'euro comme un remède à la dépréciation de la couronne, qui avait perdu jusqu'à 50 % de sa valeur au plus fort de la crise d'un secteur bancaire hypertrophié, dont l'effondrement avait fait des victimes dans de nombreux pays. La faillite de la banque Icesave, en 2008, avait notamment touché des milliers de Britanniques et de Néerlandais.

La classe politique avait été vivement critiquée pour avoir négligé les mises en garde des pays scandinaves et de la Grande-Bretagne

quant à la disproportion entre la taille du pays (320 000 habitants) et celle de ses banques.

« Extrême négligence »

Dans un rapport dévoilé en 2010, une commission d'enquête parlementaire avait dénoncé « *l'extrême négligence* » de l'ancien premier ministre conservateur, Geir Haarde, et de l'ex-gouverneur de la banque centrale, David Oddsson. C'est un gouvernement de gauche, dirigé par Johanna Sigurdardottir, qui allait devoir apurer les comp-

tes, accepter un plan de rigueur du Fonds monétaire international, gérer les créances extérieures et redresser une économie malade.

Le pays, qui cultivait fièrement son indépendance et mettait en avant son « miracle économique » et son confort de vie presque inégalé – attesté par une première place au palmarès mondial du développement humain en 2009 –, était contraint de changer radicalement de cap. Aujourd'hui, son produit intérieur brut reste inférieur à celui de 2008 et il a du mal à

intégrer sur le marché du travail ses nombreux jeunes diplômés.

Dès mars 2010, les électeurs avaient envoyé un signal en rejetant massivement, lors d'un référendum, un projet d'accord financier avec Londres et La Haye pour le règlement de la dette d'Icesave.

« Guerre du maquereau »

Ce résultat aboutissait, de fait, à remettre en question la candidature à l'UE. Depuis, les difficultés d'une série de pays, dont la Grèce, ont fait réfléchir les Islandais. La perspective d'un abandon de l'euro par Athènes, qui n'est officiellement pas souhaité par les dirigeants européens mais n'est pas exclu, ainsi que la promesse d'un référendum au Royaume-Uni, sur le maintien ou non dans l'Union, ont renforcé le camp eurosceptique. Une vague nationaliste a même déferlé sur le pays.

La population est également focalisée sur la question des quotas de pêche et la « guerre du maquereau », qui oppose Bruxelles et Reykjavik. La présence de l'Islande au sein de l'Association européenne de libre-échange et de l'Espace économique européen lui permet d'exporter le produit de sa pêche sans barrières tarifaires. Mais un conflit est apparu en 2010 quand l'Islande a décidé, contre l'avis de la Commission, de relever ses quotas de pêche. Les pressions de Bruxelles sur le pays pour le forcer à revoir sa politique ont favorisé le rejet du projet d'intégration.

Avec un taux de chômage redescendu à 3 %, un tourisme en plein boom et des dettes sur les biens immobiliers des particuliers en partie effacées, le pays estime ne plus avoir besoin de l'Europe. Il se contentera de rester membre de l'espace sans passeport de Schengen et de l'OTAN. ■

JEAN-PIERRE STROOBANTS
ET CÉCILE DUCOURTIEUX

L'économie ukrainienne au bord de l'effondrement

Kiev entame la négociation sur la restructuration de sa dette publique et renforce les mesures d'austérité pour convaincre les investisseurs

SUITE DE LA PREMIÈRE PAGE

Mais pour décrocher l'aide internationale, le gouvernement ukrainien a dû, comme dans d'autres pays, accepter de prendre des mesures d'austérité qui vont, au moins dans un premier temps, aggraver l'appauvrissement de la population. Le FMI avait prévenu : le versement des tranches d'aide du plan, dont la première, d'un montant de 5 milliards de dollars, devait être débloquée au plus tard vendredi, serait soumis à la mise en œuvre de réformes drastiques pour assainir les comptes publics, faire baisser le niveau de la corruption ou restructurer le secteur bancaire. Depuis la chute du président Viktor Ianoukovitch, il y a plus d'un an, ces réformes tardent à être votées ou appliquées.

Kiev a donné des gages de bonne volonté en annonçant, dé-

but mars, le triplement du prix du gaz pour les ménages et la hausse de 70 % du tarif du chauffage. Le secteur de l'énergie est en première ligne, avec notamment la privatisation envisagée de la compagnie nationale Naftogaz, mais les mesures d'austérité comprennent aussi une baisse du montant des pensions. Les retraites supérieures à 1 423 hryvnias (53 euros)

par mois pour les personnes – nombreuses – continuant à travailler ont été réduites de 15 %.

Ces mesures ont un coût social élevé. Cette semaine, le président ukrainien Petro Porochenko a appelé la nation à « *regarder la vérité en face* ». « *Tant qu'il y aura la guerre, il n'y aura pas d'investissement en Ukraine* », a-t-il prévenu. « *Notre pays n'avait pas connu*

d'année aussi difficile depuis la seconde guerre mondiale », s'est inquiétée la gouverneure de la banque centrale, le 30 décembre 2014.

Le ministre de l'économie, Aivaras Abromavicius, lui, a mis en garde récemment contre les effets pervers de ces mesures drastiques. « *Avec l'actuel taux de change, les salaires sont en dessous de 200 dollars mensuels et ceci, c'est la porte ouverte à la corruption. Nous devons voter une réforme administrative qui nous permette de réduire fortement les effectifs et augmenter les salaires de ceux qui seront restés en place.* »

Il y a quelques semaines, une source à Kiev confiait craindre plus encore les conséquences déstabilisatrices pour le pays de cette crise que celles nées de la guerre. Cet homme, haut responsable des services de sécurité, citait, pour illustrer le dangereux appauvrisse-

ment de la population, son propre exemple : entre la baisse de son salaire nominal et l'effondrement de la monnaie, son revenu est passé en un an de 2 000 à 250 dollars. Dans la capitale, le prix de l'essence a été multiplié par 2,5 depuis quatorze mois et l'inflation galope : elle a atteint 34,5 % en février.

Discipline budgétaire

Depuis un an, la monnaie ukrainienne, la hryvnia, a perdu près de 70 % de sa valeur face au dollar et près de 40 % au cours des dernières semaines. Sa chute s'est accélérée depuis le 5 février, lorsque la banque centrale, à la demande du FMI, a cessé d'intervenir pour défendre la monnaie. Le taux officiel de la devise a atteint, dans la semaine du 3 mars au 9 mars, 30 unités pour un dollar contre 16,32 au début de l'année et autour de 8

début 2014, ruinant le pouvoir d'achat des Ukrainiens.

« *Les autorités continuent à démontrer un solide attachement aux réformes* », a assuré Christine Lagarde, la directrice générale du FMI, notant que le pays avait maintenu une discipline budgétaire « *dans un contexte très difficile* ». Il n'est pas sûr que ce coup de chapeau à Kiev soit apprécié par la population.

Quoi qu'il en soit, le gouvernement n'a guère d'autre choix. Jeudi, pendant que la ministre des finances, Natalie Jaresko, annonçait l'ouverture, le lendemain, de négociations cruciales sur la restructuration d'une partie de la dette, la banque centrale indiquait qu'elle était prête à renforcer le contrôle des capitaux si le marché des changes se détériorait davantage. Une urgence chasse l'autre. ■

BENOÎT VITKINE

34,5 %

C'était le niveau d'inflation en Ukraine, en février, sur un an. Les prix n'en finissent pas de monter dans le pays, et cela pèse de façon dramatique sur le pouvoir d'achat des Ukrainiens. La banque centrale du pays a relevé, mercredi 4 mars, son taux directeur de 19,5 % à 30 % – soit l'un des plus élevés du monde – pour endiguer une inflation galopante qui avait atteint 28,5 % en janvier sur un an. Las ! Les prix à la consommation ne se sont pas assagis pour autant.

LE
GRAND
RENDEZ-VOUS

Europe 1 | Le Monde

DIMANCHE À 10H

CÉCILE DUFLOT

EN DIRECT SUR EUROPE 1 ET iTÉLÉ

interviewée par

Jean-Pierre Elkabbach, Arnaud Leparmentier et Michaël Darmon

L'Irlande championne d'Europe de la croissance

Après six ans d'austérité, le pays connaît, avec 4,8 % en 2014, la plus forte progression de toute l'UE

LONDRES - correspondance

Même les chauffeurs de taxi de Dublin commencent à le dire. L'économie irlandaise va mieux et, désormais, cela se sent sur le terrain. Jeudi 12 mars, les statistiques officielles sont venues confirmer ce progrès : le produit intérieur brut (PIB) de l'Irlande a augmenté de 4,8 % en 2014. Cela en fait le pays qui enregistre la plus forte croissance de l'Union européenne (UE). Symboliquement, c'est aussi une page qui se tourne : le PIB passe juste au-dessus de son pic de 2008. Les six années de crise sont effacées, du moins au niveau des chiffres.

« Bon élève » de la « troïka », son bailleur de fonds, l'Irlande a suivi à la lettre les recommandations de Bruxelles et du Fonds monétaire international (FMI). Pendant sept années, elle a multiplié les coupes budgétaires et les hausses d'impôts, menant une politique d'austérité très dure. Au total, l'Etat a réduit ses dépenses de l'équivalent de 20 % du PIB. Dans le même temps, les salaires du secteur public ont baissé et le marché immobilier s'est effondré, avec des prix divisés par deux.

Gains de compétitivité

Le remède de cheval a porté ses fruits. Petit pays traditionnellement tourné vers les exportations et très ouvert aux multinationales, l'Irlande a gagné en compétitivité. Les grands laboratoires pharmaceutiques, et désormais les géants de l'Internet, ont multiplié les investissements, attirés par une main-d'œuvre qualifiée mais pas trop chère, et des locaux à prix cassés. Ils profitent aussi de la fiscalité sur les entreprises, très généreuse, avec un taux d'imposition de 12,5 % sur les sociétés (et beaucoup moins en profitant de certains montages juridiques).

Cette décision de faire la chasse



A Dublin, en 2013, une fresque hostile aux banques et au gouvernement. PAULO NUNES DOS SANTOS/« THE NEW YORK TIMES » - REDUX-REA

aux investisseurs étrangers s'est traduite par une forte hausse des exportations, qui ont augmenté de 13 % en 2014. Le pays est dans une situation d'autant plus confortable que ses deux zones traditionnelles d'influence, le Royaume-Uni et les Etats-Unis, sont aussi des économies qui ont rebondi.

Mais la dureté de l'austérité a longtemps écrasé l'économie intérieure, qui s'est contractée d'un quart pendant la récession. Le chômage a atteint un pic de 15 %

en 2012. La consommation est restée négative ou stagnante pendant six ans.

L'année 2014 a finalement marqué un tournant. Pour la première fois depuis la crise, la consommation des ménages a augmenté. La hausse n'est que de 1,1 %, mais c'est un réel progrès. « L'aspect le plus encourageant de cette reprise, c'est le rebond de la demande intérieure », explique dans une note Alan McQuaid, économiste chez Merrion Stockbrokers. L'une des explications est la forte baisse du

chômage, qui est revenu à 10,1 % – inférieur au niveau français. Progressivement, l'Irlande retrouve un cercle économique vertueux : les investissements étrangers apportent des emplois, qui créent de la consommation, qui aide l'économie intérieure...

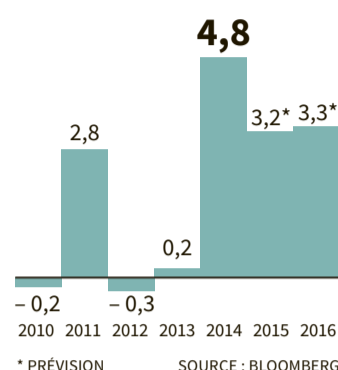
« Villes fantômes »

Le ministre irlandais des finances, Michael Noonan, a salué « une croissance économique plus équilibrée, avec des exportations en hausse grâce à des gains de com-

pétitivité et une demande intérieure qui est de nouveau en progression ».

L'amélioration économique se traduit dans les finances publiques. Après la faillite des banques, qui ont toutes été nationalisées, le déficit a culminé à 32 % du PIB en 2010. L'Irlande a alors perdu la confiance des marchés financiers, et l'Etat a dû recourir à un plan de secours de 67 milliards d'euros du FMI et de l'UE. Fin 2013, elle en sortait. En 2014, le déficit n'était plus que de 3,8 %. Il doit

ÉVOLUTION DU PIB IRLANDAIS, EN %



passer sous la barrière des 3 % cette année. Cette maîtrise des comptes publics a permis à l'Etat de mettre fin à l'austérité : le budget 2015 est fiscalement neutre, n'augmentant pas les dépenses mais ne les réduisant pas.

Mais le rebond irlandais est à prendre avec prudence. Les cicatrices de la dépression sont encore partout. De nombreuses « villes fantômes » sont à l'abandon dans les campagnes. Ces lotissements construits juste avant la crise ont été désertés quand les prix immobiliers se sont effondrés. Aujourd'hui, 120 000 Irlandais (2,6 % de la population) ont un retard dans le remboursement de leur prêt immobilier.

La grogne se fait aussi entendre dans la population – qui était restée étonnamment stoïque pendant les années d'austérité. La mise en place d'une facturation de l'eau potable, effective à partir d'avril, a provoqué, en novembre 2014, les plus grandes manifestations de toute la crise économique. Le Fine Gael, parti du premier ministre Enda Kenny, s'effondre dans les sondages. Si, à Dublin, les chauffeurs de taxi retrouvent progressivement le sourire, il faudra encore des années pour que leur optimisme se propage à toute la population. ■

ERIC ALBERT

Le « quantitative easing » de la BCE fait plonger les taux et l'euro

Le plan de rachat de dettes de l'institution pourrait amener les taux en territoire négatif et la monnaie unique à la parité face au dollar

C'est parti ! Cinq jours après le début du mégaplan de rachat de dettes lancé, lundi 9 mars, par la Banque centrale européenne (BCE), analystes et investisseurs font leurs calculs. Le « bazooka » monétaire de l'institut, qui s'est engagé à racheter chaque mois pour 60 milliards d'euros d'actifs afin de contrer les pressions déflationnistes en relançant le crédit et l'activité, aura-t-il les effets escomptés ?

Pour l'heure, il fait chuter les rendements des emprunts d'Etat de la zone euro. Le taux des Bund allemands à dix ans atteignait 0,24 % vendredi 13 mars au matin, après être passé sous le seuil des 0,2 %, mercredi et jeudi. Une semaine

plus tôt, les rendements allemands frôlaient les 0,4 %. Même décrochage sur les OAT françaises, dont le rendement est passé de près de 0,7 % à moins de 0,5 %.

D'aucuns commencent à se demander si les taux à dix ans ne vont tout simplement pas rapidement atteindre 0, voire passer en territoire négatif. C'est déjà le cas pour de nombreux emprunts sur des durées plus courtes : le tiers des dettes souveraines européennes présente des rendements négatifs, selon Natixis. Pour l'Allemagne, valeur refuge par excellence, les deux tiers de l'encours de dette ont basculé. Autrement dit, les investisseurs paient les banques centrales pour que celles-ci leur

empruntent de l'argent !

« Cette chute est la meilleure preuve de l'efficacité du QE [quantitative easing] européen. Si les rendements restent positifs, la BCE va continuer à acheter des dettes souveraines. S'ils passent en territoire négatif, c'est qu'elle aura atteint son objectif [consistant à maintenir les taux bas et à orienter les investisseurs vers des actifs plus risqués comme les actions] », relativise Pierre-Olivier Beffy, économiste chez Exane BNP Paribas.

« Sur la bonne voie »

Du 9 au 11 mars inclus, la BCE a racheté pour 9,8 milliards d'euros d'obligations, a indiqué, jeudi, Benoît Cœuré, membre du directoire de l'institut, assurant être « exactement sur la bonne voie » pour atteindre l'objectif de 60 milliards par mois. Une réponse à ceux qui s'inquiétaient que la BCE ne trouve pas assez de dettes à racheter. Car l'offre est loin d'être pléthorique. « Lorsque la Fed [Banque centrale américaine] avait lancé son dernier programme de rachat de dettes [en 2012], le déficit public était de plus de 6 % du PIB, alors qu'il atteint en moyenne 2,2 % aujourd'hui en zone euro », note M. Beffy. Les Etats membres émettront donc relativement peu de dette cette année pour se financer.

Or, calcule l'expert, « le QE implique que la BCE rachète environ 7 % du PIB de la zone euro en titres de dettes ». Autrement dit, en sus des

obligations émises en 2015 (que la BCE rachète sur le marché secondaire toutefois), l'institut devra se porter acquéreur du stock de dettes existant en zone euro, soit au minimum 10 % de la dette publique de chaque Etat membre – jusqu'à 20 % pour l'Allemagne.

Or, les assureurs et les banques qui détiennent aujourd'hui ces obligations souveraines de qualité n'ont guère envie de s'en défaire. Notamment parce que les nouvelles réglementations financières les poussent à en détenir. Quant aux banques centrales des pays extérieurs à la zone euro, elles ont besoin de ces « papiers » pour continuer à diversifier leurs réserves de change. L'activité de la banque centrale du Danemark en la matière expliquerait d'ailleurs une partie du plongeon des rendements des derniers jours, avancent les analystes de Natixis.

L'autre effet du QE, c'est la chute de l'euro. Là encore, les chiffres donnent le tournis. La monnaie unique a touché un nouveau plus-bas jeudi, à 1,0495 dollar, avant de rebondir légèrement. « Le programme de la BCE est clairement à l'origine de la dégringolade accélérée de l'euro, mais d'autres facteurs jouent. Le dégonflement prochain du bilan de la Fed, avec l'arrivée à échéance de nombreuses obligations rachetées ces dernières années par l'institut, et bien sûr la perspective de remontée des taux directeurs américains poussent le

dollar à la hausse et affaiblissent donc l'euro », explique Patrick Jacq, stratège chez BNP Paribas. Pour lui, la parité euro/dollar n'est plus qu'une question de semaines. « La majorité des acteurs anticipent cette parité pour dans six mois, on peut donc imaginer qu'elle aura lieu plus tôt », estime-t-il.

