

TENDANCE

PARIS, LE 7 SEPTEMBRE 2015

Equations

Crise migratoire, COP21, relance de la croissance en ouvrant de nouveaux chantiers (loi numérique, Code du travail...) : **François Hollande** tentera, ce lundi, de reprendre l'initiative en clarifiant le message de l'exécutif tout en donnant un horizon à son action. « Au gré des sujets de négociation – crise économique, Grèce, migrations – avec **Angela Merkel**, le président fait de la triangulation avec Les Républicains de **Nicolas Sarkozy** », s'amuse un ministre. Plutôt satisfait de la séquence de l'université d'été qui aura maintenu les équilibres à l'intérieur du PS, le président s'installe dans un calendrier de compte à rebours d'ici à 2017. Certains de ses proches sont moins convaincus par le spectacle à La Rochelle : « Moins de monde, militants attentistes, et surtout le constat que c'est le cœur du réacteur socialiste qui est touché avec des lignes de fracture, notamment sur les 35 heures, au sein de la majorité du parti », grince l'un d'eux.

Apparue comme « la surprise du chef », la nomination au ministère du Travail de **Myriam El Khomri**, dont *La Lettre de L'Expansion* avançait le nom dès lundi dernier, augure de la stratégie de constitution d'une nouvelle équipe en vue de 2017. Parallèlement aux grands aînés (**Valls, Royal, Le Drian, Macron...**), le président veut faire monter une nouvelle génération, des femmes, des représentants de la diversité, des personnes auxquelles les gens puissent s'identifier. Le message est clair tant pour le remaniement postrégional que pour la future équipe de campagne. Certains membres du gouvernement actuel seront probablement débranchés ou repositionnés et le président s'assure l'autorité sur ses troupes.

L'exécutif pense avoir réduit la capacité de nuisance des frondeurs qui hausseront pourtant le ton à l'Assemblée sur le PLF, le PLFSS et les projets de refonte du Code du travail. Mais leurs effectifs ne devraient pas bouger et certains, engagés sur des listes régionales, pourraient se montrer moins virulents. Le gouvernement risque de devoir sortir de nouveau le 49.3, mais Manuel Valls ne s'inquiète pas concernant le budget : « Les députés hésiteront à se mettre hors de la majorité en votant contre le PLF. » Par ailleurs, l'Élysée pousse la constitution rapide de la nouvelle formation de centre gauche pilotée par **François de Rugy** et **Jean-Vincent Placé**.

Outre le dossier explosif du Code du travail (François Hollande et les conclusions du rapport **Combrexelle** en fixeront les ambitions), celui de la réduction de la dépense publique va revenir au premier plan. « Le gouvernement se contente de freiner la hausse des dépenses, mais il n'y a pas de réduction sérieuse dans le cadre d'une vision à long terme des fonctions de l'Etat », s'agace-t-on au patronat. **Geoffroy Roux de Bézieux** tirera la sonnette d'alarme avant la discussion budgétaire. Le Medef envisage de faire des propositions en travaillant sur quelques secteurs – logement, hôpitaux... – où des économies pourraient être réalisées. La communauté bancaire, de son côté, continue à bruiser sur le choix du futur gouverneur de la Banque de France. Nombre de banquiers s'irritent du forcing de **Jean-Pierre Jouyet** à placer son poulain, **François Villeroy de Galhau**, et persiflent aussi sur la prééminence qu'aurait souvent **BNP Paribas** pour placer ses hauts cadres. ■

- **Technip** :
Il lance son plan de réduction d'effectifs... 3
- **Lov Group** :
Il prend le contrôle de Zodiac-Banijay 4
- **Bercy** :
Il veut mieux gérer ses hauts cadres 5
- **Chypre** :
Accord en vue 7
- **Manuel Valls** :
Il recrute Aurélien Rousseau à Matignon ... 8

L'ENQUÊTE

Le vin brésilien veut grandir 2

LA COULISSE

Fraikin repart de l'avant 3

EN PRIVÉ

■ **LA DIRECTION DU TRÉSOR** pousse la nomination de Benoît Cœuré au poste de gouverneur de la Banque de France, face au favori François Villeroy de Galhau, afin qu'une autre de ses éminents cadres, Claire Waysand, directrice du cabinet de Michel Sapin, succède à Cœuré au directoire de la BCE.

■ **MANUEL VALLS** ironise, en privé, sur le fait que les migrants en transit dans les pays de l'Est préfèrent l'Allemagne et l'Europe du Nord à la France : « Depuis l'affaire Leonarda, ils savent ce qui les attend dans l'Hexagone ! Cela aura été dissuasif ! »

■ **DES VENTES MASSIVES** de bons du Trésor américains et allemands ont été récemment réalisées par les banques centrales de Chine, de Norvège et de Corée du Sud, pour obtenir les dollars nécessaires à la défense de leurs monnaies en forte baisse.

■ **LE DESSINATEUR RISS** est désormais président de la société éditrice de *Charlie Hebdo* : Les Editions Rotative. Son mandat est à durée illimitée. Le DG est Eric Portheault, également directeur administratif et financier. A l'inverse, la petite maison d'édition gérée par la même équipe, Les Echappés, qui a elle aussi changé de statut juridique, est présidée par Eric Portheault et a Riss pour DG.

Pour tout renseignement sur votre abonnement, vous pouvez vous adresser à Nadia Boufassa.
Tél. : 01 75 55 42 99 - Fax : 01 75 55 41 29 -
nboufassa@groupe-exp.com

INTERNATIONAL Boostés par une consommation en hausse et la visibilité du Brésil à l'international (Coupe du monde, JO), les viticulteurs brésiliens veulent changer l'image bas de gamme de leurs produits. En 2014, les exportations ont bondi de plus de 80 %.

Le vin brésilien veut grandir

Tirant un bilan de sa deuxième participation à Vinexpo qui s'est déroulé mi-juin à Bordeaux, Rosana Pasini, directrice des exportations de la coopérative vinicole Aurora, géant du vin brésilien, est ravie. « On vient de vendre un conteneur entier de vin mousseux à des Chinois. Et on a aussi un distributeur suisse qui veut nous faire entrer dans son réseau. » Avec une production de 200 à 350 millions de litres par an, essentiellement à partir de l'Etat du Rio Grande do Sul, le Brésil est devenu le quinzième producteur mondial. Aurora, qui réunit plus de 1 100 producteurs, et son concurrent, le groupe Miolo, contrôlent plus de 60 % des ventes de vin brésilien dans le pays.

Selon Ibravin, l'Institut brésilien du vin, « le Brésil est un des marchés qui connaît la plus forte croissance au monde aujourd'hui ». Au pays de la bière et de la cachaça, la consommation de vin n'est plus réservée à une élite. « On sent un intérêt croissant de la classe moyenne », souligne Marcos Leal, cofondateur d'Evino, site de vente de vin par Internet, en explosion depuis son lancement en 2013 : « On réalise + 15 à 20 % chaque mois », révèle-t-il. Tirée par le développement économique du pays, qui a permis d'augmenter le pouvoir d'achat, la

LE VIN FRANÇAIS À LA PEINE

Parmi les vins importés au Brésil, le vin français n'arrive qu'en cinquième position. Le marché brésilien est largement trusté par les vins chiliens et argentins, qui représentent quasiment 50 % des ventes. « Le vin européen ne parvient pas à offrir un prix compétitif », souligne Marcos Leal, d'Evino. Il faut compter 30 % du prix de la bouteille, uniquement pour la taxe d'importation. Les Français devront adapter leurs techniques de vente s'ils veulent obtenir une part du marché brésilien.

consommation pourrait passer de 1,9 litre de vin par an et par habitant à 2,6 litres dès 2016, selon les estimations d'Ibravin.

Mais, sur le marché

local, le vin qui a la cote, c'est le vin importé. Huit bouteilles sur dix achetées au Brésil en 2014 étaient importées. Les vins argentins et chiliens notamment sont plébiscités pour leur bon rapport qualité-prix. « Les Brésiliens ont une mauvaise image du vin local, qu'ils estiment bas de gamme », regrette Rosana Pasini. « Et quand c'est un bon vin, le prix est souvent trop élevé », complète Ari Gorenstein, l'autre cofondateur d'Evino. Les producteurs brésiliens se sont donc lancés dans l'exportation. Pour augmenter leurs ventes « en ne dépendant plus du seul Brésil, qui traverse une crise économique », confie Rosana, mais aussi « parce qu'en vendant à l'étranger, en gagnant des prix sur des salons, on arrive à améliorer la perception de notre vin par les Brésiliens eux-mêmes », remarque-t-elle.