L'effet sur le commerce exté-

rieur est cependant à relativiser. D'abord parce que l'affaiblissement face au dollar n'est pas aussi net comparé aux autres devises mondiales. Ensuite, parce qu'une partie des exportations de la zone euro (allemandes notamment), haut de gamme, est peu sensible aux variations de change. ■

AUDREY TONNELIER



Le décryptage de l'éco
du lundi au vendredi à 8h10
avec Vincent Giret,
journaliste au Monde

avec **Le Monde** france info

L'économie collaborative, entre partage et business

Les logements Airbnb, les voitures Uber : la location d'un bien privé est un secteur d'activité en plein essor. Mais des voix s'élèvent pour dénoncer les dérives de cette pratique qui avantage les plus aisés



NINI LA GAILLE

AUDREY FOURNIER

Déjà, la formulation pose problème. *Sharing economy*, en anglais, se traduit difficilement par « économie du partage » en français. Et pourtant, n'en déplaise à ceux que cela choque, l'expression anglaise désigne bien cette économie que l'on qualifie, chez nous, de « collaborative », et qui repose sur la mise sur le marché de l'usage d'un bien que l'on possède. La voiture et le logement étant les biens les plus chers possédés par le plus grand nombre de ménages, c'est grâce à la mise à disposition de véhicules et de chambres, voire de logements entiers, que l'économie collaborative a pris son envol.

« Il est si difficile de donner une définition claire de tout ce que recouvre cette économie que le plus simple est de souligner le point commun qui relie tous ses aspects : le brouillage de la séparation entre bien public et bien privé », explique Pierre Musseau, coordinateur du pôle écologie-ville durable au sein du think tank Terra Nova.

A spectre large, contours flous. Surtout quand il s'agit de quantifier la valeur des biens et services échangés, ainsi que de l'activité connexe créée. Une chose est sûre, le potentiel est perçu comme énorme. Le cabinet PriceWaterhouseCoopers s'est ainsi livré à une vaste analyse quantitative en publiant, à l'été 2014, une étude de grande envergure sur le potentiel de croissance de ce secteur : dans le cadre de l'échantillon retenu, il regroupe la finance participative (Kickstarter, par exemple), le « *staffing* » en ligne (intérim, travail à la tâche...), la location saisonnière de gré à gré (Airbnb, HouseTrip...), le partage de véhicules (BlaBlaCar) et le « *streaming* » audio et vidéo. La firme évalue à 335 milliards de dollars (309 milliards d'euros) la taille de cette économie en 2025, contre 15 milliards aujourd'hui.

Belle performance pour un secteur aussi jeune, mais dont les bases ont été jetées il y a bien longtemps. Les historiens de la *sharing economy* font ainsi remonter ses origines aux « communs », ces terres gérées collectivement dans l'Angleterre médiévale, détenues par de grands seigneurs, mais qui permettaient à toute personne contribuant à s'en occuper de récupérer une part de leurs fruits. Trois siècles après l'extinction de ce régime, le fait de mettre au centre du système la question de l'usage renaît, porté par des innovations technologiques majeures, mais aussi par un contexte économique propice à la créativité.

La baisse de prix des connexions Web et la démocratisation des smartphones ont popularisé l'utilisation des sites et des applications mobiles, et certains biens élémentaires se sont transformés en charges lourdes : l'immobilier

À LIRE
« LA NOUVELLE SOCIÉTÉ DU COÛT MARGINAL ZÉRO »
de Jeremy Rifkin
(Les Liens qui libèrent, 2014).

SUR LE WEB
« DEBATING THE SHARING ECONOMY »
article de Juliet Schor
(Great transition initiative,
Greattransition.org,
octobre 2014,
en anglais).

Magazine.ouishare.net/fr.

a connu quinze ans de hausse presque ininterrompue dans toutes les grandes métropoles du monde, et la possession d'une voiture, en ville, est devenue trop coûteuse. Dans ce contexte, la capacité d'usage est devenue, dans les années 2010, plus importante que la propriété.

Les sites de partage comme Airbnb, HouseTrip ou Lyft (grand concurrent d'Uber aux États-Unis) permettent à tous ceux qui les proposent de générer un complément de revenu en optimisant le taux d'utilisation de leurs biens. Elle donne également aux ménages, voire aux entreprises, qui y ont de plus en plus souvent recours, la possibilité de faire des économies en payant moins cher des services incontournables comme se loger et se déplacer : la désintermédiation que proposent les plates-formes en ligne baisse en effet automatiquement le prix des biens proposés, et le développement des technologies de paiement sur mobile a désinhibé les acheteurs les plus méfiants. Enfin, la géolocalisation et l'Internet mobile rapprochent les consommateurs des services disponibles. La confiance est désormais « crowdsourcée » : le système de recommandation, de notation et de commentaire s'est peu à peu substitué au diplôme et à la certification.

Cette économie du partage a une allure novatrice, conviviale, voire écologique. A l'heure où ces start-up qui n'ont pas dix ans voient leur valorisation s'envoler – 40 milliards de dollars pour Uber (plus que Delta Airlines), 13 milliards pour Airbnb –, les discours critiques, pourtant, se multiplient. « *Assistons-nous à un retour de la notion de "communs" ou, au contraire, à la réalisation du fantasme absolu du marché?* », s'interroge Antoine et William van den Broek, créateurs de l'espace de coworking Mutinerie, situé dans le 19^e arrondissement à Paris, et impliqués dans de multiples initiatives liées à l'économie et à la création collaborative. Beaucoup privilégient la deuxième hypothèse : en améliorant le taux d'utilisation des ressources, l'économie du partage fait paradoxalement grimper leur rendement – la création de richesse issue de ces activités ne serait donc pas totalement étrangère à la théorie de la reconstitution du capital chère à Thomas Piketty.

Cette économie est en outre loin d'être égalitaire : ce sont principalement les classes moyennes qui bénéficient de cet essor, bien moins les couches les plus modestes, qui possèdent moins de biens à mettre sur le marché. Par ailleurs, ces pratiques sont assez facilement industrialisables : le site de partage confidentiel peut, avec quelques investisseurs fortunés et une poignée de bons ingénieurs, se transformer en poids lourd du secteur et capter l'essentiel de la création de valeur. Et ce pour la réinvestir... généralement dans du capital. « C'est typiquement un effet "rebond", confirme Pierre

Musseau, une économie réalisée d'un côté se transforme en dépense de l'autre côté. »

Avec l'économie du partage, c'est aussi le travail qui change, avec la réapparition inattendue de la notion d'« artisan » – le travailleur qui maîtrise sa production de A à Z. Si les plus optimistes voient dans les plates-formes collaboratives l'occasion de se réapproprier l'outil de travail, d'autres y voient une fabrique d'intérimaires sans revenu fixe ni couverture sociale, et sans beaucoup de droits pour se défendre. « *On se retrouve avec un système économique qui n'est là que pour satisfaire les machines, ceux qui les ont achetées et ceux qui les ont financées* », affirme ainsi William van den Broek. Cette dérive commence à faire des dégâts : aux États-Unis, la demande de recrutement d'Uber et d'autres entreprises de VTC (véhicule de tourisme avec chauffeur) est telle et le besoin d'emploi tellement cruel, que des particuliers dans le besoin n'hésitent plus à contracter des emprunts – généralement au prix fort car ils traînent souvent derrière eux un mauvais historique de crédit – pour acheter une berline noire qui leur permettra d'intégrer la communauté des chauffeurs Uber.

« Assistons-nous à un retour de la notion de "communs" ou à la réalisation du fantasme absolu du marché? »

ANTOINE ET WILLIAM VAN DEN BROEK
créateurs de l'espace de coworking Mutinerie

La nécessité d'arriver le premier et d'être le plus gros pour remporter le marché (« *winner takes all* ») conduit par ailleurs à aller chercher l'argent en priorité là où il coule en abondance. Une grande part des 10 000 entreprises qui se répartissent le business de la « collaboration » sont adossées à des investisseurs très traditionnels – grandes banques ou fonds de capital-risque – qui restent incontournables pour appuyer une expansion à l'étranger. Or les critères de ces institutions en termes de retour sur investissement n'ont pas changé depuis des années. Hautement intégrées aux intérêts économiques existants, les plates-formes gré à gré gagnent de l'argent en prélevant des commissions sur des transactions : la croissance des revenus dépend donc de celle des transactions. « *Le crowdfunding pourrait être un facteur déterminant du changement*, souligne cependant Antoine van den Broek, en permettant à celui qui contribue au financement de

posséder une petite part de la plate-forme, et surtout de s'impliquer dans sa gouvernance. »

Si grossir est une obligation, capter la marge maximum en est une autre. Ce n'est pas un hasard si ce type de plate-forme propose plus qu'un service : il met en avant une « expérience ». Dans leur livre *The Experience Economy* (Harvard Business School Press, 1999, non traduit), un classique des cours de marketing, Joseph Pine et James Gilmore montrent que la plus forte marge à tirer sur un produit se situe au moment de la consommation – à l'étape de l'« expérience », et donc bien après la production, la transformation et le service. Quand Airbnb soigne son appli pour donner à l'internaute l'impression qu'il surfe sur un site de locations de luxe, où il sera accueilli par un hôte aux petits soins avec toutes les garanties possibles, il génère une expérience positive. Et en recueille les fruits financiers.

Certains économistes, tel l'Américain Dean Baker, voient dans ces mastodontes un miroir aux alouettes, une économie « *largement basée sur la violation des réglementations et le non-respect de la loi* », une « *mauvaise façon de devenir riche* ». Ils dénoncent le recours croissant à des plates-formes d'autant plus puissantes qu'elles transfèrent le poids du risque sur leurs membres – un phénomène que l'universitaire américain Anthony Kalamar nomme le *sharewashing*, en référence au *greenwashing* des multinationales qui s'affichent écolo. Seule concession à cette critique en règle : Dean Baker reconnaît que si des entreprises comme Uber ou Lyft réussissent à faire évoluer la législation sur les taxis et les véhicules de tourisme avec chauffeur en faveur d'un assouplissement des règles, « *alors ils auront démontré leur capacité à rendre service* ».

« *La valeur de ces nouveaux modèles économiques n'est pas suffisamment réfléchie, pensée par ses acteurs*, déplore William van den Broek. Elle repose sur une meilleure utilisation des ressources et des biens, ce qui est précisément le but de l'économie, mais c'est aussi une forme d'économie qui produit des inégalités, et si l'on n'y met pas un peu de politique, elle risque de s'avérer impitoyable. » On ne peut, à ce titre, faire l'économie d'une réforme du code du travail, estime-t-il, ainsi que d'une remise à plat de la fiscalité, afin d'aboutir à une taxation relativement égale du capital et du travail. « *C'est moins la nature des revenus que leur taille qui doit compter* », estime-t-il.

Autant de réglementations nécessaires si l'on veut éviter d'aboutir à une « tragédie des biens communs », mise en évidence dans les années 1960 par le sociobiologiste américain Garrett Hardin : dans un pré ouvert, explique sa théorie, chaque éleveur doit faire paître le plus de bétail possible – quitte à appauvrir le champ pour les autres éleveurs, mais aussi pour lui-même. ■

La banque asiatique divise Washington et Londres

Le soutien du Royaume-Uni à la création d'une banque d'aide sous influence chinoise irrite les Etats-Unis

WASHINGTON, LONDRES -
correspondants

On est toujours par définition trahi par ses alliés, mais le coup a néanmoins été rude pour Washington. Le gouvernement conservateur de David Cameron a en effet jugé que la place de la City de Londres dans une économie globale recentrée sur l'Asie valait un accroc à la « relation spéciale » qui lie historiquement le Royaume-Uni aux Etats-Unis. Jeudi 12 mars, le chancelier de l'Echiquier, George Osborne, a créé la surprise en annonçant la décision de faire du Royaume-Uni un membre fondateur de la Banque asiatique d'investissement pour les infrastructures (BAII) que la Chine a lancée en octobre 2014. Un projet qui constitue pour Washington un outil politique au service des ambitions de Pékin.

Rejoindre la BAII représente « une chance sans équivalent pour le Royaume-Uni et l'Asie d'investir et de dégager ensemble de la croissance », s'est félicité M. Osborne. Le ministre des finances et numéro 2 du gouvernement Cameron a justifié la volonté de rapprochement avec la zone Asie-Pacifique par la volonté de « donner à nos compagnies les meilleures opportunités pour travailler et investir sur les marchés les plus dynamiques du monde ». Sans doute dictée par le légendaire pragmatisme britannique, la décision de se rapprocher de la Chine a été justifiée vendredi par un porte-parole de Downing Street : « Il y aura des moments où nous adopterons une approche différente [de celle des Etats-Unis]. Nous pensons que [la participation à la BAII] correspond à l'intérêt national du Royaume-Uni. »

A cette divergence de fond avec Washington s'est ajoutée la manière. Car les Etats-Unis ont fait savoir, par le biais du *Financial Times*, que la décision britannique



Lors du lancement de la BAII, le 24 octobre 2014, à Pékin. TAKAKI YAJIMA/REUTERS

n'avait « pratiquement été précédée d'aucune consultation avec les Etats-Unis ». M. Osborne a assuré de son côté qu'il y a eu « au moins un mois de large consultation ». Le haut responsable américain qui s'exprimait sous couvert d'anonymat dans le quotidien des affaires britanniques en a profité pour déplorer « une tendance en faveur d'arrangements permanents avec la Chine » de la part des Britanniques.

Pour Washington, le choix de Londres, premier pays du G7 à sauter le pas, constitue d'autant plus un revers qu'il pourrait ouvrir la voie à d'autres participa-

tions, y compris de la part de ses meilleurs alliés en Asie, de l'Australie à la Corée du Sud. La Banque est soutenue à ce jour par une bonne vingtaine de pays, dont l'Inde, Singapour et la Thaïlande, mais aussi par des Etats rentiers du Golfe tels que l'Arabie saoudite, le Koweït et le Qatar. En Europe, le fait accompli britannique risque également de faciliter l'arrivée de l'Allemagne ou de la France.

Auquel cas les Etats-Unis échoueraient à bloquer le développement d'une banque qui concurrence, selon eux, deux autres institutions situées dans leur orbite, la Banque mondiale, tradi-

tionnellement dirigée par un Américain, et la Banque asiatique de développement, installée à Manille, aux Philippines, et dont le président a toujours été un Japonais, l'Archipel en étant le principal contributeur.

Puissance financière

Face à la puissance financière chinoise, les préoccupations avancées officieusement par les Américains, notamment le respect de l'environnement, ne semblent guère faire le poids. « Washington ne parvient pas à être une puissance asiatique », estime Philippe Le Corre, de la Brookings Institu-

tion, coauteur de *L'Offensive chinoise en Europe* (2015, Fayard) ; « en revanche, les Chinois prouvent qu'ils savent faire de la politique en divisant les Américains et les Européens et les Européens entre eux. »

Le rapprochement Londres-Pékin sur le plan bancaire se situe dans la logique d'une stratégie britannique de rapprochement forcené avec la Chine dictée notamment par la volonté d'ériger la City en centre stratégique des investissements en monnaie chinoise. Lors d'un voyage en Chine en octobre 2013, M. Osborne avait déclaré vouloir « changer l'atti-

« Les Chinois prouvent qu'ils savent faire de la politique en divisant les Américains et les Européens, et les Européens entre eux »

PHILIPPE LE CORRE
Brookings Institution

tude de la Grande-Bretagne à l'égard de la Chine ». Il avait autorisé les capitaux chinois à investir les centrales nucléaires britanniques et grandement facilité l'attribution de visas aux hommes d'affaires.

Deux mois plus tard, la tournée chinoise du premier ministre David Cameron flanqué d'une centaine d'hommes d'affaires avait revêtu l'aspect d'une tournée expiatoire et de prospection économique après le grand froid qu'avait provoqué la visite de M. Cameron au dalai-lama en 2012. Depuis lors, comme l'a regretté le haut fonctionnaire américain cité vendredi par le *Financial Times*, Londres semble tout faire pour se ménager les bonnes grâces de Pékin. M. Cameron n'a pas protesté lorsque la Chine a refusé, en novembre 2014, de délivrer des visas à des députés britanniques désireux de se rendre à Hongkong au moment des manifestations pro-démocratie. Au contraire : au début de mars, le prince William a sillonné la Chine en promouvant les liens culturels, politiques et économiques entre le Royaume et la République populaire. Il avait même consacré la fin de sa tournée à la protection des derniers éléphants vivant en Chine. ■

GILLES PARIS
ET PHILIPPE BERNARD

Le fonds PAI lève 3,3 milliards d'euros

La société de gestion détient Euro Media Group, le leader européen de la prestation de services audiovisuels, et est au capital de Labeyrie

Deux ans. C'est le temps qu'il a fallu au fonds d'investissement français PAI Partners pour boucler une levée de 3,3 milliards d'euros. « Le plafond initial de 3 milliards d'euros a été dépassé afin de répondre à la forte demande des investisseurs », précise le financier dans un communiqué diffusé vendredi 13 mars.

Le fonds PAI Europe VI succède à PAI Europe V, qui avait rassemblé 2,7 milliards d'euros en 2008 et avait notamment investi dans le roi de la location de matériel, Kitoutou. Cette enveloppe étant vide, la société de gestion dirigée par Lionel Zinsou avait repris son bâton de pèlerin afin de convaincre les fonds de pension et autres grandes fortunes de lui confier à nouveau leur argent pour plus de cinq ans, avec la promesse de leur délivrer un rendement supérieur à 20 %.