Coupe du monde et JO facilitent cette introduction du vin brésilien sur le marché mondial. Dans les supermarchés, les épiceries et les magasins gourmets du monde entier, la mode est à ce pays. Aurora a ainsi réussi à faire distribuer quelques vins de sa gamme « Brazilian Soul » par Monoprix, qui l'avait fait entrer au moment de son « opération Brésil », pendant le Mondial 2014. Cette année-là, les exportations de vins brésiliens ont fait un bond de plus de 80 % ; elles ont triplé chez Aurora. Les bouteilles brésiliennes se vendent surtout en Angleterre, en Belgique, en Allemagne, aux États-Unis et au Japon. En France, le marché reste moins ouvert. Vins du monde, négociant français spécialisé dans la vente de vins importés, vend les vins du groupe Miolo depuis cinq

ans. Au moment du Mondial, ils font entrer un nouveau producteur, Lidio Carraro, qui a élaboré le vin de la Coupe du monde, baptisé Faces, composé de douze

cépages. Malgré la qualité de ce vin « assez moyenne », reconnaît Lucas Przybyla, de Vins du monde, la vente de Faces a fait un carton. « Il y a eu un effet

Coupe du monde », reconnaît-il. Les chiffres relatifs aux exportations en 2015 sont déjà nettement plus timides », révèle Ibravin. Mais l'opération aura permis de faire découvrir le vin brésilien, qui, avec son côté « exotique », séduit de plus en plus.

L'objectif est de capitaliser sur cette visibilité nouvelle que renforcera encore la tenue des JO 2016 à Rio. « Le vin brésilien doit mettre en avant ses spécificités, s'il veut se faire une place sur le marché, ultraconcurrentiel, analyse Ari Gorenstein, d'Evino. Le malbec, par exemple, c'est la spécificité argentine. Au Brésil, on produit du bon merlot et du très bon vin mousseux, il faut mettre cela en avant. » La qualité du vin effervescent local est de plus en plus reconnue : parmi les trois vins brésiliens qui figurent dans la liste des 100 meilleurs vins du monde établie chaque année par l'Association mondiale des journalistes de vins et liqueurs, deux sont des mousseux, dont un de la coopérative Aurora.

Pour Lucas Przybyla, les Brésiliens doivent aussi mettre l'accent sur le terroir, qui séduit particulièrement en France. Sur les salons, Aurora vante la « marque Brésil » et la fraîcheur et la légèreté du vin brésilien, « alors que l'argentin ou le chilien sont lourds et forts en alcool ». En dépassant l'effet curiosité, il s'agit de faire entrer le vin brésilien dans les habitudes de consommation. ■ Aglaé de Chalus

Il veut améliorer son image sur le marché local, tout en misant à l'export sur ses particularités et son terroir.



GRANDES ENTREPRISES

■ **RENAULT** vient de voir les dernières élections professionnelles de son siège invalidées par la justice après un recours de FO. Les 3 000 salariés de Boulogne-Billancourt n'ont plus d'élus ni de comité d'entreprise. Des recours contestant aussi les modalités du scrutin électronique ont été introduits par l'Unsa et le SMTE pour l'usine de Flins (décision attendue fin septembre) et le Technocentre de Guyancourt (10 000 personnes). La direction souhaite ouvrir des négociations sur ce mode de scrutin.

■ **AXA REAL ESTATE** a vu démissionner son numéro 2 Arnaud Prudhomme, qui sera remplacé fin septembre par Sébastien Herzog, patron de l'audit interne.

■ **DARTY**, qui réunit son assemblée générale ce jeudi, suscite l'inquiétude de ses actionnaires salariés. Ils s'alarment devant le montant des dividendes servis : 132 millions d'euros sur cinq exercices, dont quatre déficitaires. Pour 2014-2015, il est prévu de distribuer 18,4 millions d'euros pour un bénéfice net de 14 millions, soit un taux de distribution de 130 %. Les actionnaires salariés redoutent un accroissement de l'endettement de l'entreprise.

TECHNIP LANCE SON PLAN DE RÉDUCTION D'EFFECTIFS

■ Annoncé cet été, le plan vise à supprimer 6 000 emplois, dont 80 % chez ses 38 000 salariés et le reste chez ses prestataires extérieurs. En Europe, le personnel extérieur sera plus lourdement mis à contribution : 1 200 suppressions de postes externes et 1 600 internes. Dont, en France, 380 emplois internes et 800 externes visés, en incluant la cession envisagée du bureau d'études de Rouen (50 personnes) et 120 départs à la retraite. Seuls des départs volontaires sont prévus via l'accord de GPEC qui doit être signé ce mois-ci. L'autre moitié des suppressions de postes doit être réalisée en Asie (1 400), au Moyen-Orient (750), en Afrique (300), en Amérique du Nord (350) et du Sud (350). ■

EDF VEUT MOBILISER POUR LA COP21

■ Le groupe présidé par Jean-Bernard Lévy contribue à double titre à la COP21 : il apporte 500 000 euros et des prestations en nature (dont l'électricité pour chauffer les tentes au Bourget), évaluées entre 1 et 1,5 million d'euros. L'électricien veut aider à la mobilisation des citoyens sur les enjeux climatiques. Après un cycle de conférences (avec l'Iddri cette semaine) et un appel à projets, EDF lancera le 4 novembre une campagne sur les réseaux sociaux afin de susciter un maximum de contributions. Pendant la COP21, elles seront affichées sur la façade des 4-Temps à la Défense. EDF a choisi de se démarquer des entreprises qui seront présentes au Grand Palais, début décembre. L'électricien sera lui sur les berges de la Seine à bord du bateau *Tara* de recherche sur la biodiversité. ■

■ **CARDIF** convoque un CCE extraordinaire le 20 septembre prochain. Le PDG historique de cette filiale de BNP Paribas, Pierre de Villeneuve, devrait annoncer son départ en retraite à cette occasion et son remplacement par Renaud Dumora, directeur général délégué.

■ **SOPRA STERIA GROUP** dévoilera sa nouvelle organisation en octobre prochain. A cette occasion, la filiale I2S, 2 000 salariés spécialisés dans l'infogérance, devrait voir son activité dispersée entre les différents départements du groupe, du conseil à l'exploitation.

■ **MERCEDES** va réorganiser ses services commerciaux dans le monde. L'idée consiste à localiser le siège d'une activité pour toute une zone géographique dans le pays qui affiche les meilleurs résultats pour cette activité.

■ **BRITANNY FERRIES** pourrait annoncer un résultat net supérieur à 10 millions d'euros pour 2014-2015. Le transporteur a bénéficié du fort contingent de passagers britanniques et de la baisse des cours du pétrole.

■ **IBM**, qui prépare un plan de départs volontaires touchant 345 salariés, a finalement reçu 600 demandes. Ce sont les métiers de techniciens et de commerciaux touchés par la révolution du *cloud* qui ont le plus manifesté leur souhait de quitter la filiale française de Big Blue.

■ **SEMMARIS** s'engage dans l'innovation connectée en signant pour le marché international de Rungis un partenariat avec Tetramos, une start-up spécialisée en thermométrie connectée pour le respect de la chaîne du froid. Rungis devient ainsi le premier marché international déployant les technologies issues de la filière des objets connectés.

LA COULISSE DE LA SEMAINE

FRAIKIN : COMMENT LE LOUEUR DE VÉHICULES INDUSTRIELS REPART DE L'AVANT

Arrivé en mars à la tête de Fraikin pour redonner une impulsion au premier loueur de véhicules industriels européen, Pierre-Louis Colin n'a pas tardé à définir puis à dérouler son plan « Rebond 2015 ». Objectif : améliorer la rentabilité du groupe contrôlé par le fonds CVC, qui envisage sa sortie du capital. Il se traduira dès la fin de l'année et plus nettement en 2016 par une reprise de la croissance — 643 millions d'euros l'an passé — du groupe, aidé également par la conjoncture du secteur. Le président du directoire et son équipe ont ouvert plusieurs fronts. Sur le plan financier, Fraikin doit conclure ces prochaines semaines un dernier volet de refinancement de sa dette par titrisation. « La facilité de financement va être portée à 1,2 milliard avec une maturité renvoyée à 2020 », souligne Pierre-Louis Colin. De quoi asseoir le développement à l'étranger (Russie, Allemagne, Italie, Arabie saoudite...). Si la croissance externe n'est pas

un impératif du plan, le groupe n'exclut pas d'être un acteur de la consolidation du marché de la location. Avec pour cible éventuelle son concurrent Via Location.

Sur le plan opérationnel, le toilettage du réseau Fraikin aborde un volet social. Les 120 sites du groupe dans l'Hexagone sont maintenus, mais avec moins de strates afin d'améliorer l'agilité de l'enseigne. Conséquence, sur 2 200 salariés en France, 3 à 4 % des effectifs devraient être touchés. Mercredi, un plan de départs volontaires qui pourrait porter sur une soixantaine de postes doit être présenté en CCE.