Un embouteillage. Selon les calculs du spécialiste des fonds d'investissement Palico, un record de 2 209 fonds sollicitaient en février les investisseurs pour réunir 811 milliards d'euros. Mais l'appétit est aussi considérable. « Aujourd'hui, la moitié des actifs fait peur aux investisseurs et l'autre ne rapporte rien. Le paradoxe, c'est que le capital-investissement est devenu une valeur refuge », analyse Antoine Dréan,

« Le paradoxe, c'est que le capital-investissement est devenu une valeur refuge »

ANTOINE DRÉAN
fondateur de Triago

fondateur de Triago, un agent de fonds. Mais même si l'exercice de séduction s'est avéré lent et ardu, les investisseurs ayant été en outre échaudés par une crise de gouvernance chez PAI en 2009, le plus dur commence pour le financier tricolore. « La difficulté principale pour tous les fonds reste de trouver de bons actifs à un bon prix. Le marché est tellement favorable à la vente qu'il en devient complexe à l'achat », reconnaît Michel Paris, l'un des associés, appelé à prendre la succession de Lionel Zinsou à la tête de la société de gestion, à la fin 2015.

« Marché sélectif »

« Nous suivons en permanence l'ensemble des situations possibles. Sur le papier, il y en a pléthore. Mais dans les faits, il y a beaucoup d'actifs médiocres, de dossiers de petite taille ou encore très compli-

qués à mettre en œuvre », poursuit-il. Du coup, les très beaux actifs s'arrachent à des prix élevés.

En fait, près de 25 % du fonds VI a déjà été investi, à travers six opérations, grâce à une première clôture à 1,4 milliard d'euros en janvier 2014. « Nos investisseurs sont très contents », assure M. Paris. PAI a mis la main, en association avec Carlyle, sur les capteurs vendus par Schneider dès avril 2014. Dans la foulée, il rachetait Euro Media Group (EMG), le leader de la prestation de services audiovisuels en Europe. En juin 2014, il a également pris une participation dans Labeyrie, au côté de la coopérative Lur Berri.

« Par rapport aux excès de 2007, le marché est plus sélectif. Les montants de dette restent raisonnables mais c'est vrai qu'ils montent partout », note M. Paris. Pour éviter l'inflation des prix, la stratégie des fonds en général est d'éviter les grandes enchères compétitives. PAI n'a pas participé à la bagarre pour la reprise des 6,5 milliards d'euros d'actifs vendus par les cimentiers Lafarge et Holcim, et finalement emportée en février par l'irlandais CRH. Le fonds tricolore n'a pas prévu non plus de s'intéresser au numéro trois mondial des emballages en verre, Verallia, mis en vente par Saint-Gobain. ■

ISABELLE CHAPERON

2022

C'est l'année jusqu'à laquelle Carlos Ghosn pourrait rester PDG de Renault. Il aurait alors 68 ans. Les résolutions qui seront soumises le 30 avril à l'assemblée générale des actionnaires fixent à 72 ans la limite d'âge pour être président et permettent au directeur général de poursuivre son mandat au-delà de 65 ans. Publiées vendredi 13 mars, ces résolutions proposent par ailleurs de faire entrer au conseil d'administration Cherie Blair, l'épouse de l'ancien premier ministre britannique Tony Blair. Avocate aujourd'hui âgée de 60 ans, elle a créé la Fondation Cherie Blair pour les femmes destinée à promouvoir et à faciliter l'entrepreneuriat féminin. Le conseil d'administration de Renault compte actuellement dix-neuf membres, dont quatre femmes.

BTP 150 000 euros d'amende requis contre Bouygues

Dans le procès du travail simulé sur le chantier de l'EPR de Flamanville, le procureur de Cherbourg a réclamé 150 000 euros d'amende contre Bouygues Travaux publics. Selon lui, le recours à Atlanco Ltd, qui avait fait venir des centaines de travailleurs polonais et roumains en 2008-2012, n'avait « qu'un seul objectif, violer les règles de cotisations sociales » et trouver « une main-d'œuvre la plus malléable possible ». L'avocat de Bouygues a plaidé la relaxe. Le jugement sera rendu le 9 juin. - (AFP)

TRAVAIL LE DIMANCHE Bercy plus souple avec le petit commerce

Lors de l'examen du projet de loi Macron à venir en commission au Sénat, le ministère de l'économie serait disposé à affranchir les petits

commerçants (moins de 10 ou 20 salariés) de l'obligation de négocier un accord de branche pour ouvrir le dimanche dans les zones touristiques et commerciales, selon *Le Figaro*. Ils ne seraient pas soumis à l'obligation d'une compensation salariale. Par ailleurs, Bercy reviendrait sur la durée maximale des contrats d'affiliation entre distributeurs indépendants et enseignes de grandes surfaces.

TAXIS La loi Thévenoud risque la censure

La Cour de cassation a décidé vendredi 13 mars de transmettre au Conseil constitutionnel deux questions prioritaires de constitutionnalité sur la loi du 1^{er} octobre, censée organiser la concurrence entre les taxis et les voitures de transport avec chauffeur (VTC). Elle s'interroge sur le « caractère proportionné » de l'article interdisant la géolo-

calisation aux VTC. L'autre article contesté concerne l'interdiction de la tarification horokilométrique pour les VTC. Deux points soulevés par Uber dans le procès qui lui était intenté à l'automne.

ZONE EURO

La Grèce rembourse un prêt au FMI

Alors que la véritable situation de trésorerie de l'Etat grec suscite des inquiétudes, Athènes a remboursé le 13 mars une nouvelle tranche de prêts de 336 millions au Fonds monétaire international, a indiqué le ministère des finances à Athènes. La Grèce doit encore 896 millions d'euros à cette institution d'ici la fin du mois, à débours les 16 et 20 mars dans le cadre du remboursement des 240 milliards de prêts accordés au pays depuis 2010. - (AFP)

CORRUPTION Manifestations au Brésil après le scandale Petrobras

Des milliers de Brésiliens ont manifesté vendredi 13 mars pour la défense de la démocratie et du groupe pétrolier national Petrobras, secoué par un scandale de corruption, tandis que les appels à manifester dimanche 15 mars contre la présidente Dilma Rousseff se multiplient. Près de 150 000 personnes, selon la Centrale unique des travailleurs (32 000 selon la police), ont manifesté dans les rues de 24 capitales d'Etat (sur 27). - (AFP)



Le port de Yangshan, dans la zone franche de Shanghai.

FAN JUN/XINHUA/AFP

La Chine étend ses zones franches

Après Shanghai en 2013, le gouvernement chinois poursuit son ouverture à destination des entreprises étrangères et annonce l'ouverture de trois nouveaux espaces de libre-échange

SHANGHAI - correspondance

Dossiers en main, Cao Zhenfeng est à l'affût dans la grande salle d'enregistrement des entreprises de la zone franche de Shanghai. Dès qu'un homme d'affaires, chinois ou étranger, franchit la porte et s'approche d'un des guichets, il lui propose de l'accompagner dans ses démarches. Contre rémunération, bien sûr. Il estime avoir ainsi aidé 600 entreprises à s'implanter dans cette zone de l'est de Shanghai depuis son inauguration, à la fin septembre 2013.

Le gouvernement chinois s'apprête aujourd'hui à élargir l'expérience. Une zone similaire devait être inaugurée, mercredi 18 mars, sur le delta de la rivière des Perles, qui fait face à Hongkong. Elle se focalisera sur les échanges avec l'ancienne colonie britannique. Une autre verra le jour sous peu dans la province du Fujian (sud-est) et sera consacrée au commerce avec l'île voisine de Taïwan. Une quatrième sera créée à Tianjin (nord-est), le grand port proche de Pékin, avec un accent mis sur la logistique et les industries à forte valeur ajoutée. Quant à la zone de Shanghai, initialement développée autour des infrastructures de trois ports et de l'aéroport international, elle englobera désormais également le centre des affaires de Lujiazui, ainsi qu'un nouveau quartier de la métropole et une zone industrielle orientée high-tech. Elle s'étendra alors sur 120 km² (contre 29 km² jusqu'à présent) sur la moitié est de Shanghai.

La République populaire entend ainsi réitérer sa volonté de réforme, et ce, alors que le bilan de la zone de Shanghai, un an et demi après son lancement, demeure controversé. L'afflux d'entreprises a bien eu lieu. A l'issue de la première année, 12 000 sociétés – dont 1 677 étrangères – s'étaient enregistrées dans cet espace. L'agent Cao Zhenfeng constate que cette ruée a surtout eu lieu dans les premiers mois. Il avait alors 70 concurrents qui, comme lui, offraient leurs services d'intermédiaires à des entreprises peinant à comprendre tant les bénéfices potentiels de cette zone pour leur propre activité que les démarches à entreprendre. Une trentaine d'agents exercent encore. « Aujourd'hui, il y a moins de nouvelles entreprises qui s'inscri-

vent, c'est un choix plus rationnel, elles viennent si elles y voient un intérêt concret », constate M. Cao. A l'époque, de nombreuses compagnies ont afflué d'abord pour être présentes, et voir ensuite. Certaines se sont ruées sur les baux des entrepôts, convaincues que leur valeur grimperait rapidement, quitte à en laisser des dizaines de milliers de mètres carrés vides.

DÉCEPTION DES ÉTRANGERS

Du côté des entreprises étrangères notamment, une déception palpable s'est fait sentir. Dans son dernier rapport sur le climat des affaires, la Chambre de commerce américaine en Chine relève que 73 % de ses membres ne trouvent pas de bénéfice tangible à la zone. Certaines améliorations sont pourtant évidentes. « Les douanes font désormais preuve de souplesse, les délais ont été raccourcis, passant d'une semaine ouverte en moyenne à deux, voire trois jours », relève Benoît Honnart, directeur de Celtic China Group, une compagnie de logistique, au sujet des déclarations à l'entrée sur le territoire.

Des avancées concrètes ont été annoncées dans plusieurs secteurs. Après treize années d'interdiction, les consoles de jeux vidéo ont fait leur entrée en Chine via la zone pilote. Les agences de voyage étrangères, jusqu'alors interdites, peuvent désormais proposer aux Chinois des séjours à l'étranger, à condition toutefois de s'adosser à un partenaire local. Et il y a d'autres exemples. « On parle quand même là de secteurs très spécifiques », tempère l'avocate Anne Séverin, représentante du cabinet DS à Shanghai, et qui anime le groupe de travail sur la zone franche parmi les conseillers du commerce extérieur.

Les attentes étaient toutefois bien plus fortes. Pékin avait promis une nouvelle ère de réformes, grâce à un fonctionnement par

« liste négative », autorisant les investissements étrangers dans tous les secteurs où ils ne seraient pas explicitement restreints. Or cette liste très attendue comportait 190 domaines interdits dans sa première version, à l'automne 2013, et en compte encore 139 aujourd'hui. A ces éléments s'est ajouté le licenciement, en septembre 2014, du sous-directeur de la zone, Dai Haibo. Son placement sous enquête pour « grave violation de la discipline, synonyme de corruption », a finalement été annoncé mardi 17 mars.

LA CRAINTE DES CAPITAUX SPÉCULATIFS

C'est surtout dans le domaine de la finance que le gouvernement chinois était attendu au tournant. Car la zone franche est présentée comme un test pour l'ouverture du compte de capital de la Chine. Jusqu'à présent, l'Etat-Parti et la banque centrale qu'il contrôle autorisent le change pour des transactions commerciales, c'est-à-dire le paiement de fournisseurs, ce qui permet à la République populaire d'être le premier exportateur de la planète. Il restreint en revanche très fortement les flux de capitaux. Les individus ne peuvent en principe sortir que l'équivalent de 50 000 dollars (un peu plus de 47 000 euros) du pays par an, tandis que les entreprises doivent obtenir une autorisation gouvernementale pour investir hors du pays.

Le gouverneur de la banque centrale, Zhou Xiaochuan, a déjà fait savoir que l'échéance de 2020 a été fixée pour une pleine convertibilité de la monnaie chinoise. Mais le pays craint l'afflux de capitaux spéculatifs s'il ouvre les vannes trop vite. Ce à quoi s'ajoute un intense lobbying de la part des banques chinoises, majoritairement sous contrôle du gouvernement, qui risquent la concurrence de capitaux de banques étrangères et d'institutions privées chinoises. Ces banquiers, s'ils font mine d'être en accord avec les priorités des dirigeants politiques, voient bien la perte de monopole qui les attend. « Dès qu'on leur dit que l'heure de la réforme financière est venue, ils répondent oui pour la forme mais s'y opposent en réalité », explique le professeur Chen Bo, à la tête du centre de recherche sur la zone franche créé à l'Université de finance et d'économie de Shanghai.

Le but premier de la zone de Shanghai est de permettre à la Chine d'expérimenter cette ouverture financière dans un laboratoire clos, avant d'élargir l'expérience puis de la généraliser, de la même façon que l'ouverture d'une zone économique spéciale en 1980 à Shenzhen avait permis de tester sur un territoire restreint les usines à destination de l'exportation. Mais cette expérience est-elle ap-

plicable à la finance ? Selon Chen Bo, le peu d'annonces significatives dans le secteur financier est lié au fait que le gouvernement a depuis fait un constat : « Il est aisé de bâtir un mur lorsqu'il s'agit de matériaux mais il n'en va pas de même pour des capitaux, pour lesquels il est impossible de garantir l'étalement, l'absence d'impact de l'autre côté. »

Pour débloquer la situation, le premier ministre, Li Keqiang, a assuré aux officiels de Shanghai à l'issue d'une inspection de terrain, le 19 septembre 2014, qu'il tolérerait une « fuite », un écoulement de ces capitaux au reste de la Chine, dès lors que celle-ci resterait limitée et maîtrisée. Une ligne téléphonique directe a été établie entre le vice-premier ministre, Wang Yang, et la direction de la zone à Shanghai, afin de passer outre les réticences au sein de l'administration.

En février 2015, le régulateur a donc enfin pu annoncer qu'il permettait aux entreprises implantées dans la zone d'emprunter à l'étranger jusqu'au double de leur capital enregistré sur place. Mais des incertitudes planent encore quant à la possibilité ou non pour ces entreprises d'utiliser les fonds ailleurs en Chine, et le montant de ces flux demeure limité. De sorte que l'on reste loin de la pleine ouverture annoncée initialement par les autorités.

Alors que le gouvernement avait promis des réformes éclair, des voix déçues se sont fait entendre. « C'est assez rapide », leur répond toutefois Carmen Ling, la directrice des solutions RMB de la banque Standard Chartered. L'ouverture des comptes de capitaux aux entreprises étrangères est notamment une « véritable avancée » à ses yeux. Elle constate que la Chine crée déjà de nouvelles zones pilotes seulement un an et demi après l'inauguration de Shanghai. « C'est un processus qui se fera pas à pas, argue M^{me} Ling, mais c'est une tendance irréversible. »

Les entreprises chinoises, elles, n'ont pas perdu de temps pour mettre à profit cette précieuse opportunité dans leur internationalisation. Il leur suffit désormais de s'enregistrer, en seulement cinq jours ouvrables, pour pouvoir à l'avenir investir à l'étranger sans attendre un feu vert préalable de Pékin, un réel progrès en comparaison des approbations qu'elles devaient obtenir sur chaque opération par le passé. C'est en s'appuyant sur ce mécanisme que le fonds Hony, présidé par le fondateur des ordinateurs Lenovo, a racheté en juillet 2014 la chaîne de restauration britannique Pizza Express. Une opération à 900 millions de livres (1 249 millions d'euros). ■

HAROLD THIBAUT

PÉKIN ENTEND RÉITÉRER SA VOLONTÉ DE RÉFORME, ET CE, ALORS QUE LE BILAN DE LA ZONE DE SHANGHAI DEMEURE CONTROVERSÉ

Les Chinois rallient les Européens à leur banque

La France, l'Allemagne et l'Italie rejoignent, comme le Royaume-Uni, la banque d'infrastructure asiatique

Mieux vaut faire partie des membres fondateurs de la Banque asiatique d'investissement dans les infrastructures (Asian Infrastructure Investment Bank, AIIB) voulue par la Chine et pouvoir ainsi peser sur le traité constitutif de la nouvelle institution que ne pas en être. Forts de cette conviction, la France, l'Allemagne et l'Italie ont annoncé, mardi 17 mars, leur intention de rejoindre l'AIIB. Comme le Royaume-Uni vient de le faire au grand dam des États-Unis. D'autres États, par exemple l'Australie, pourraient suivre leur exemple dans les jours qui viennent car la date butoir permettant aux pays intéressés de figurer parmi les membres fondateurs de l'AIIB a été fixée au 31 mars 2015. A ce jour, une trentaine de pays figurent dans cette liste, parmi lesquels l'Inde, Singapour, l'Indonésie et l'Arabie Saoudite.

Lorsqu'il a été lancé par la Chine en octobre 2013, le projet de Banque asiatique d'investissement dans les infrastructures avait fait des vagues dans le monde des organisations multilatérales. Et pour cause : il venait directement concurrencer la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement (BAD), respectivement présidées par l'Américain Jimmy Kim et par le Japonais Takehiko Nakao. Il était difficile de ne pas voir dans ce projet « anti-Bretton Woods » la volonté du président Xi Jinping d'affirmer et de voir reconnue la puissance chinoise dans le monde des institutions multilatérales, aujourd'hui encore largement dominé par les Américains et les Européens.

Le fait que le Sénat des États-Unis bloque depuis 2010 la réforme financière du Fonds monétaire international (FMI), censée s'accompagner d'une nouvelle et plus juste répartition des droits de vote - donc d'une meilleure représentation des grands émer-

L'Europe a tout intérêt à reconnaître la première puissance économique du monde

gents -, a probablement pesé dans la décision des autorités chinoises de créer une nouvelle banque de développement en Asie. La création de la Banque des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du sud) procède aussi de la volonté des puissances émergentes de se voir davantage reconnues.