Par ailleurs, outre un effort commercial payant en termes de gains de contrats, l'entreprise veut convertir de nouvelles cibles au leasing. D'où le lancement de Fraikin Business Services, pour conseiller les entreprises. Fraikin vise aussi l'administration et notamment des ministères, incités par le gouvernement à recourir à la location pour économiser. ■

Courbit aux commandes

Les opérations, toujours en cours de négociations, de fusion de Banijay et de Zodiak Media et d'entrée au capital de Vivendi devraient se traduire par une prise de contrôle de l'ensemble par Stéphane Courbit, dont le holding Lov Group détient jusqu'ici 35 % de Banijay. A l'issue des discussions, l'ensemble Banijay-Zodiak, qui deviendra le troisième producteur audiovisuel mondial, devrait être détenu à hauteur de 75 % de son capital par une holding contrôlée à 75 % par Stéphane Courbit. La famille italienne De Agostini, qui disposait de 80 % de Zodiak et déjà de 17 % de Banijay, descend pour ne détenir que 49 %. De son côté, Vivendi prend un ticket d'entrée à hauteur de 25 % du nouvel ensemble pesant 900 millions de chiffre d'affaires en 2015. ■

Prisma allégé

La filiale française de presse magazine de Bertelsmann ne réussit pas tous ses développements numériques. Elle devrait prochainement suspendre son service personnalisé payant, « Régime et Plaisir », lancé en février dernier. Disponible au sein de la rubrique minceur de *Femme actuelle* sur Web, mobile et tablette, ce programme sur abonnement (29,90 euros par mois) propose un suivi personnalisé avec des conseils délivrés par des coachs, un tableau de bord, et des recettes. Mais les objectifs n'ont pas été atteints. Les coûts de marketing et de développement atteindraient près de 1 million d'euros. ■

■ **FROMAGES BEL** s'apprêtent à lancer une pâte cuite pour les jeunes baptisée Ouba-Ouba, qui sera produite à Sablé-sur-Sarthe, où des emplois seront créés.

■ **TORANN FRANCE**, société de sécurité présidée par Pierre Brajeux, par ailleurs président du Medef Hauts-de-Seine, devrait racheter Vigie Villages, société de gardiennage, présente chez des grands comptes à Lille.

■ **HOOLDERS**, plateforme de financement participatif permettant d'investir dans des entreprises aux côtés de capitalistes, a cofinancé pour 2 millions d'euros trois sociétés depuis sa création, il y a quinze mois. Elle vise 3 millions d'ici à décembre. Une opération est en cours avec Neuro-Sys, spécialisée dans les maladies neurologiques.

■ **PIZZA MONGELLI**, chaîne sise en Haute-Garonne, triple championne du monde, accélère le rythme de ses ouvertures. En sus de nouveaux restaurants dans le département, elle cible plusieurs villes de Midi-Pyrénées (Montauban, Albi...).

■ **SOTHEBY'S** a confié au cabinet Sterling International une mission de conseil pour trouver un successeur au PDG de sa filiale française, Guillaume Cerutti. Ce dernier quitte ses fonctions pour rejoindre Christie's à l'été 2016 (*La Lettre de L'Expansion* du 30 juillet).

■ **PROCHES**, agence de communication d'influence présidée par Pierre-Yves Frelaux (ex-TBWA Corporate), crée un département de communication corporate. Un recrutement est en cours pour lui trouver un dirigeant.

■ **EUROSEARCH & Associés**, cabinet spécialisé dans le conseil en *executive search*, note que le digital engage désormais les directions générales des groupes. Selon son baromètre semestriel, dont la quatrième édition sera dévoilée cette semaine, 50 % des patrons sont prêts à engager un expert du numérique (72 % pour les entreprises au chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros) et 41 % envisagent la création d'une nouvelle fonction dédiée au digital au sein du comité de direction.

■ **NUMÉRO 23**, dont le président Pascal Houzelot négocie avec le CSA la vente à NextRadioTV, s'empresse d'acheter des catalogues de films français. Objectif : rattraper d'ici à la fin de l'année le retard pris dans le nombre de films français diffusés à l'antenne depuis le 1^{er} janvier. Il s'agit d'une des deux mises en demeure adressées par le CSA cette année à la chaîne de la TNT, mini-généraliste spécialisée sur la thématique de la diversité, sur une cinquantaine d'obligations inscrites dans sa convention de diffusion.