« Représentativité accrue »

La décision des gouvernements européens a été aussitôt saluée par Pékin qui a déclaré y voir un gage de « représentativité accrue » pour l'AIIB. La nouvelle institution, dotée d'un capital initial de 50 milliards de dollars, devrait être basée à Pékin, et elle financera des projets d'infrastructures dans la région asiatique. Depuis l'annonce de l'initiative chinoise, suivie de près depuis plus d'un an par les pays membres du G7 et du G20, les gouvernements européens estiment que le projet a évolué et qu'il est désormais plus complémentaire que son concurrent de la Banque asiatique de développement (BAD) et de la Banque mondiale.

Les Européens, qui ont tout intérêt à ne pas mettre tous leurs œufs dans le même panier (américain) et à reconnaître la première puissance économique du monde, espèrent pouvoir peser dans la rédaction, d'ici au 30 juin 2015, des termes du traité constitutif de l'AIIB et y défendre les meilleures pratiques en matière de gouvernance de l'institution, d'intégrité, de sécurité, de modes



Martin Schulz, le président du Parlement européen, mardi 17 mars, à Pékin. WANG ZHAO / AFP

de passation des marchés etc. Aux États-Unis, très isolés dans leur réticence à l'égard du projet chinois, le secrétaire américain au Trésor, Jacob Lew a fait part mardi de ses doutes : « Notre préoccupation a toujours été de savoir si toute nouvelle institution d'investissement adhérait aux standards élevés en cours dans les institutions financières internationales. Va-t-elle protéger les droits des travailleurs ? L'environnement ? Va-t-elle faire face à la corruption », s'est-il inquiété, sans toutefois être en mesure de peser sur le cours des choses.

« Nous voulons apporter une

contribution à l'évolution positive de l'économie asiatique, à laquelle les entreprises allemandes prennent activement part », déclarait de son côté à Pékin le ministre allemand des finances Wolfgang Schäuble en présence du vice-premier ministre chinois Ma Lai. Également présent dans la capitale chinoise, le président du Parlement européen Martin Schulz a qualifié les adhésions européennes de « bonne chose » et précisé qu'il trouverait « encore mieux si d'autre pays membres » rejoignaient l'AIIB. La nouvelle banque d'investissement « aura vocation à travailler en partenariat avec les

banques multilatérales d'investissement et de développement existantes » et « pourra jouer un rôle important dans le financement des infrastructures dont l'Asie a un besoin majeur. L'AIIB participera ainsi au développement économique et social de la région et contribuera à la croissance mondiale », s'est de son côté félicité le ministre français des finances Michel Sapin dans un communiqué.

La dynamique est en marche et ce ne sont pas les réserves, voire l'opposition des États-Unis qui y changeront quoi que ce soit. En effet, de l'avis d'Aidan Yao, économiste chez AXA IM à Hongkong et

spécialiste de l'Asie émergente, le projet de l'AIIB n'est pas seulement jugé important par les autorités chinoises pour des raisons politiques. Son émergence est aussi liée aux profondes transformations de l'économie chinoise, à l'internationalisation croissante du Renminbi depuis trois ans, à l'existence en Chine de surcapacités que l'AIIB peut aider les pays asiatiques clients de Pékin à résorber, ainsi qu'à la volonté de la Chine de mieux utiliser ses réserves de changes et de garantir un meilleur retour sur investissements aux capitaux chinois. ■

CLAIRE GUÉLAUD

Hausses salariales en vue au Japon

Toyota propose à ses syndicats d'augmenter les salaires de 3,2 %, la plus forte hausse depuis 2002. D'autres groupes comme Nissan ou Panasonic s'engagent également sur cette voie

TOKYO - correspondance

Répondant aux attentes du gouvernement, les géants de l'industrie japonaise accordent des augmentations salariales record à leurs employés. Le constructeur Toyota a proposé, mercredi 18 mars, au cours du « shunto », les traditionnelles négociations de printemps, une hausse de 11 300 yens (88 euros) du salaire mensuel de base, un chiffre incluant 7 300 yens (57 euros) pour les promotions et l'ancienneté. Les syndicats demandaient 13 300 yens (103 euros). L'augmentation de 3,2 % est néanmoins la plus élevée depuis 2002. En légère hausse par rapport à 2014, les bonus d'été et d'hiver totaliseront 2 460 000 yens. Le constructeur a rejeté la demande syndicale, qui aurait renchéri les coûts salariaux de 20 milliards de yens. La réponse des syndicats à la proposition est attendue le 31 mars.

En augmentant les salaires, le numéro un mondial de l'automobile répond aux demandes du gouvernement, qui appelle à des revalorisations pour favoriser un « cycle vertueux » de l'économie. Sa décision était attendue car il joue un rôle d'entraînement pour le reste de l'industrie.

Cette année, la tendance haussière semble acquise. Le 17 mars, Nissan a annoncé une augmenta-

tion de 5 000 yens du salaire de base. Dans l'électronique, Hitachi, Panasonic et Toshiba se sont engagés sur 3 000 yens. Ni Sony ni Sharp, en situation financière délicate, n'ont proposé d'augmentation.

Le même jour, des propositions de hausse ont également été avancées dans différents secteurs, la construction et les services notamment. Le géant de la construction Obayashi à même annoncé une valorisation de 6 000 yens du salaire des nouveaux employés.

Les annonces rendues publiques ont eu un effet positif à la Bourse. L'indice Nikkei a progressé le 18 mars de 0,55 %, à 19 544,48 points, atteignant un niveau jamais vu depuis quinze ans. Le 17, il avait crû de 0,99 %.

Les autorités attendaient des gestes des entreprises qui ont bénéficié des mesures de soutien à l'activité décidées depuis son retour au pouvoir en décembre 2012 par le premier ministre, Shinzo Abe.

Connues sous le nom de « abenomics », ces mesures - plans de relance, assouplissement monétaire et réformes structurelles - ont permis un affaiblissement sensible du yen et une progression des résultats des compagnies. Pour l'exercice 2014 clos fin mars, Toyota attend des profits à 2 130 milliards de yens, un record.

Les annonces d'augmentation interviennent pourtant en période de doutes sur les abenomics. Confronté à l'atonie de la consommation, le gouvernement a intégré au budget de l'exercice 2015 commençant le 1^{er} avril un plan de soutien à l'activité de 5 970 milliards de yens.

Inflation nulle attendue

Et le conseil de politique monétaire de la Banque du Japon (BoJ) a modéré le 17 mars, au terme de sa réunion mensuelle, son optimisme sur la sortie de la déflation. Après avoir confirmé la politique monétaire actuelle, le gouverneur de l'établissement central, Haruhiko Kuroda, n'a pas exclu une inflation nulle dans les mois qui viennent. « Un retour en territoire négatif ne peut être exclu, a même déclaré le gouverneur en attribuant la faible inflation à la forte chute des prix du pétrole. Mais la tendance à long terme reste inchangée. »

Les prix n'ont augmenté que de 0,2 % en janvier, hors impact de l'augmentation de la TVA, de 5 % à 8 % le 1^{er} avril 2014. Ce chiffre, le plus bas depuis mai 2013, reste loin des 2 % visés par la BoJ, que souhaitait atteindre en deux ans M. Kuroda lors de sa prise de fonctions en mars 2013. L'établissement s'est fixé un nouvel objectif, avril 2016, pour y parvenir. Mais les minutes de la réunion de

janvier du conseil montrent que trois de ses neuf membres doutent de la possibilité de le réaliser.

Le contexte est d'autant plus complexe que les relations entre M. Kuroda et M. Abe se sont récemment dégradées. La décision prise à l'automne 2014 par le premier ministre de reporter la hausse de la TVA prévue en octobre 2015 n'aurait pas plu au gouverneur. En réaction, il aurait annoncé, le 31 octobre, de nouvelles mesures d'assouplissement sans prévenir le bureau du gouvernement, ce que M. Abe n'aurait guère apprécié. Le 17 mars, après l'intervention de M. Kuroda, il a admis que le Japon n'était pas encore « en situation de sortir de la déflation ».

Le climat actuel pourrait inciter l'établissement central à adopter de nouvelles mesures d'assouplissement monétaire. La BoJ injecte actuellement 80 000 milliards de yens (625 milliards d'euros) par an dans l'économie au travers de l'achat d'actifs, essentiellement des bons du Trésor. Elle pourrait attendre la stabilisation des prix du pétrole pour décider d'aller plus loin, ou de connaître l'impact sur la consommation des hausses des salaires qui, si elles concernent les géants de l'industrie, ne touche pas pour l'instant les PME. ■

PHILIPPE MESMER

Affaire EADS : le procès n'aura pas lieu

Le cumul de poursuites administratives et pénales en droit boursier n'est plus possible

La décision est tombée. Mercredi 18 mars, le Conseil constitutionnel a jugé non conforme le cumul de poursuites pénales et administratives en matière boursière, rendant impossible la tenue du procès EADS.

Ce procès, ouvert le 3 octobre 2014, n'avait duré qu'une journée. Il aurait dû porter sur la possible culpabilité de sept dirigeants et ex-dirigeants de l'avionneur (rebaptisé Airbus Group) dont l'ancien coprésident d'EADS, Noël Forgeard. Ainsi que des deux actionnaires de référence de l'époque, les groupes Daimler et Lagardère.

La justice les soupçonnait de s'être enrichis indûment en vendant leurs stock-options, principalement en novembre 2005 et mars 2006, alors qu'ils auraient eu connaissance d'informations privilégiées quant aux difficultés des programmes A350 et A380.

Mais une question prioritaire de constitutionnalité (QPC), posée par les avocats des prévenus le 3 octobre, avait tout remis en cause. Ces derniers avaient demandé aux Sages de se prononcer sur la validité d'une procédure consistant à poursuivre une seconde fois les mêmes personnes pour des faits identiques - le principe de *non bis in idem* (pas deux fois pour la même chose). En effet, les prévenus avaient déjà été jugés

par l'Autorité des marchés financiers (AMF) en 2009. Qui plus est, le gendarme de la Bourse les avait à l'époque blanchis. Le 28 janvier 2015, la Cour de cassation avait transmis la QPC au Conseil constitutionnel. Le tribunal correctionnel de Paris, chargé du dossier EADS, est contraint de constater l'extinction de l'action publique.

« Le Conseil constitutionnel suit les arguments que j'avais développés dans les affaires EADS et Altran [affaire de fausse information financière passée au tribunal correctionnel en 2014], a réagi Frédéric Peltier, l'avocat d'Alain Flourens, l'un des cadres mis en cause. Pour l'avenir, en matière de droit boursier, il faudra choisir entre l'AMF et la justice pénale. »

Cette situation pose de nouvelles questions en matière de délits financiers. La première option (AMF) est de loin la plus rapide, mais elle n'offre pas le même pouvoir d'investigation que la justice et ne permet pas de prononcer des peines de prison. Quant à la seconde, via le nouveau Parquet national financier créé en 2014, elle est plus lente et perd ainsi de son efficacité pédagogique et dissuasive. Un véritable débat sur la répression des délits financiers va donc devoir s'ouvrir. ■

ANNE MICHEL
ET AUDREY TONNELIER

Andreas Kanellopoulos, autoentrepreneur, brodeur d'art, dans l'atelier qu'il partage à Pantin.

GWENN
DUBOURTHOMIEU
POUR « LE MONDE »



Faut-il supprimer le statut d'autoentrepreneur?

PAR ANNE RODIER

C'est Nicolas Sarkozy qui a lancé la polémique. Le vendredi 13 mars sur France Bleu/France Info, il assure que le régime de l'autoentrepreneur, resté comme « un caillou dans [sa] chaussure », n'aurait été « une très bonne idée » que dans un contexte de crise. Et qu'aujourd'hui il représenterait « une concurrence un peu déloyale » à l'égard des artisans. Faut-il en déduire qu'il faudrait supprimer le régime des autoentrepreneurs ? Ne vaudrait-il pas mieux les promouvoir, comme l'ont fait nos voisins britanniques et espagnols, comme une nouvelle forme d'autoemploi en attendant le retour de la croissance économique ? Les deux tiers des emplois créés durant la crise au Royaume-Uni sont des autoentrepreneurs, dont de nombreux « cols blancs ».

Andreas Kanellopoulos, 46 ans, a créé son autoentreprise de broderie en 2011. « Je suis dans un secteur fragile où les changements sont nombreux et fréquents. J'étais intermittent, j'aurais pu entrer à la Maison des artistes, mais je suis autoentrepreneur », dit-il. En France, on compte pas moins de 1,3 million d'autoentrepreneurs, dont 90 % perçoivent un revenu inférieur au smic après trois ans d'exercice, 460 euros par mois en moyenne selon l'Insee. Pas à plein temps, bien sûr, mais ils sont très attachés à leur régime.

SIX ANS D'EXISTENCE

Créé par la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 et mis en œuvre le 1^{er} janvier 2009, le régime des autoentrepreneurs devait, pour le gouvernement, booster l'entrepreneuriat. Bien qu'il ait suscité un enthousiasme rarement démenti depuis sa création, il n'a pas été un réel tremplin pour l'entrepreneuriat. 51 % des travailleurs indépendants sont des autoentrepreneurs. Mais leur poids dans l'économie n'était que de 0,23 % du PIB fin 2012. Un rapport de l'Ins-

L'appel de Nicolas Sarkozy aux « petits cailloux » a aussitôt fédéré les acteurs du secteur pour réaffirmer la place de ces créateurs d'entreprise sur le marché du travail

pection générale des finances pointe qu'environ la moitié n'enregistrait alors aucun chiffre d'affaires. Un an plus tard, ils n'étaient plus qu'un petit tiers dans ce cas.

Pour l'emploi, le bilan est modeste, mais positif. En 2014, chaque jour, 1 000 personnes ont créé leur autoentreprise. L'année 2015 poursuit sur cette lancée avec près de 42 000 créations à fin février, selon les derniers chiffres de l'Insee. En cumulé depuis la création du régime, il y a six ans, un million d'autoentreprises sont toujours actives. Fin

2013, elles étaient 10 % de plus que l'année précédente, pour un chiffre d'affaires de 6,5 milliards d'euros, soit presque 30 % de mieux qu'en 2012, indique l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (Acoss).

Mais le turn-over est important. Dès 2011, la part des radiations (automatiques en l'absence de chiffre d'affaires durant huit trimestres consécutifs) avait passé la barre des 200 000 par an. Le solde annuel des créations-radiations d'autoentreprises était, à fin 2013, de 92 000... pour quelque 5,5 mil-

lions d'inscrits à Pôle emploi aujourd'hui.

Les seniors sont la catégorie montante des autoentrepreneurs. Des retraités ont adopté ce régime pour compléter une pension insuffisante, d'autres pour poursuivre une activité. Ainsi, lorsque Gérard Delagrange, responsable d'un site industriel de 140 personnes, a été invité par sa direction à prendre sa retraite en 2009, il a voulu, à 62 ans, continuer son activité. « Je me suis intéressé au régime dès 2008. Je coachais alors mon remplaçant depuis un an, mais il y avait encore du travail pour deux. J'ai démarré mon activité d'autoentrepreneur à temps plein car l'entreprise en avait besoin, mais je visais un temps partiel. Ce régime correspondait parfaitement à mes aspirations car je ne voulais surtout pas que ça se développe au-delà du temps que je souhaitais consacrer. »

Pour Gérard Delagrange, ce régime n'est pas destiné à encourager l'entrepreneuriat : « C'est plus de la poursuite d'activité. Pendant

Royaume-Uni : les « self-employed », instruments du travail précaire

LE MARCHÉ DE L'EMPLOI britannique s'est avéré plus flexible que prévu depuis la crise de 2008. Au pire de la récession, le chômage n'a pas dépassé 8,5 %. Il est redescendu à 5,7 %. En grande partie, la secousse économique a été amortie par les bas salaires et par la hausse des emplois précaires, en particulier des autoentrepreneurs.

Entre 2008 et 2014, le nombre de Britanniques avec un emploi a augmenté de 1,1 million de personnes, dont... 732 000 autoentrepreneurs. Les chantiers sont presque entièrement composés d'autoentrepreneurs. Maçons, peintres, électriciens... sont priés de se mettre à leur compte, même s'ils travaillent pour la même entreprise pendant des mois. Il en va de même pour les personnes qui relèvent les compteurs de gaz ou d'électricité, ou celles

qui distribuent les colis vendus sur le Net. Les chauffeurs de taxi, les consultants, les journalistes pigistes sont tous aussi à ce statut. L'autoentrepreneuriat touche même les cadres : depuis 2008, on compte 237 000 directeurs ou cadres supérieurs supplémentaires qui utilisent ce statut.

Un statut simple à gérer

Résultat : 4,6 millions de Britanniques sont aujourd'hui des autoentrepreneurs, soit 15 % de la main-d'œuvre du pays. C'est un record absolu depuis que ces données statistiques ont commencé il y a quarante ans, même si cela reste proche de la moyenne européenne. Cette situation ne traduit évidemment pas un soudain élan entrepreneurial au Royaume-Uni, mais bien une hausse du travail précaire. Le mot

anglais parle de « self-employed » (auto-employé), qui n'indique aucun lien avec la création d'entreprise.

Pour l'employeur, ce statut est plus simple à gérer : pas de congés payés, pas de congé maladie, pas de congé maternité... Pas besoin d'abonder à un fonds de pension. Enfin, la renégociation du salaire à la baisse est beaucoup plus facile. Depuis 2008, les revenus moyens des autoentrepreneurs se sont effondrés de 22 % en valeur réelle (corrégée de l'inflation), à 880 livres par mois en moyenne (1 200 euros).

L'une des tendances qui apparaît est que les Britanniques restent autoentrepreneurs plus longtemps qu'avant la crise. Il était courant, même pendant les années fastes, d'avoir recours à ce statut pendant un ou deux ans, le temps de trouver un emploi plus sta-

ble. Mais avec la crise, beaucoup sont restés autoentrepreneurs, incapable de trouver un débouché ailleurs.

Une autre tendance est la hausse des autoentrepreneurs âgés de plus de 65 ans, dont le nombre a presque doublé depuis 2008. Les statistiques ne sont pas claires, mais cela pourrait être lié à la détérioration des retraites.

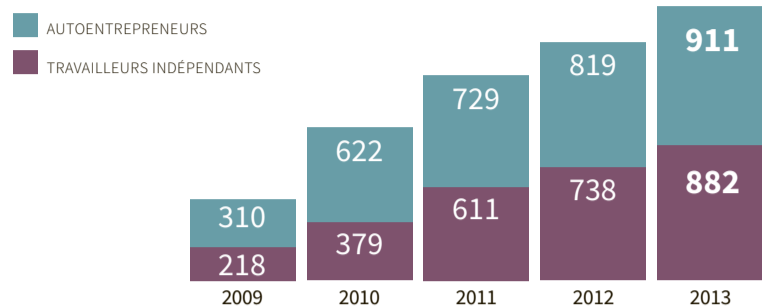
Mais depuis six mois, l'arrivée d'une solide reprise économique a commencé à inverser la tendance. Le nombre d'autoentrepreneurs stagne et a même légèrement commencé à baisser. Il est cependant beaucoup trop tôt pour conclure que le bond de ce statut n'aura été qu'une parenthèse liée à la crise : après sept années, les habitudes de travail ont commencé à changer. ■

ERIC ALBERT
(LONDRES, CORRESPONDANCE)

L'autoentreprise, une place originale sur le marché de l'emploi

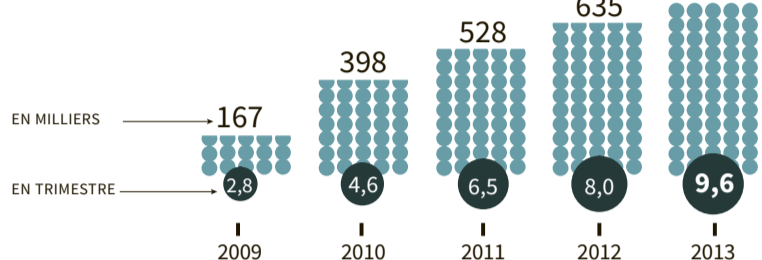
De plus en plus d'autoentrepreneurs

EFFECTIFS EN FIN D'ANNÉE DES NON-SALARIÉS, EN MILLIERS (HORS RÉGIME AGRICOLE)



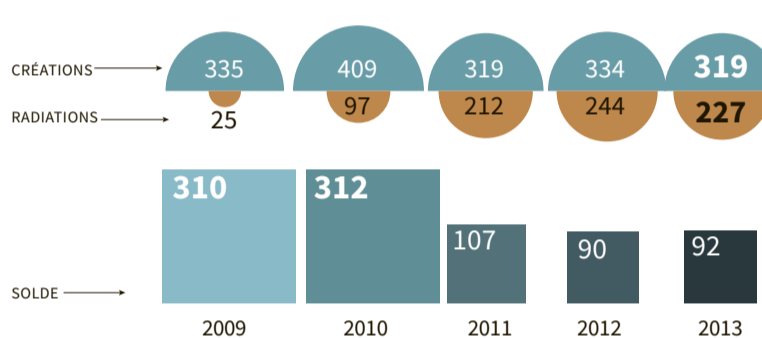
De plus en plus solides

● NOMBRE D'AUTOENTREPRENEURS AYANT UN CHIFFRE D'AFFAIRES POSITIF
● ANCIENNETÉ MOYENNE DE L'ENTREPRISE



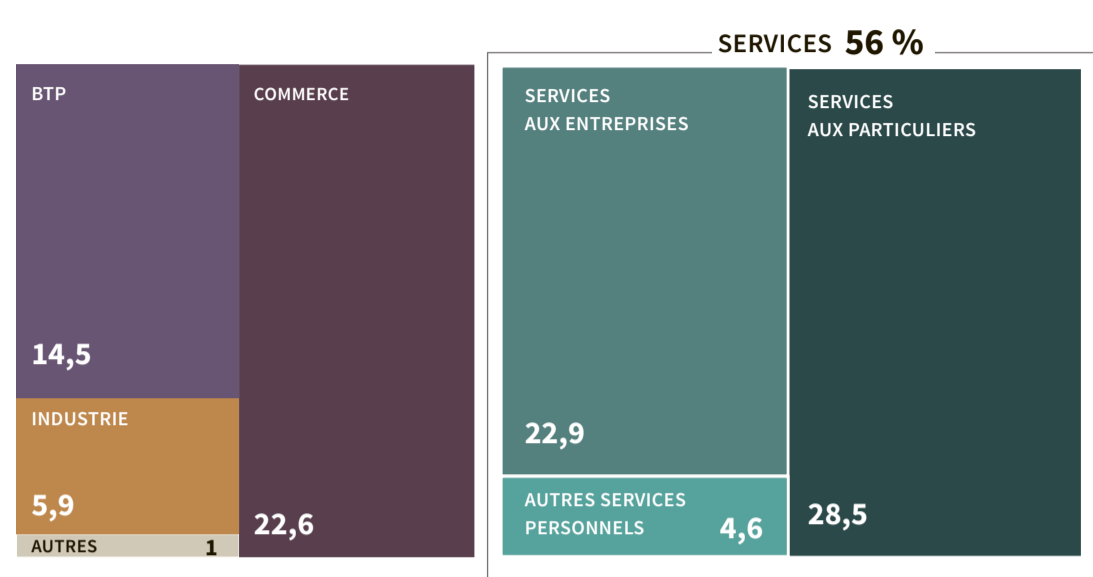
Même si la hausse ralentit

CRÉATIONS ET RADIATIONS D'AUTOENTREPRISES, EN MILLIERS

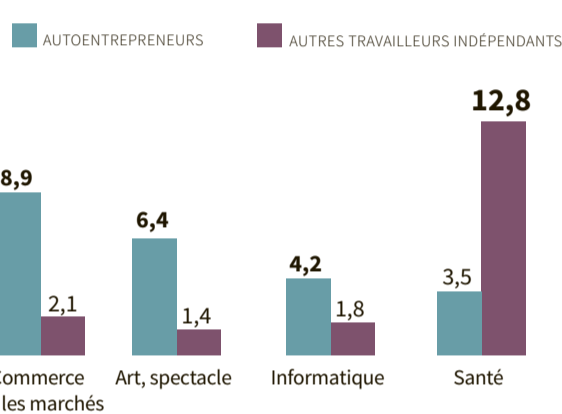


Un statut très présent dans le tout petit commerce, le spectacle et l'informatique

RÉPARTITION DES AUTOENTREPRENEURS PAR SECTEUR EN 2013, EN %

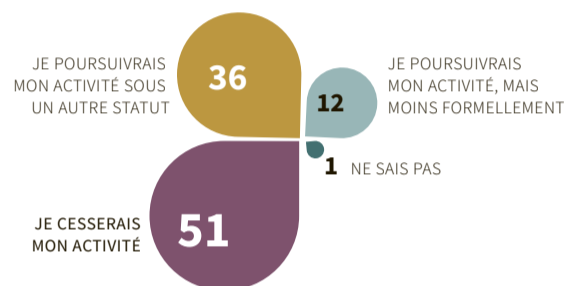


EXEMPLE DE RÉPARTITION SUR 4 SECTEURS EN % DU STATUT



OPINION DES AUTOENTREPRENEURS

QUE FERIEZ-VOUS SI LE RÉGIME D'AUTOENTREPRENEUR DEVENAIT MOINS INTÉRESSANT ?



Sondage OpinionWay réalisé du 22 octobre au 4 novembre 2014, par téléphone sur un échantillon de 1 005 créateurs d'autoentreprises créés il y a plus de 6 mois.

SOURCES : ACROSS, URSSAF

un an, mon ancien employeur fut mon client unique, les autres sont venus de mon propre réseau construit au fil de ma carrière. Avec les institutionnels aussi, le contact n'a jamais été rompu. A bientôt 70 ans, je ne m'inscris pas dans le développement d'une entreprise », confie-t-il. 28,3 % des autoentrepreneurs ont plus de 50 ans, note l'Acoss. Et « la catégorie d'âge des plus de 55 ans est en très forte croissance », constate Grégoire Leclercq, le président de la Fédération des autoentrepreneurs (Fedae). Dans le dernier sondage de l'Union des autoentrepreneurs, réalisé en novembre 2014 auprès de plus de 1 000 entrepreneurs, la moyenne d'âge était de 51 ans, contre 41 ans dans les statistiques de l'Urssaf publiées un an avant.

Les autoentrepreneurs ne travaillent pas toujours à plein temps ; 40 % le sont, selon la Fedae. L'Insee estime qu'en moyenne 55 % des autoentrepreneurs exercent à titre principal. « Notre travail, c'est l'accompagnement des autoentrepreneurs, pour renforcer le revenu de ceux qui travaillent à temps plein », reconnaît Grégoire Leclercq.

Les revenus des autoentrepreneurs sont par définition peu élevés, le régime étant plafonné à 82 100 euros de chiffre d'affaires annuel pour les commerçants et 32 900 pour les autres. C'est le cadre idéal pour développer le travail précaire. « Ce régime les pousse à ne pas se développer », critique Alain Griset, le président de l'Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat. « Le niveau de bénéfice est lié à la régularité de l'activité » et peut varier du simple au double selon les secteurs, constate l'Acoss.

UN TEMPS PLEIN AU SMIC

Marie-Odile Febvay, 53 ans, a toujours aimé l'écriture. Après vingt-sept années passées dans l'administration publique, elle a créé son autoentreprise d'écrivain public en 2009, à une trentaine de kilomètres de Lyon. Elle fait des CV, des biographies, de l'assistance administrative, des permanences en centre pénitencier, relit des mémoires, et a développé depuis peu des ateliers d'écriture. « En six ans, je suis ainsi passée d'un trois quarts temps à un temps plein et je suis arrivée quasiment au smic. Comme j'ai suffisamment de travail, je peux adapter mes tarifs à la prestation », se félicite-t-elle.

La qualité de l'emploi est le maillon faible de ce régime qui comporte un double risque : une hausse de la précarité sur le marché du travail et une perte de protection sociale pour les autoentrepreneurs. « C'était important pour moi de pouvoir me lancer sans payer de charges tout de suite, confie Andreas Kanellopoulos, mais je ne m'attends pas à avoir beaucoup de retraite en ne payant

que 15 % de charges. » Un risque évidemment inexistant pour ceux qui sont déjà à la retraite, anticipée ou pas.

La question de la concurrence déloyale, dénoncée par Nicolas Sarkozy, sous la présidence duquel le régime a été créé, a été en grande partie résolue par le rapport remis en 2013 par l'Inspection générale des finances et celle des affaires sociales, puis par la loi Pinel de juin 2014, qui introduit de nouvelles obligations pour les autoentrepreneurs. L'immatriculation est devenue obligatoire au Registre du commerce et des sociétés et à la Chambre des métiers. Les autoentrepreneurs payent de nouvelles taxes (taxe pour frais de chambre), doivent présenter patte blanche, c'est-à-dire faire la démonstration du métier qu'ils veulent exercer, et suivre un stage de quatre jours en chambre des métiers. « Ça permet aux chambres d'avoir la main sur la façon dont les projets sont montés, explique Grégoire Leclercq. Nous sommes arrivés à un point d'équilibre », observe-t-il.

Alain Griset, lui, relativise. Il reconnaît que « la loi Pinel a résolu une partie de la concurrence déloyale, mais [qu'il] y a toujours une différence de traitement social et fiscal. C'est un problème pour certains collègues, car face à deux devis, celui de l'autoentrepreneur sans TVA et celui de l'artisan avec TVA, le client choisit le moins cher. » Sa deuxième préoccupation, c'est qu'« il y a beaucoup d'entreprises moyennes et grandes qui utilisent les autoentrepreneurs comme salariés déguisés ». Quelle que soit leur taille, les entreprises sont régulièrement rattrapées par la justice. La cour d'appel de Montpellier a ainsi condamné fin 2014 la société Easycare à une amende de 10 000 euros pour travail dissimulé d'une employée qui faisait les photocopies et du « soutien de bureau » sous le régime d'autoentrepreneur. En janvier 2015, la cour d'appel d'Orléans requalifiait la relation entre la société Avanita et une autre, autoentreprise, en CDI à plein temps.

Sur le marché du travail, le régime trouve, bon an, mal an, sa vitesse de croisière, pour les compléments d'activité de profils divers : fonctionnaire préparant sa reconversion, retraité actif, etc. Les professions intellectuelles s'en sont saisies, soit à l'entrée du marché du travail, soit en sortie prématurée. Ce sont désormais, comme chez nos voisins européens, « les grandes entreprises qui recourent aux autoentrepreneurs pour sous-traiter des missions », souligne François Hurel, président de l'Union des autoentrepreneurs.

« En ce moment, on assiste aussi à des propositions groupées d'autoentrepreneurs, des graphistes, des rédacteurs, qui s'associent

LE RÉGIME A UN DOUBLE RISQUE : UNE HAUSSE DE LA PRÉCARITÉ ET UNE PERTE DE PROTECTION SOCIALE

pour offrir des prestations pour la communication des entreprises, par exemple », poursuit M. Hurel. C'est ce qu'envisage Andreas Kanellopoulos : « Si j'ai un très grand projet de broderie, je devrais travailler avec d'autres autoentrepreneurs, explique-t-il, à moins que je change de statut pour avoir le droit de déduire mes charges d'investissement. Mais on n'en est pas là ! »

Et si le régime venait à être supprimé ? Andreas Kanellopoulos s'inscrirait à la Maison des artistes, « mais ça entraînerait des complications », prévoit-il. Gérard Delagrangé,

lui, « arrêterait tout simplement », tout comme Marie-Odile Febvay, qui devrait se satisfaire de sa « retraite anticipée » et renoncer à son activité, à 53 ans. L'Union des autoentrepreneurs, qui a posé la question à ses adhérents, rapporte que si le régime devenait moins intéressant, 51 % d'entre eux cesseraient leur activité, 36 % la poursuivraient sous un autre statut, et... 12 % la continueraient « moins formellement ». Supprimer le régime reviendrait donc soit à réduire l'activité, soit à encourager le travail « au noir », voire les deux. ■

Les « autonomos » espagnols, champions de la création d'emplois

POUSSÉS PAR LA CRISE économique, beaucoup d'Espagnols sont devenus, ces dernières années, autonomos, « autoentrepreneurs ». Avec un chômage frappant 25 % de la population active, et un marché très pauvre en offres d'emploi, beaucoup se sont persuadés que pour avoir un job, mieux valait le créer soi-même. Chez d'autres, ce n'est pas un choix : ils ont été contraints à s'inscrire comme autonomos pour pallier la réticence des chefs d'entreprise à embaucher des salariés. Ce statut très ancien regroupe tous les travailleurs indépendants, artisans, professions libérales et autres.

« Les patrons y voient parfois une manière d'économiser les frais de sécurité sociale et surtout ceux d'éventuels licenciements, ou encore de faire baisser artificiellement les chiffres de la masse salariale afin d'augmenter la valeur de l'entreprise », explique Sebastian Reyna, secrétaire général de l'Union des professionnels et travailleurs autonomes (UPTA). Les syndicats estiment ainsi à 10 % le nombre de « faux autonomos » qui n'exercent leur profession qu'auprès d'un seul client.

Sur les 450 000 emplois créés en 2014, près de 75 000 correspondent à des nouveaux autoentrepreneurs. « Et 75 000 autres ont été embauchés par des autonomos, ajoute Lorenzo Amor, président de la Fédération nationale des travailleurs autonomes (ATA). C'est-à-dire qu'un tiers des emplois

ont été créés grâce aux autonomos. » Les travailleurs indépendants espagnols représentent aujourd'hui 18 % des actifs en Espagne (contre 15 % avant la crise), soit 3,1 millions de personnes. Près de 400 000 d'entre eux emploient un ou plusieurs salariés. Au total, ils donnent ainsi du travail à 700 000 personnes. « Les autonomos sont des acteurs de la sortie de la crise », a déclaré le 16 mars la ministre de l'emploi, Fatima Bañez. Sans vous (...), nous n'aurions jamais pu renverser la situation. »

Tous les secteurs concernés

Tous les secteurs de l'économie sont concernés par ce statut. Plus de 90 % des camionneurs sont autoentrepreneurs, qu'ils possèdent ou non leur véhicule. Une grande partie des journalistes, souvent après avoir été licenciés lors de plans sociaux, retrouvent du travail comme free-lance, le statut de pigiste n'existant pas en Espagne. Tout comme les artistes qui ne bénéficient pas d'un statut d'intermittent du spectacle. Avocats, aides à domicile, architectes, économistes, agents commerciaux... complètent une liste sans fin de professions qui s'exercent, de plus en plus, par le biais de ce statut.

Conscient de cette transformation, le gouvernement conservateur de Mariano Rajoy s'est attaqué à l'un des points les plus critiques : jusqu'à 2014, les autonomos devaient payer un minimum de 260 euros tous les mois, avant

même d'avoir commencé à facturer, et peu importe le montant de leurs revenus. Aujourd'hui, durant les six premiers mois d'activité, cette cotisation est limitée à 50 euros par mois, et elle n'augmentera que progressivement pour ne s'élever à 260 euros qu'au bout de dix-huit mois (trente mois pour les moins de 30 ans).