■ **« LES ÉCHOS »** et *Le Parisien* ne devraient pas être réunis dans des bureaux communs avant deux ans. Le PDG des *Echos*, Francis Morel, a obtenu dans la négociation avec le groupe Amaury sur le rachat du *Parisien* que le journal conserve un bail pour ses locaux de Saint-Ouen jusqu'à fin 2017, soit la même échéance que celui des *Echos*, rue du 4-Septembre à Paris. Objectif : caler les baux à la même échéance pour organiser au même moment le regroupement des deux groupes.

EXPANSCIENCE SE DÉPLOIE AU CANADA ET EN RUSSIE

■ Après avoir récemment pris pied en Australie, le laboratoire français indépendant spécialisé sur la dermo-cosmétique concrétise sa stratégie d'expansion à l'international. Il crée une filiale au Canada, où il était distribué depuis vingt-cinq ans. Il mise notamment sur le développement de sa marque Mustella. Laboratoires Expanscience ouvre aussi une filiale en Russie, où il était présent depuis une dizaine d'années. Ce pays est identifié comme une cible stratégique pour le groupe présidé par Jean-Paul Berthomé, avec un fort potentiel de croissance sur le marché des produits dermo-cosmétiques pour bébés. Expanscience, qui a réalisé 270 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2014, vise 500 millions d'ici à 2020, avec 75 % issus de l'essor à l'international. ■

PRESSTALIS ASSAINIT SES FINANCES ET SE REDÉPLOIE

■ Le premier distributeur français de presse confirme en 2015 le retour à l'équilibre de son exploitation. Hors coûts de restructuration, Presstalis va afficher un bénéfice de 2 millions, avec une organisation qui s'adapte désormais à la baisse du marché de la vente au numéro. Près de 30 millions d'euros d'économies devraient être réalisées cette année. Surtout, la baisse de son chiffre d'affaires devrait se limiter à 4 % cette année grâce à des gains de parts de marché (encyclopédies, *Marianne*). Après avoir signé avec *La Dépêche du Midi* et *Midi libre*, la société présidée par Anne-Marie Couderc prévoit de conclure cet automne de nouveaux accords avec la PQR (*Ouest France*, *La Montagne*, *Les DNA*) pour mutualiser la distribution. Résultat : Presstalis accélère sur le numérique. Le Conseil supérieur des messageries de presse a autorisé le développement d'un portail des archives de la presse, « Zeens infini ». Pour le financer, Presstalis cherche à lever plus de 5 millions d'euros de fonds privés et à recueillir des subventions. ■



■ **LES COPÉISTES**, sans illusions sur les chances du député de Seine-et-Marne d'entrer dans la compétition de la primaire, devraient se partager entre deux groupes : le premier, le plus important, rejoindra Nicolas Sarkozy, l'autre basculera vers le soutien à Alain Juppé ou Bruno Le Maire. Et cela indépendamment du choix de Copé, qui devrait temporiser.

■ **FRÉDÉRIC PÉCHENARD**, en prenant le secrétariat départemental de LR à Paris, ajoute des responsabilités qui pourraient lui poser problème à l'approche de la primaire de la droite. Déjà DG du parti et probable futur directeur de campagne du candidat Nicolas Sarkozy pour 2017, il ne pourra conserver toutes ses fonctions, affirment des partisans des rivaux de l'ex-président.

■ **LCP-AN** et Public Sénat travaillent sur une émission commune autour de Manuel Valls comme invité, en liaison avec des quotidiens régionaux.

■ **UNE DÉLÉGATION** interministérielle à l'économie sociale et solidaire va voir le jour prochainement, probablement auprès de Bercy. Elle reprendra quelques agents de la mission de même nom existante au sein de la DG de la cohésion sociale (au ministère des Affaires sociales) dirigée par Jean-Philippe Vinguant, qui n'avait plus beaucoup d'activité.

■ **LA FONDATION CONCORDE** présentera fin septembre une proposition de réforme des lois sociales. Un groupe de travail ad hoc animé par Emmanuelle Barbara (August & Debouzy) et Marc Stehlin (Stehlin & Associés), tous deux membres du conseil d'administration de Concorde, a peaufiné le projet, entouré de patrons de PME, d'économistes et de parlementaires. Ce rapport comportera aussi la marche à suivre pour faire passer cette réforme dans les cent premiers jours suivant la possible alternance en 2017.