D'autre part, il est aujourd'hui possible aux autonomos de percevoir une indemnité en cas de maladie, mais seulement après le quatrième jour d'arrêt. Moyennant le paiement d'une cotisation supplémentaire d'environ 20 euros, ils ont aussi droit au chômage, mais seulement à partir de douze mois de cotisation et pour à peine deux mois.

Il reste encore beaucoup à faire pour donner à ce statut les mêmes droits et bénéfices que ceux du régime général de la sécurité sociale. Ainsi, si la cotisation sociale ouvre les droits à la santé gratuite et à une retraite, celle-ci reste très modeste. En moyenne, les autonomos à la retraite perçoivent une pension de 614 euros par mois, contre plus de 960 euros en moyenne pour les salariés du régime général.

« Le marché du travail change, souligne M. Amor. Je ne me permets pas de dire si c'est bien ou mal, mais c'est dans cette direction qu'avance le monde : les relations professionnelles sont en train d'être remplacées par des relations marchandes. » ■

SANDRINE MOREL (MADRID, CORRESPONDANCE)

« L'Europe est sur le point de perdre sa compétitivité »

La commissaire à l'industrie, Elzbieta Bienkowska, compte sur le plan Juncker pour soutenir les PME

ENTRETIEN

La Polonaise Elzbieta Bienkowska, commissaire européenne au marché intérieur, à l'industrie et aux PME, a rencontré, mardi 24 février, le ministre français de l'économie Emmanuel Macron et le Medef. Dans un entretien au *Monde*, elle salue la volonté de réforme de Paris.

Quel regard portez-vous sur les réformes en cours en France ?

La Commission et moi-même apprécions la volonté de réforme de M. Macron. Le paquet de mesures qu'il veut faire passer d'ici à l'été est impressionnant. L'Europe a besoin d'un cadre économique solide et stabilisé. Les réformes structurelles, celles du marché du travail et les réformes sociales que le gouvernement français souhaite mener seront décisives pour renouer avec la

croissance et l'emploi. Les réformes budgétaires ne suffisent pas.

Les chefs d'entreprises français pensent que cela ne va pas assez loin...

Réformer est difficile en France. Mais la majorité des Français comprend qu'il est important d'avoir un cadre économique solide. Nous devons montrer que l'Europe peut être compétitive face aux Etats-Unis, à la Chine, à l'Amérique du Sud, à l'Asie du Sud-Est. Il ne s'agit pas d'ajouter des réglementations – il y a en trop – mais, pour chaque Etat membre, d'engager ses propres réformes. La loi Macron n'est peut-être qu'un début, mais c'est un bon début.

La réforme du marché du travail semble pourtant délicate en France...

Il faut que les salariés, les patrons et le gouvernement dialoguent. En Europe, nous avons de

bonnes conditions de travail et nous devons les garder. Mais nous devons aussi être compétitifs. Le marché unique de 500 millions de consommateurs est l'une des conditions pour y arriver. Il y a encore trop de mesures protectionnistes ; l'Europe est sur le point de perdre sa compétitivité.

Par le passé, la Commission s'est opposée à des rapprochements entre entreprises européennes. L'Europe n'a pas besoin de géants industriels ou des services ?

Si. C'était le défaut de la Commission précédente : des services différents disaient des choses différentes. Nous travaillons en groupe de sept ou huit commissaires sur des priorités communes (union énergétique, marché unique numérique, marché de capitaux...). Nos discussions sont énergiques, mais nous prenons nos décisions à l'unanimité. Si nous pensons que l'industrie, le numérique et les emplois sont importants, aucun autre service n'ira à l'encontre de cela.

Que peut apporter le plan d'investissement de 315 milliards d'euros proposé par la Commission aux PME ?

Beaucoup ! Et surtout différentes formes d'accès au financement, le point faible des PME. Si vous êtes un entrepreneur, même si vous avez la meilleure idée du monde, il est difficile de trouver l'argent en Europe, où les banques ne veulent pas financer le risque ; c'est différent aux Etats-Unis. Il faut inciter les PME à rester de ce côté-ci de l'Atlantique, sinon, cela va tuer notre économie. Il y a de l'argent dans les banques, chez les investisseurs privés ; il faut parvenir à le faire travailler avec les fonds publics. C'est pour cela que,



Elzbieta Bienkowska, en octobre 2014. WIKTOR DABKOWSKI/ZUMA/REA

sur 315 milliards d'euros, un quart sera dédié aux PME, par exemple dans les projets d'efficacité énergétique. Nous espérons voir des résultats d'ici à la fin de l'année.

FagorBrandt et Mory-Ducros font l'objet d'enquêtes de Bruxelles en raison de prêts que leur a consentis l'Etat. Quelles suites y donnerez-vous ?

En matière de concurrence, nous examinons au cas par cas. Cela dépend de l'économie nationale, du marché du travail... Ma collègue Margrethe Vestager [commissaire à la concurrence] travaille sur ces dossiers. De mon côté, j'ai à ma

disposition des outils pour réprimer les infractions. Mais nous ne pouvons rester aveugles à ce qui se passe sur le terrain.

Comprenez-vous que la France ait obtenu un nouveau délai pour réduire son déficit ?

Cela a donné lieu à des discussions. Comme on constate que le gouvernement français est véritablement en faveur des réformes, nous avons décidé de lui donner plus de temps.

L'Union européenne doit-elle faire des concessions au gouvernement grec d'Alexis Tsipras ?

Non. Les engagements pris par un pays engageant son gouverne-

ment quel qu'il soit. Je pense qu'Athènes est en train de le comprendre. Quel signal donnerait-on si on faisait des concessions à un partenaire qui ne paye pas ses dettes ?

Quelles seraient les conséquences d'un « Grexit » pour l'économie européenne ?

Je n'imagine pas qu'on en arrive là. Même si la Grèce n'est pas un des plus grands Etats membres, cela aurait de graves conséquences pour l'Europe, et pas seulement pour son économie. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR
ALAIN SALLES
ET AUDREY TONNELIER

Immobilier

Tous les mercredis et samedis - Reprise de vos annonces sur *Le Monde.fr*

Tarifs 01/01/15 • Tél. : 01 57 28 38 52 • immobilier@mpublicite.fr

Forfait 5 lignes	Particuliers	Professionnels
1 parution	65€ TTC	65€ HT
La ligne supplémentaire	15€ TTC	15€ HT
31 caractères ou espaces par ligne. Modules : nous contacter		

Reproduction interdite



Chambre des Notaires de Paris

Acheter ou vendre un bien immobilier aux enchères avec les notaires

9^e semaine nationale des ventes aux enchères notariales (30 mars au 3 avril 2015)

Les ventes aux enchères des notaires permettent de vendre ou d'acheter tous types de biens immobiliers (appartements, maisons, terrains à construire, propriétés, immeubles entiers, parkings, caves...). Elles garantissent au vendeur et à l'acquéreur la rapidité, la transparence, le prix du marché et la sécurité.

Du 30 mars au 3 avril prochain, les notaires organisent tous les jours à Paris (place du Châtelet) et dans 34 villes de France, la 9^e semaine nationale des ventes aux enchères notariales pour présenter et promouvoir ce mode de vente. Les programmes complets des séances de ventes, ouvertes au public, dans la capitale et en régions (présentation des biens, montant de la consignation, prix de mise en vente, visites virtuelles des biens, horaires des visites, cahiers des charges...) sont disponibles en ligne sur : www.notaires.paris-idf.fr/encheres et www.immobilier.notaires.fr

La rapidité - Deux à trois mois suffisent pour mener à bien une vente aux enchères. L'acte de vente est entièrement préparé sans attendre de connaître l'acquéreur. La vente est réalisée le jour de l'adjudication. Le vendeur, en relation avec son notaire, organise la vente à la date qui lui convient. Il perçoit ensuite son prix dans les 45 jours suivant la vente.

La transparence - Publiques et accessibles à tous, précédées d'une large campagne de publicité, ces ventes aux enchères sont reconnues comme la méthode de vente immobilière la plus transparente.

Le prix du marché - En raison des fortes campagnes de publicité organisées par la Chambre, le prix de vente est le résultat de la confrontation des candidats acquéreurs présents lors de la vente. Le prix ainsi obtenu est donc le prix réel du marché au jour de la vente.

La sécurité - Les ventes aux enchères notariales sont organisées par les notaires. Le vendeur fixe les conditions de sa vente dans le cahier des charges. L'acquéreur est maître du prix qu'il entend payer. Le vendeur peut fixer un prix de réserve en dessous duquel le bien ne sera pas vendu.

Paris Notaires Infos : www.notaires.paris-idf.fr/@NotairesdeParis



VENTES

APPARTEMENTS

PARIS 4^E

- FEAU**
CHRISTIES
Immobilier
- ♦ 98M² - VIEILLE DU TEMPLE ♦
2^eét., 2 chbres - Calme
Parfait état - 1.400.000€
 - ♦ 5P. - BAUDOYER ♦
2^eét., 130m² - 4 chbres
Sud - Calme - 1.760.000€
 - ♦ 5P. - SUR SEINE ♦
Ile de la Cité
2^eét.asc., 3 chbres - Travx
Gardienn - 2.045.000€

♦ 7P. - VUE SEINE ♦
Ile Saint Louis 304m² Expos. Sud,
3^easc., Studio + possib 2 park.
5.700.000€

FEAU MARAIS
01.44.54.15.30
www.feau-immobilier.fr

PARIS 5^E

- * TOURNEFORT/ESTRAPADE *
Superbe 32m² sur Jardin
* ST MÈDARD *
beau 2P 42m² - Très bien équipé
420.000€
LITRÉ 01.45.44.44.45
- *LUXEMBOURG *
(Prox) Pierre/T gd stand
5P, 158m² - 4^easc. - plan
parfait - Expos. Ouest
Vue dégagée - 1.980.000€
VANEAU
8 rue de l'Odéon
vaneau.fr * 01.53.10.15.15

PARIS 6^E



- * ODEON/GDS AUGUSTINS *
Superbe 74m² - raffiné
volumes, parquet, cheminée
- * CHERCHE MIDI *
4P, 88m², 3^easc., Bel imm.
Beau classique, 920.000€
- * MUSÉE DE LA CROIX *
RARE 67m², séj., 2 chbres
- * VAVIN - Bel imm. *
Lumineux 5P, 155m², 3^easc
01.45.44.44.45

*LUXEMBOURG *
Pierre/T, 3,05m s/plafond
4P, 2/3 chbres - 3^easc.
Excellent plan Sud/Est
- 1.280.000€
VANEAU - 8 rue de l'Odéon
vaneau.fr * 01.53.10.15.15

PARIS 14^E



- *RASPAIL/DENFERT*
dans bel imm. Pierre de T.
Beau 4/5P 96m² - 2^eét. asc
parquet, moulures, cheminées
Jolie Vue - 1.070.000€
- *DENFERT/DAGUERRE*
Superbe 123m² - 4^eét.asc. Dble
séj., 3 ou 4 chambres Etat except.
Charme - Vue agréable Possib.
park. - 1.360.000€
01.45.44.44.45

* EDGAR QUINET *
2P, 35,50m² parfait état
Clair, Calme - 399.000€
vaneau.fr * 01.53.10.15.15

PARIS 16^E

PLACE RODIN 5P
Pierre/T, 140m²+jard 30m² Triple
récept, 2 chambres Sud-rare-box.
Exclusivité - 1.320.000€ -
06.08.56.68.08

92 HAUTS DE SEINE



- NEUILLY
♦ Inkermann 66m², possib
3 chbres, terrasse 570.000€
- ♦ Inkermann 60m²
dernier étage - 620.000€

♦ Pasteur 97m² traversant
3 chbres, balc, box 920.000€

♦ Mermoz 144m² - terrasse
dble box - 1.950.000€

FEAU NEUILLY
01.47.45.22.60
www.feau-immobilier.fr

MAISONS

91 ESSONNE

Part. vend à VIRY CHATILLON (91)
PROCHE GARE pavillon de 1991 de
85 m² élevé sur terrain de 377 m²
comprenant au rez de chaussée
séjour double donnant sur
terrasse, cuisine équipée,
1 chbre, salle de bain et WC indép. à
l'étage : 3 chbres, salle d'eau + WC
- Ss sol total avec salle de jeux,
buanderie, garage et atelier -
260.000 €
Tél. 06.80.58.55.36

ETRANGER

Costa de Almeria, belle propriété
de campagne solitaire sur une
colline, panorama splendide sur la
Méditerranée, plage à 2km,
habitation de plein-pied 250 m²,
terrasses+pool 250 m², terrain
8.000 m², 896.000 € F.A.I.,
BERLINA Immobilier,
Mail : info@berlina.de,
Tél: 0049-177 37 818 00

ACHATS

L'IMMOBILIER 100%
ENTRE PARTICULIERS
Acheteurs Français et Européens
Recherch. tous types de biens
entre particuliers. LMO
Tél gratuit : 0. 800.14.11.60

Get a Home in France

Pour Clientèle INTERNATIONALE,
Recherchons Appartements
Meublés/Vides à LOUER/ VENDRE
à Paris. EXPATRIATES: Parisian
Furnished Rentals made Easy!
Le Spécialiste de la GESTION
MEUBLÉE LONGUE DURÉE !
GetaHomeInFrance.Co.Uk
Tél: 01.45.71.72.73

Le Monde
Les petites annonces immobilières

Forfait à partir
de 65 € TTC
pour les professionnels
Tél. : 01.57.28.38.52

Les Européens espèrent avoir leur GPS en 2016

Sept mois après l'échec d'un premier tir, les lancements de satellites Galileo devaient reprendre le 27 mars

Nouveau départ pour Galileo. Sept mois après l'échec de la mise en orbite des deux premiers satellites du futur système européen de radionavigation, une fusée russe Soyouz devait en emporter deux autres vendredi 27 mars, si les conditions météorologiques à Kourou, en Guyane, le permettaient.

Si tout se passe bien, Ariespace disposera cette année de deux autres lanceurs russes à partir de septembre, puis de fusées européennes Ariane-5 en 2016. Les premiers services seront proposés fin 2016 dès qu'une dizaine de satellites seront sur orbite. A l'horizon 2020, la constellation devrait être entièrement opérationnelle.

Depuis son lancement, en 1999, ce programme européen visant à rendre l'Europe indépendante du GPS (Global Positioning System) américain a accumulé les déboires liés aux tensions entre pays européens sur ce projet, mais aussi à des problèmes d'organisation industrielle. Comme pour tous les grands projets européens, les coûts ont dérivé, de 3,3 milliards d'euros, à l'origine, à 5,5 milliards jusqu'à la phase de déploiement actuelle. En 2013, la Commission européenne a débloqué une nouvelle tranche de 7 milliards d'euros pour compléter le système de déploiement et financer l'exploitation et la maintenance jusqu'à la fin de la décennie. Au total, de 1998 à 2020, l'Union européenne aura engagé près de 13 milliards d'euros de fonds publics pour ses programmes de radionavigation.

Erreur de navigation

C'est avec six ans de retard par rapport au calendrier prévu que les deux premiers satellites opérationnels ont été lancés le 22 août 2014. Ils devaient rejoindre l'orbite des quatre satellites tests qui, depuis 2011, sécurisent les fréquences de la constellation. Pendant près de trois heures, le vol s'est déroulé comme convenu jusqu'à ce que le quatrième étage de la fusée Soyouz, Fregat, place les deux satellites sur une mauvaise orbite. Au lieu d'être envoyés à plus de 22 000 km d'altitude, ils s'étaient retrouvés sur



La fusée russe Soyouz, à Kourou, le 24 mars.
JODY AMIET/AFP

une position plus basse, vers 17 000 km de la Terre. Ils devenaient donc inutilisables.

Quelques semaines plus tard, en octobre, une commission d'enquête constatait que cette erreur de navigation provenait d'un gel du carburant sur Fregat. La tuyère alimentant le moteur en hydrazine était en contact avec celle dans laquelle circulait de l'hélium à très basse température, provoquant un échange thermique glacial.

Simultanément aux corrections de ce défaut de conception effectuées par les ingénieurs russes, les procédures ont été précisées et les contrôles renforcés au niveau de la production en Russie, mais aussi au Centre spatial guyanais. En dépit de ces corrections, la Commission européenne, qui finance intégralement Galileo, et l'Agence spatiale

européenne (ESA), à qui a été déléguée la gestion du programme, ont voulu se donner du temps. Prudentes, elles n'ont donc pas utilisé le créneau d'un lancement en décembre 2014 qui avait été réservé, le laissant à un opérateur

de télécommunications américain.

Bruxelles s'est ainsi évité une belle frayeur. Si la fusée Soyouz, qui emportait quatre satellites de télécoms pour l'opérateur O3b, les a bien mis sur orbite, une anoma-

22

C'est le nombre de satellites commandés par la Commission européenne pour sa « constellation » Galileo. Ils sont lancés alternativement sur Soyouz et Ariane-5. La fusée russe a été retenue pour dix satellites, ce qui représente, à raison de deux par vol, cinq lanceurs. Un premier tir a été effectué en août 2014, un deuxième est programmé le 27 mars ; deux autres pourraient suivre dès cette année. La fusée européenne mettra pour sa part sur orbite douze satellites ; à raison de quatre charges par vol, il faudra trois tirs. Du fait des adaptations nécessaires à ces lancements, les premiers vols pourraient au mieux intervenir à la fin de l'année, et plus vraisemblablement au premier semestre 2016.

lie de télémétrie a été détectée sur le même étage supérieur Fregat, rendant impossible la transmission de mesures pendant une partie du vol. Quelques semaines plus tard, le 28 janvier, rassurée par les explications des industriels russes, la Commission européenne donnait son feu vert à une reprise des lancements par Soyouz.

En parallèle, grâce à une série de manœuvres, les équipes de l'ESA ont réussi à sauver en partie les deux premiers satellites a priori perdus. Les ingénieurs sont parvenus à les remonter sur une orbite plus haute mais n'auraient pas pu faire varier leur inclinaison. Des tests sur le premier satellite montrent un fonctionnement satisfaisant sans être optimal. Ils sont en cours sur le second. Pour les utiliser, il faudra alors adapter les stations de réception au sol.

Cela nécessiterait, pour la Commission, un investissement de 5 millions d'euros, à comparer à un coût de 150 millions s'il fallait envoyer deux nouveaux satellites pour les remplacer.

De la réussite de cette manœuvre dépendra le nombre de nouveaux satellites, de quatre à huit, qu'envisage d'acquérir la Commission européenne pour disposer d'une constellation de 30 satellites à l'horizon 2020. Les nouveaux s'ajouteront aux 22 déjà achetés auprès de l'allemand OHB-System et aux 4 premiers, In-Orbit Validation, fabriqués par Airbus Defence and Space. Déployés en 2011 et 2012 pour sécuriser les fréquences de la constellation, ces satellites souffrent de défauts techniques. La commande pourrait être lancée en 2015. ■

DOMINIQUE GALLOIS

Le Gabon tourne au ralenti, affaibli par la chute de l'or noir

Les recettes pétrolières représentent 60 % du budget de l'Etat, qui n'arrive plus à payer ses dettes

LIBREVILLE - envoyé spécial

Certains Gabonais familiers de la France le surnomment non sans ironie « la dune du Pilat ». Ces tonnes de sable entassées en bordure de la corniche de Libreville sont, pour l'heure, la seule concrétisation du mal nommé - « Champ triomphal ». Un projet pharaonique, lancé fin 2013, à l'état de chantier fantôme, comme tant d'autres dans le pays. Il est l'un des symboles du ralentissement de l'économie locale, engagé bien avant la chute des cours du pétrole, la principale ressource du Gabon, quatrième producteur d'or noir en Afrique subsaharienne.

Sur un panneau géant planté en bordure du chantier, un photomontage représente le Champ triomphal achevé. Le projet de 42 hectares et d'un demi-milliard de dollars (450 millions d'euros) y est détaillé. Sont prévus une luxueuse marina, un centre de conférences, deux gratte-ciel, des centres commerciaux, des logements, des terrains de sport et une île artificielle. Le président Ali

Bongo, élu en 2009 après la mort de son père, Omar, au terme d'un scrutin controversé, y voyait le symbole de l'émergence économique du Gabon.

Las, la croissance donne des signes de ralentissement : de 8 % en 2013, elle est passée à 5 % en 2014. Et les caisses publiques sont vides. La liste des fournisseurs impayés s'est allongée comme celle des ouvrages suspendus. « *Même les Chinois ont fini par jeter l'éponge*, dit un homme d'affaires français. *Ceux qui construisaient le Champ triomphal ont arrêté de travailler.* » « *Cela dit, ajoute un consultant international, ce projet est disproportionné.* Pour

La croissance est passée de 8 % en 2013 à 5 % en 2014. Quant aux caisses publiques, elles sont vides

quoi bâtir cette marina en construisant un polder dans un pays où il y a 800 kilomètres de côtes et cinq habitants au kilomètre carré ? »

Un peu partout dans le pays, on observe ces scènes de grues immobiles : la rénovation de la Cité de la démocratie, destinée à accueillir des sommets internationaux, est en stand-by ; la zone économique de Nkok, au nord de Libreville, est quasi vide, faute de route digne de ce nom la desservant ; la première entreprise gabonaise de BTP, Socoba, a interrompu ses chantiers de logements sociaux à Libreville et Port-Gentil. Même le chantier de la nouvelle présidence prend du retard...

Fin janvier, lors de leur passage à Paris devant des patrons du Conseil français des investisseurs en Afrique (CIAN), les ministres gabonais des affaires étrangères, Emmanuel Isoze Ngondet, et de l'économie, Régis Immongault, ont dû supporter les récriminations des entreprises tricolores présentes au Gabon (Bolloré, Vilgrain, Eramet, BNP Paribas, Total...) : explosion de la dette intérieure, bureaucratie excessive,

corruption, faiblesses de l'Etat de droit, absence de comptabilité nationale. La liste est longue même si le Gabon n'est pas, en ces matières, le pire pays de la région.

Par effet de cascade, toute l'économie gabonaise et son fragile réseau de PME pâtit du ralentissement des commandes de l'Etat alors que les arriérés de paiement de ce dernier, selon un audit mené début 2014 par le gouvernement, s'élevaient alors à 1 700 milliards de francs CFA (2,6 milliards d'euros). Autant que les ressources du budget de l'Etat.

Trop grand trop vite

Le gouvernement évoque « un problème de trésorerie ». L'opposition est plus radicale. « *Pour 2015, tout indique que le Gabon va devoir faire face à la plus importante crise budgétaire de son histoire et que celle-ci aura des conséquences économiques et sociales que le pouvoir en place semble incapable de mesurer* », accuse Casimir Oyé Mba, ancien premier ministre d'Omar Bongo, passé depuis à l'Union nationale. Des propos que cette principale force de l'opposi-

« Même les Chinois ont fini par jeter l'éponge »

UN HOMME D'AFFAIRES FRANÇAIS

tion ne manquera pas de marteler jusqu'à la présidentielle de 2016.

Car, des multinationales jusqu'aux PME gabonaises, c'est toute une chaîne économique qui se retrouve entravée. Nombre de petites sociétés qui n'ont pas été payées depuis des mois, notamment dans le BTP, sont en grande difficulté. Les grèves dans le secteur public se multiplient, nourries par des revendications salariales non satisfaites dans ce petit pays de 1,5 million d'habitants que la manne pétrolière aurait dû rendre prospère depuis longtemps.

Même le système de couverture maladie, institué sous l'égide de Bernard Kouchner, se grippe. Nombre de médecins refusent l'équivalent du tiers payant faute

de remboursements ultérieurs par l'Etat. Les dépenses d'investissements de ce dernier ont en revanche triplé depuis l'arrivée au pouvoir d'Ali Bongo, du fait de la campagne de grands travaux.

Dans sa volonté de faire adhérer le Gabon au club des pays émergents d'ici à 2025, Ali Bongo n'aurait-il pas vu trop grand trop vite ? « *Son père gérait le pays comme un village, il redistribuait des valises d'argent dès qu'une tension apparaissait. Lui veut moderniser la gouvernance, donc l'argent circule moins, et cela mécontente ceux qui bénéficiaient du système. L'intention du président est bonne mais on est loin du compte* », conclut un investisseur français installé dans le pays de longue date.

D'autant que les recettes pétrolières, qui assurent 60 % du budget de l'Etat, ont baissé de 5 % en 2014. Or, les effets négatifs de la chute du prix du baril, amorcée en juin 2014, ne se sont pas encore fait totalement sentir dans ce pays toujours très dépendant de l'or noir. La reprise gabonaise n'est sans doute pas pour demain. ■

CHRISTOPHE CHATELOT

PSA choisit la Lorraine pour ses nouveaux moteurs

François Hollande s'est rendu, vendredi 27 mars, sur le site mosellan de Trémery

Cette fois, c'est fait, et c'est François Hollande en personne qui l'a annoncé vendredi 27 mars à Trémery, en Moselle. PSA a décidé de confier à son site lorrain la production de 200 000 moteurs à essence (en rythme annuel), de type trois cylindres EB turbo, à partir de 2018. Le constructeur va investir sur son premier site mondial de moteurs (avec 1,6 million d'unités assemblées en 2014) 60 millions d'euros pour ce projet.

Ce type de choix est rarement aussi médiatisé, mais, second tour des élections départementales oblige, les élus nationaux et locaux se poussent pour figurer sur la photo du premier employeur privé mosellan.

Cette décision n'en est pas moins hautement symbolique. Pour la première fois, comme l'avaient révélé *Les Echos* en décembre 2014, le groupe dirigé par Carlos Tavares a mis ses sites français - Trémery, Douvrin (Pas-de-Calais) -, qui produisent aujourd'hui l'essentiel des moteurs du constructeur (hors Chine), en concurrence avec d'autres sites européens, à Trnava (Slovaquie) et Vigo (Espagne), où PSA dispose déjà d'usines d'assemblage, mais pas de lignes de production de moteurs.

Longtemps, PSA s'est refusé à localiser hors de France sa production de moteurs, comme l'a fait massivement Renault avec ses lignes de production en Espagne, en Roumanie et en Turquie, en

Déterminé à réduire les coûts, Carlos Tavares, le patron de PSA, ne se sent pas lié par le tabou d'une délocalisation

complément de son usine française de Cléon.

Dans les années 2000, Thierry Peugeot, le président du conseil de surveillance de PSA à l'époque, s'était opposé à la création en Pologne d'une usine de moteurs pour profiter des salaires très bas dans cette région. Et ce pour protéger l'emploi dans l'est de la France.

« L'union fait la force »

Déterminé à réduire les coûts à tous les niveaux de l'entreprise, Carlos Tavares ne se sent pas lié par le tabou d'une délocalisation hors de France. Cela a été très bien compris par les syndicats du site et les collectivités lorraines, qui se sont mobilisés ces trois derniers mois pour obtenir cette nouvelle charge de production.

Le 19 mars, une délégation, menée par Serge Maffi, du SIA, le principal syndicat du site, et les élus locaux avait réussi à obtenir le soutien « ferme, clair, indiscutable » d'Emmanuel Macron, le ministre de l'économie. Ce dernier, fort des 14,1 % que détient l'Etat dans le groupe, devait défendre la cause de Trémery devant Louis Gallois, le président du conseil de surveillance du groupe, et Carlos Tavares, le président du directoire.

« *Salariés, élus, Etat, direction du site : l'union fait la force ! La clé du succès repose sur une action concertée et sur l'engagement de tous au service de Trémery* », saluait, vendredi, dans un communiqué, Serge Maffi.

Pour forcer la décision, les collectivités locales ont tout de même dû desserrer les cordons de la Bourse. Dans une lettre envoyée à M. Macron, rendue publique par l'AFP, elles avaient pro-



Le site PSA de Trémery, en Moselle. FRED MARVAUX/REA

L'avantage compétitif des coûts salariaux espagnols est compensé par la facture de transport

posé d'abonder jusqu'à 25 millions d'euros les investissements de PSA à Trémery, sur un montant total de 180 millions consacré au site. « Ces aides sont toutes compatibles avec les réglementations européennes », précise l'entourage du ministre de l'économie.

Selon PSA, ce ne sont pas les subventions locales qui ont fait la différence entre Trémery et ses concurrents en Europe, notamment Vigo, le mieux placé. « Les deux pays ont fait match nul sur les aides publiques », assure Yann Vincent, le directeur industriel de PSA à Reuters.

Dans le match entre le site français et ses concurrents européens, le premier était perdant sur le front du coût du travail, avec un salaire moyen supérieur d'un tiers par rapport à celui de Vigo, et de près de 50 % par rapport à celui

« Nous avons comparé le coût de transformation d'une ligne existante avec une situation qui consistait à investir ex-nihilo à Vigo », résume M. Vincent. « Nous sommes arrivés à la conclusion que le coût de l'investissement d'une nouvelle ligne était supérieur au coût d'une flexibilisation d'une ligne existante. »

« Approche pragmatique »

« Nous sommes contents parce que c'est en France, mais je dirais que ce qui nous a motivés, c'est la performance économique, qui est meilleure. L'approche est une approche pragmatique, elle n'est pas [tirée] par des considérations idéologiques ou par des éléments de concept », conclut le directeur industriel de PSA.

Pour Trémery, qui compte aujourd'hui 3 700 personnes - le

site fut créé en 1979 -, l'apport de cette nouvelle production de moteurs à essence est très important, car l'usine dépend aujourd'hui essentiellement de la production de moteurs diesel ; sur le 1,6 million de moteurs qui y ont été produits en 2014, 82 % étaient des moteurs diesel.

Or, avec la chute des ventes de ces motorisations, sous l'effet des débats sur la pollution, des annonces d'interdiction d'accès à certains centres-villes, et du rééquilibrage du parc attendu d'ici à 2020, Trémery espère diversifier ses risques en augmentant sa production de moteurs essence EB, qui équipent les citadines (DS3, 208, 2008, C3) et berlines (DS4, 308, 3008, C4) des trois marques du groupe. ■

CÉDRIC PIETRALUNGA ET PHILIPPE JACQUÉ



Grâce aux allègements de charges, la France gagne en compétitivité

La modération salariale commence à produire ses effets. Le salaire horaire dans les services y reste nettement plus élevé qu'en Allemagne

La France serait-elle en train de revenir dans la course de la compétitivité européenne ? Alors que PSA devait annoncer, vendredi 27 mars, qu'il fabriquerait son nouveau moteur dans son usine de Moselle plutôt qu'en Espagne, l'Hexagone regagne du terrain en matière de coût du travail. « Nous entrons dans une période de modération salariale à la française », estime Axelle Lacan, économiste au Crédit agricole.

« A la française » ? « Les coûts salariaux unitaires augmentent de manière moins dynamique depuis la crise », confirme Jean-François Ouvrard, directeur des études de l'institut de conjoncture COE-Rexecode. Mais en valeur absolue, le pays reste en tête par rapport à ses voisins d'Europe de l'Ouest. Une heure de travail dans l'industrie et les services marchands coûtait 35,70 euros au quatrième trimestre 2014, selon COE-Rexecode, contre 33,20 euros en Allemagne, 23 euros au Royaume-Uni et 21 euros en Espagne.

La tendance est toutefois en train de s'inverser. Dans l'industrie manufacturière, le coût d'une heure de travail est passé de 36,10 à 37,10 euros dans l'hexagone en-

tre 2012 et fin 2014, soit une hausse de 2,8 %. Dans le même temps, en Allemagne, celui-ci augmentait de plus de 6 %, à un peu plus de 38 euros. « Les coûts du travail avaient fortement progressé dans l'industrie française jusqu'en 2008, entraînant une dégradation de notre compétitivité. Depuis 2012, on observe un net coup de frein », note M. Ouvrard.

« Entre 2001 et 2007, les entreprises avaient dû rogner leurs marges et ont donc abordé la crise avec

une rentabilité déjà faible. Cela a aussi eu un impact sur leur capacité d'investissement », ajoute M^{me} Lacan.

Mesures gouvernementales

En incluant les services marchands, le coût horaire a aussi moins progressé de ce côté-ci du Rhin (+1,4 % contre +3,8 % en Allemagne). Mais la facture reste salée pour les entreprises françaises. « Les services pèsent lourd en termes de coûts, car ils sont générale-

ment moins soumis à la concurrence internationale », explique M. Ouvrard.

La modération française s'explique d'abord par les mesures prises par le gouvernement. Le crédit d'impôts compétitivité emploi (CICE) a offert en 2014 une remise proportionnelle à la masse salariale sur les plus bas salaires, pour un total de 9 milliards d'euros. Les évolutions de salaires, davantage en lien avec la productivité, jouent également. Le salaire moyen de base a augmenté de 1,4 % en 2014, après 1,6 % en 2013.

De son côté, l'Allemagne suit le chemin inverse. Alors que le pays avait creusé l'écart avec la France dans les années 2000, sur fond de réformes du marché du travail (lois Hartz) et de maîtrise des coûts, les salaires réels y ont bondi l'an dernier de 1,7 %, a annoncé jeudi l'Office fédéral de la statistique. C'est leur plus forte hausse depuis 2008. « Cette dynamique est due au faible niveau de chômage en Allemagne [4,5 % en décembre 2014], et au fait que les salariés acceptent de moins en moins la modération salariale », décrypte M. Ouvrard.

En Espagne, la différence reste abyssale. Dans l'industrie manu-

En Allemagne, les salaires réels ont bondi en 2014 de 1,7 %, a annoncé, jeudi, l'Office fédéral de la statistique

facturière, une heure de travail n'y coûte que 22,89 euros, soit... 38 % de moins qu'en France. Au point de faire dire la semaine dernière à Louis Gallois, l'ancien PDG d'EADS, que le pays se positionne désormais pour être « l'atelier de l'Europe ». Pour l'emporter dans les décisions d'investissements, l'hexagone a d'ailleurs souvent besoin d'un coup de pouce public, à l'image des 25 millions d'euros apportés chez PSA par les collectivités locales.

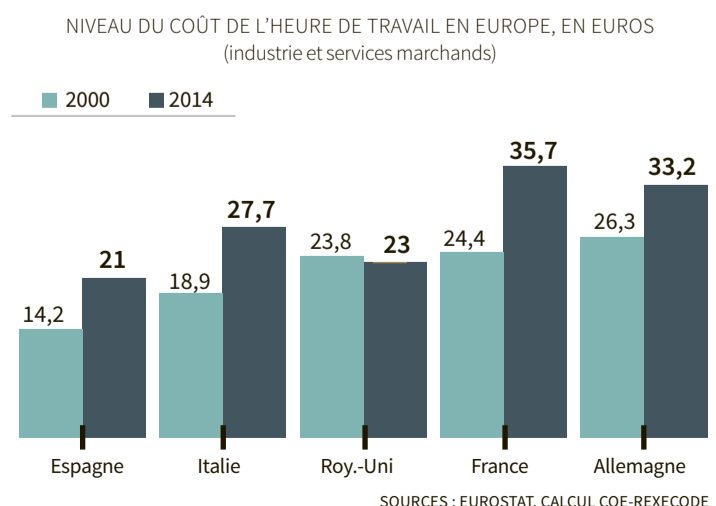
En France, la modération salariale devrait se poursuivre. Le pacte de responsabilité doit permettre de reverser 4,5 milliards d'euros d'allègement de cotisations patronales aux entreprises en 2015, et autant en 2016. Pour le Medef, c'est un premier pas non

suffisant. L'organisation patronale réclame de nouveaux assouplissements du contrat de travail. Par ailleurs, le CICE n'évite pas tous les écueils. « En ciblant les bas salaires, il aura davantage un impact sur la demande [consommation des salariés] que sur l'offre [reconstitution des marges des entreprises] », avertit M^{me} Lacan.