■ **LA FABRIQUE ÉCOLOGIQUE** publie fin septembre un ouvrage intitulé *Pourquoi attendre ? Innover pour le climat*, avec notamment les contributions de quatre anciens ministres de l'Environnement (Chantal Jouanno, Nathalie Kosciusko-Morizet, Dominique Voynet et Philippe Martin). Le think tank, présidé par Gérard Guibert, réunit dans ce livre des propositions de réformes structurelles issues de ses notes et des analyses inédites sur l'adaptation aux changements climatiques et sur la COP21.

LOI SRU : HARO SUR LES VILLES EN INFRACTION

■ Le quinzième anniversaire de la loi SRU, qui fera l'objet en décembre d'un événement national, sera précédé en octobre d'un comité interministériel sur le logement. D'ici là, le gouvernement, à la suite d'une circulaire envoyée aux préfets, devrait avoir dressé une nouvelle liste des villes qui ne veulent pas bâtir de HLM pour pouvoir les y obliger. Des villes de droite seront ciblées, mais aussi de gauche. Si, en Ile-de-France, la quasi-totalité des villes en grave infraction est de droite, la situation est plus contrastée dans d'autres régions, comme en Paca. A l'issue du comité interministériel, un nouveau texte pourrait être élaboré dans l'optique d'un vote en 2016. ■

FEMMES ADMINISTRATEURS : UN TON AU-DESSUS

■ Brigitte Longuet, présidente de la Fédération Femmes Administrateurs, qui vient d'intégrer cinq nouvelles structures, dont Financi'Elles, entend accroître la pression pour accélérer le mouvement d'accession des femmes dans les conseils. Lors d'un colloque organisé le 19 novembre à France-Amériques, baptisé « Carrefour des mandats », la fédération poussera à surveiller les avancées des entreprises dans ce domaine. Un livre blanc sera aussi élaboré d'ici à la fin du premier semestre 2016. But : trouver les moyens d'atteindre la parité. Avec ou sans incitation via un véhicule législatif ou réglementaire, ou bien à travers un code de bonne conduite en interne, le débat reste ouvert au sein de la fédération. ■

BERCY VEUT MIEUX GÉRER LA CARRIÈRE DE SES HAUTS CADRES

■ Le décret de juillet 2014, qui renforçait les missions des secrétaires généraux de ministères, devrait connaître une application concrète à Bercy. Laurent de Jekhowsky, secrétaire général, vient d'obtenir que la gestion des cadres supérieurs du ministère s'effectue désormais de façon transversale auprès du secrétariat général et de son adjointe, Isabelle Braun-Lemaire. Ce sujet ne relèvera plus de chacune des DG de Bercy, qui ont de plus en plus de mal à faire face (exfiltrations, allers-retours dans le privé, difficulté à gérer le moyen terme). C'est dans ce cadre que Vincent Soetemont, contrôleur général, ex-directeur de cabinet de François Sauvadet au ministère de la Fonction publique, devrait être nommé délégué à la gestion des cadres supérieurs de Bercy. ■

■ **ANNE HIDALGO** devrait nommer Jean-Baptiste Nicolas, actuel directeur financier de la Ville de Paris, au poste de directeur des ressources humaines. Il reprendrait les fonctions de Xavier Lacoste, récemment décédé.

■ **KEDGE BS**, école de management résultant de la fusion des écoles de Bordeaux et de Marseille, qui dispose aussi de sites à Shanghai et à Dakar, prépare une deuxième implantation africaine à Abidjan, à même de s'adresser aux communautés francophone comme anglophone. Ouverture prévue en 2016.

■ **L'ASSOCIATION FRANCE-AMÉRIQUES** entend prendre son temps pour choisir le successeur de Jacques Andréani, récemment décédé, en tant que directeur de sa section Etats-Unis. Pour ce poste habituellement réservé à un ambassadeur, elle pourrait privilégier une personnalité type universitaire ou du monde de l'entreprise, fortement impliquée sur ce pays. L'amiral Jean Bétermier, lui aussi décédé, devra être également remplacé à la tête de la section Défense.

■ **HUGUES PERRIN**, DRH de la DGFIP, quitte son poste pour rejoindre l'administration fiscale du Calvados. Son successeur à Bercy n'est pas encore connu.

■ **ENVIRON 300 DOSSIERS** de candidatures seraient parvenus à l'Élysée et à Matignon pour faire partie de la prochaine promotion du groupe des 40 personnalités qualifiées du Cese, actuellement présidé par Raymond Soubie. L'exécutif devrait profondément renouveler la liste avec probablement l'intégration de certaines personnalités emblématiques et de proches. La parité sera la règle.