Un coût du travail trop bas n'est toutefois pas la panacée. C'est le très libéral hebdomadaire britannique *The Economist* qui le dit ! Ce dernier déplorait la semaine dernière la chute drastique des salaires outre-Manche, qui incite les entreprises à embaucher au lieu d'investir. Et de citer la France en exemple : « Les Français pourraient prendre tous leurs vendredis qu'ils produiraient toujours davantage que les Britanniques en une semaine ! ».

« Certes, répond M. Ouvrard, mais en France, le smic exclut les personnes pouvant prétendre à des rémunérations plus faibles. Ceux qui restent sur le marché du travail sont productifs, mais la conséquence est le chômage de masse. » Derrière ces réflexions, c'est un véritable débat de société qui se profile... ■

AUDREY TONNELIER



Dettes : le pari très osé de Michel Sapin

Le ministre des finances promet que la dette publique de la France ne dépassera pas 100 % du PIB

Le satisfecit du gouvernement français à propos du déficit public, qui s'établit à 4 % du produit intérieur brut (PIB) en 2014, selon les chiffres communiqués par l'Insee, jeudi 26 mars, s'est doublé d'un engagement sur la dette. Le ministre des finances, Michel Sapin, a promis que la dette de la France ne franchirait pas le cap symbolique des 100 % du PIB. Le premier ministre, Manuel Valls, s'était quant à lui, la veille, un peu emmêlé les pinceaux en assurant que « la dette française baisse », confondant le montant de la dette et la charge de la dette.

Peut-on réellement espérer, à court terme, une baisse de la dette et, d'ici là, éviter qu'elle ne dépasse les 100 % du PIB ? En 2014, la dette publique, au sens de Maastricht, s'est élevée à 2 037,8 milliards d'euros (soit plus de 30 000 euros par habitant), en augmentation de 84,4 milliards d'euros par rapport à 2013, après une hausse équivalente (84,3 milliards) l'année précédente. Elle atteint 95 % du PIB contre 92,3 % fin 2013.

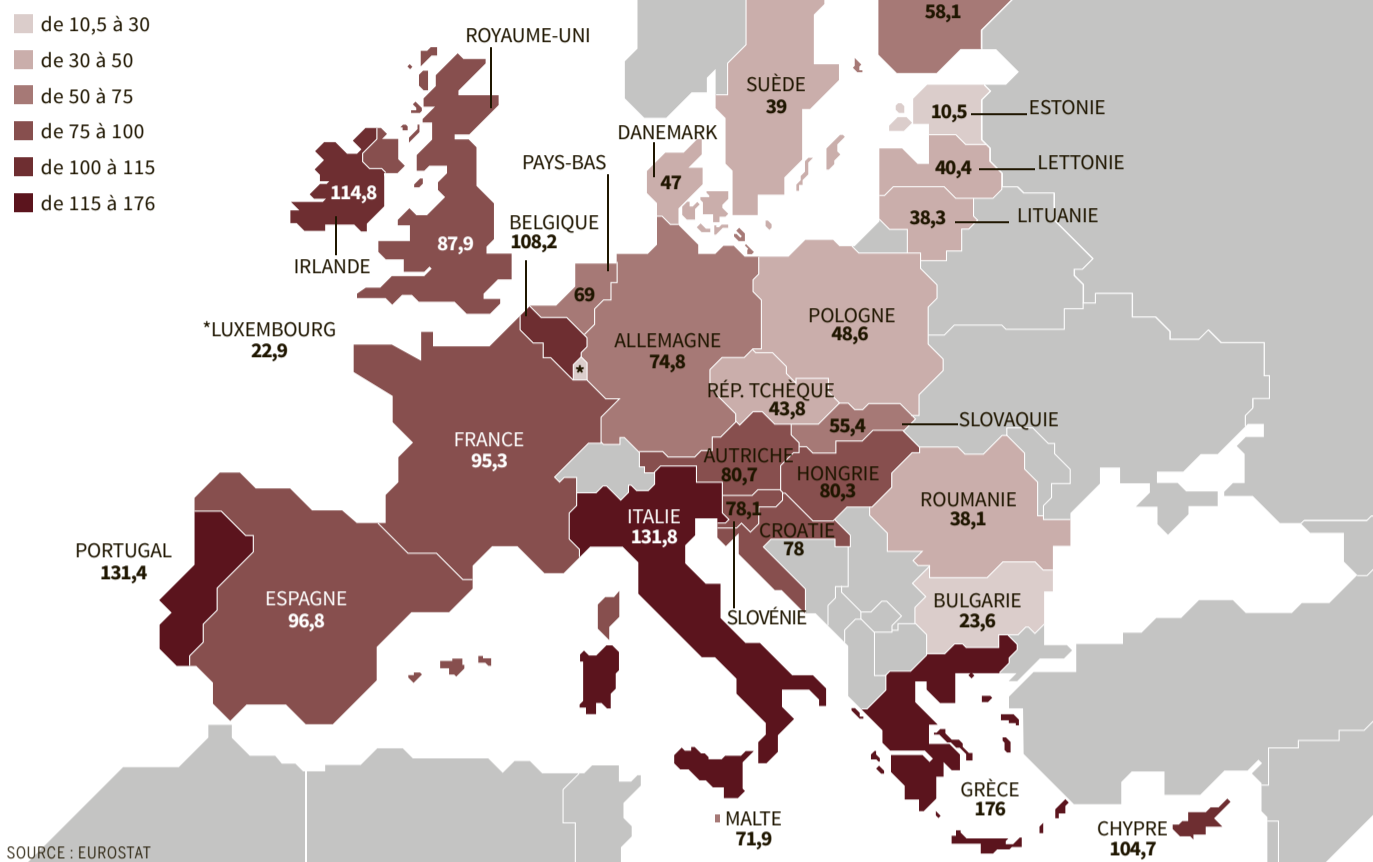
La dette de l'Etat, en progression de 74,3 milliards d'euros par rapport à 2013, contribue pour 1 610,2 milliards d'euros à ce total. Celle des organismes d'administration centrale est stable, à 22,6 milliards, tandis que la dette des administrations publiques locales progresse de 4,9 milliards d'euros, à 188,2 milliards. Enfin, l'endettement des administrations de Sécurité sociale augmente de 5,1 milliards d'euros, pour s'établir à 216,8 milliards.

Selon la trajectoire de la dette publique annexée à la loi de programmation, le gouvernement prévoit qu'elle devrait continuer à croître en 2015 (97,2 %) et en 2016 (98 %), avant que la courbe s'inverse à partir de 2017 (97,3 %) pour décroître à 95,6 % en 2018 puis 92,9 % en 2019. Bercy s'apprête cependant, en fonction des derniers résultats, à revoir ses projections qui seront annexées au programme de stabilité budgétaire présenté mi-avril.

La progression de la dette est

DETTE PUBLIQUE PAR ÉTAT MEMBRE, EN % DU PIB
AU TROISIÈME TRIMESTRE 2014

- de 10,5 à 30
- de 30 à 50
- de 50 à 75
- de 75 à 100
- de 100 à 115
- de 115 à 176



SOURCE : EUROSTAT

due à un niveau de déficit qui reste encore supérieur au solde (équivalent au produit de la dette de l'année $n-1$ par la croissance en valeur du PIB de l'année n) permettant de la stabiliser. Plus le déficit baisse, plus la dette augmente doucement. Mais ce n'est pas le seul facteur contribuant au ratio d'endettement. Il dépend aussi des flux de créances, c'est-à-

En 2014, la dette publique, au sens de Maastricht, atteint 95 % du PIB, contre 65 % en 2007

dire des acquisitions nettes d'actifs tels que les prêts ou les prises de participations, qui viennent augmenter le PIB. Ces opérations, neutres sur le déficit en comptabilité nationale, ont contribué pour 0,2 point de PIB à la diminution du ratio d'endettement en 2014 et ce chiffre devrait monter à 0,6 point en 2015.

Il convient aussi de noter que, entre 2010 et 2013, une part importante de la progression de la dette est liée au soutien financier apporté par la France à ses partenaires de la zone euro, par l'intermédiaire des prêts accordés à la Grèce et au Portugal, ainsi que des dotations au mécanisme européen de stabilité (MES). Cet effet ne contribue plus que pour 0,3 point de dette en 2014 et de-

viendra nul à partir de 2015. Ainsi, après deux années, 2013 et 2014, où la dette a crû de l'ordre de 3 points de PIB par an, elle devrait augmenter de 1,9 point en 2015 et c'est en 2017 que devrait être atteint le point de bascule permettant d'espérer une diminution.

« Quantitative easing » de la BCE Paradoxalement, la hausse continue de la dette publique depuis 2007 – elle représentait alors moins de 65 % du PIB – n'a pas eu un impact massif sur les comptes publics, bien que la charge de la dette représente le deuxième budget de l'Etat, avec 3,1 % du PIB, derrière celui de l'éducation nationale. En 2014, elle a pesé pour 43 milliards d'euros sur le budget de l'Etat, moins que les années

précédentes, guère plus qu'en 2007 (39 milliards).

Première raison de ce recul : les taux d'intérêt historiquement bas dont bénéficient la France et l'Agence France Trésor, qui gère la dette. Le rendement de l'obligation assimilable au Trésor (OAT) à dix ans, qui constitue la principale source d'emprunt du Trésor, a connu une baisse historique, en raison, notamment, d'une inflation quasi nulle, puisque ces obligations sont indexées sur les prix. En outre, la politique de rachat de titres publics de la Banque centrale européenne (BCE) a accentué le mouvement de baisse du loyer de l'argent, alors que la France continue d'être considérée par les investisseurs comme un pays sûr. Alors que le Trésor empruntait

En 2014, la charge de la dette a reculé grâce aux taux d'intérêt historiquement bas dont bénéficie la France

à près de 4,5 % en 2007, ce taux est passé sous le seuil de 0,5 % ces derniers jours. La baisse a été continue tout au long de l'année 2014 : ce taux est passé de 2,38 % en moyenne en janvier à 0,92 % en décembre. Et elle a permis au gouvernement de réduire de 3,4 milliards d'euros le poste de la charge de la dette par rapport aux prévisions en loi de finances initiale.

Cette conjonction de facteurs favorables va-t-elle durer ? C'est là toute la question qui déterminera la pertinence du pari de M. Sapin. La BCE va poursuivre son programme de « quantitative easing », ce qui devrait garantir, en 2015, que les taux d'intérêt resteront à un niveau bas. Sur la durée, cependant, la France reste particulièrement exposée à une remontée des taux. Une hausse d'un point suffit à aggraver de 2 milliards la charge de la dette.

Surtout, l'engagement du ministre des finances à ce que la dette ne dépasse pas 100 % du PIB repose sur la capacité du pays à tenir ses objectifs de réduction du déficit. C'est là que le doute persiste. Dans son dernier rapport annuel, la Cour des comptes faisait observer que, « si la croissance du PIB en valeur était inférieure de 0,5 point chaque année et si le rythme annuel de réduction du déficit était minoré en conséquence de 0,3 point de PIB, la dette publique serait comprise entre 99 % et 100 % du PIB chacune des années 2016 à 2018 ». Le pari est loin d'être gagné. ■

PATRICK ROGER

4,4

C'est, en milliards d'euros, la collecte nette réalisée sur les deux premiers mois de 2015 par l'assurance-vie en France, selon les données diffusées jeudi 26 mars par l'Association française de l'assurance. Sur le seul mois de février, ce montant atteint 2,1 milliards d'euros. L'assurance-vie surfe sur une vague positive depuis janvier 2014, alors que son grand concurrent, le Livret A, enregistre plus de retraits que de dépôts depuis dix mois. En janvier et février 2015, le Livret A et le Livret de développement durable (LDD) ont subi 2,26 milliards d'euros de décollecte.

MÉDIAS

Bolloré détient plus de 10 % de Vivendi
Déjà premier actionnaire de Vivendi, Bolloré a porté sa participation dans le géant des médias de 8,15 % à 10,20 %, a annoncé, jeudi 26 mars, le groupe du milliardaire breton. Cet investissement de 632 millions d'euros fait suite à la vente sur le marché de 22,5 % du capital de Havas pour 601 millions. « A la suite de ces achats, le groupe Bolloré détient 137,8 millions d'actions Vivendi représentant une valeur boursière de 3,2 milliards d'euros », précise l'industriel breton.

SPECTACLES

Le Canada s'inquiète de l'éventuelle vente de Cirque du Soleil
Le premier ministre du Québec, Philippe Couillard, s'est

inquiété jeudi 26 mars de la possible vente de Cirque du Soleil à des investisseurs étrangers, rappelant que ce géant du divertissement est né grâce à des subventions publiques. Le fondateur de la troupe, Guy Laliberté, avait annoncé en juin 2014 son intention de vendre une minorité du capital de l'entreprise dont il détient 90 %. Il aurait en fait décidé de ne conserver que 10 % du Cirque, dont la valeur est estimée à plus de 2 milliards de dollars (selon le 1,8 milliard d'euros), dans la presse locale. Les candidats au rachat ont jusqu'à la semaine prochaine pour déposer leurs offres. – (AFP)

FINANCE

La banque privée UBP rachète le britannique Coutts
La banque genevoise Union bancaire privée a annoncé,

vendredi 27 mars, avoir conclu un accord pour la reprise des activités internationales de gestion de fortune de la banque Royal Bank of Scotland (RBS), opérées sous le nom de Coutts. Le montant de la transaction n'a pas été divulgué. – (AFP)

BTP

Moins de logements mis en chantier

Les mises en chantier de logements neufs en France sont toujours en recul. Seulement 84 600 ont été recensées de décembre à février, soit 8 % de moins en un an, a indiqué vendredi 27 mars le ministère du logement.

AUTOMOBILE

L'indien Jaguar investit en Grande-Bretagne

Le groupe indien Jaguar Land Rover va investir 600 millions de livres (815 millions d'euros) dans la production de voitures en Grande-Bretagne, a annoncé le groupe jeudi 26 mars. L'entreprise d'origine britannique, achetée par l'indien Tata Motors à Ford en 2008 pour 2,3 milliards de dollars (2,1 milliards d'euros), a précisé que la plus grande partie de cet investissement serait réalisée sur son site de Bromwich Castle, dans l'ouest des Midlands, destiné à devenir un « centre global d'excellence pour la fabrication de véhicules légers ».

L'HISTOIRE DU JOUR

La Suisse appuie la Grèce dans sa « chasse » aux évadés fiscaux

ATHÈNES - correspondance

C'est une visite qui ne fait pas les gros titres mais qui a pourtant son importance. Jacques de Watteville, le secrétaire d'Etat suisse aux questions financières internationales, a rencontré, jeudi 26 mars, à Athènes, le secrétaire d'Etat Nikos Pappas, le bras droit du premier ministre grec, Alexis Tsipras. « Nous avons noté une véritable volonté de renforcer la collaboration entre nos deux pays. En 2014, nous avons fait un certain nombre de propositions au précédent gouvernement, mais qui n'ont pas été suivies », affirme le responsable suisse.

Engager la lutte contre l'évasion et la fraude fiscale est l'une des promesses fortes de Syriza, le parti de la gauche radicale grecque, aujourd'hui au pouvoir. Il veut faire rentrer de l'argent dans les caisses de l'Etat en rapatriant ou en taxant une partie des avoirs grecs placés illégalement en Suisse et affirmer sa volonté de s'attaquer à l'oligarchie financière.

Outil « sous-exploité »

« Il n'existe pas de données fiables sur le montant exact des avoirs grecs dans la Confédération », précise M. de Watteville. Le dernier chiffre de la Banque nationale [BNS] date de 2013 et évoque le montant de 6,6 milliards de francs suisses [6,3 milliards d'euros], mais ce chiffre brut ne dit rien du pourcentage taxable. »

Concrètement, les Suisses ont proposé, dans l'immédiat, le renforcement du recours à l'accord bilatéral existant entre la Grèce et la Confédération sur la double imposition. « Cet outil

permet d'avancer à court terme sur des cas de suspicion d'évasion fiscale ; il a été sous-exploité ces dernières années », souligne-t-on côté suisse. Selon une source gouvernementale grecque, « seules quinze demandes de transmission de données fiscales ont été réalisées dans ce cadre par le précédent gouvernement ».

A l'horizon 2017-2018, la Grèce, membre de l'Union européenne, devrait aussi entrer dans le programme d'échanges automatique des données, dont le principe a été paraphé à Bruxelles le 19 mars.

Les discussions ont également porté sur la fameuse « liste Lagarde », du nom de l'ancienne ministre française de l'économie et des finances, Christine Lagarde – elle est aujourd'hui directrice générale du Fonds monétaire international –, qui avait remis, en octobre 2010, à son homologue grec la liste de plus de 2 000 Grecs détenant des comptes auprès de la filiale suisse de la banque HSBC.

« Cette liste a été volée par l'ancien employé de la banque, Hervé Falciani. Nous ne pouvons pas collaborer sur la base d'un vol, mais cela ne veut pas dire que les personnes citées sur cette liste soient totale. Si d'autres indices permettent de remonter jusqu'à elles, alors il existe d'autres outils pour ouvrir une enquête », affirme M. de Watteville. Athènes veut avancer vite sur ce dossier. ■

ATHÈNES VEUT AFFIRMER SA VOLONTÉ DE S'ATTAQUER À L'OLIGARCHIE FINANCIÈRE

ADÉA GUILLOT