■ **BERCY** n'abrite plus de fédération du parti de Nicolas Sarkozy, comme cela a existé dans le passé, notamment lorsque Jean-François Copé dirigeait l'UMP. En réalité, les fonctionnaires proches de l'opposition ne se regroupent pas dans une structure informelle commune, mais juste en fonction de leur proximité avec telle ou telle écurie présidentielle.

RALENTISSEMENT CHINOIS : QUELLES CONSÉQUENCES ÉCONOMIQUES ?

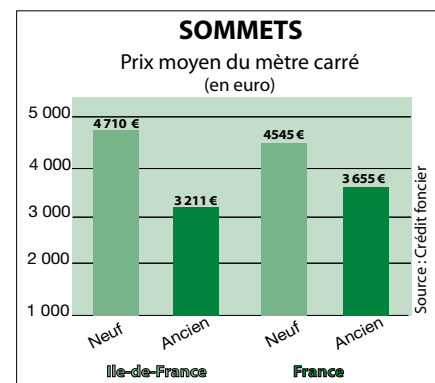
Le ralentissement de la croissance chinoise ne fait désormais plus aucun doute. Les conséquences sont déjà observables : forte chute des cours des matières premières, difficultés de balance des paiements et/ou budgétaires dans certains pays producteurs (avec des corrections sévères des taux de change), ralentissement de l'activité en Asie de l'Est et du Sud-Est, et montée pour le moment indiscriminée de l'aversion au risque émergent. Ces tendances vont se poursuivre, estime le Crédit agricole, même si la résilience de beaucoup de pays émergents est meilleure que lors des crises passées. Du côté des économies avancées, l'impact commercial sera limité à quelques pays : la Corée (30 % des exportations vont vers la Chine), le Japon (24 %). Seulement 10 % des exportations américaines, 6,3 % des allemandes et 4,7 % des françaises sont à destination de la Chine. Toutefois, certains secteurs qui ont beaucoup profité de la forte progression récente de la demande chinoise, par exemple l'automobile allemande, vont voir leur potentiel de croissance affecté. Mais, au total, les économies développées vont être nettement bénéficiaires d'un prix de l'énergie beaucoup plus bas que ce qui était anticipé il y a seulement un an. La poussée d'aversion au risque émergent mène certains investisseurs à se reporter vers des actifs « sans risque », si possible en dollars et dans les pays les plus solides, Allemagne et Etats-Unis. Cela pourrait à court terme renforcer le dollar et freiner la remontée des taux longs.

EUROPE DU NORD : DES PERSPECTIVES DISPARATES

Pour l'ensemble de l'Europe du Nord, la banque Nordea anticipe une croissance du PIB de 1,7 % en 2015 et de 1,9 % en 2016. Avec des trajectoires différentes d'un pays à l'autre. En raison d'une demande domestique très robuste, l'économie suédoise a progressé d'environ 2,5 % ces dernières années et les analystes tablent sur + 3 % en 2015 et 2016. La consommation ainsi que l'investissement sont considérés comme des catalyseurs clés. Au Danemark, l'activité économique s'est redressée progressivement et présente les signes d'une reprise autoentretenu. Sa croissance devrait s'établir à 1,5 % en 2015 et à 2 % en 2016. En Finlande, le taux de croissance du PIB devrait rester très modeste. Aucune reprise marquée des exportations n'est en vue, car le pays est spécialisé dans la production de biens à destination des entreprises. La Norvège, déjà en difficulté depuis quelques années, est pénalisée par la forte baisse des prix pétroliers. Nordea table sur une croissance de 1,5 %.

IMMOBILIER : LES RECORDS DE L'ILE-DE-FRANCE

Première région française avec 12 millions d'habitants, l'Ile-de-France fait bande à part sur le plan immobilier. Sa densité record, avec plus de 240 villes de plus de 10 000 habitants, lui confère des caractéristiques uniques. Le marché résidentiel est durablement déséquilibré puisque la région accueille 5,5 millions de logements, soit 17 % du parc, mais 19 % de la population. Ce parc est composé pour les trois quarts d'appartements. Autre singularité, puisque les maisons ne représentent que 27 % des logements en Ile-de-France, contre 56 % en moyenne en France. Surtout, les prix s'y envolent : le neuf atteint 4 545 euros le mètre carré (soit 25 % de plus que la moyenne en France), et l'ancien, 4 710 euros, près de 50 % au-dessus du prix moyen français. Bilan : l'Ile-de-France compte 49 % de propriétaires, contre 59 % dans l'Hexagone, souligne le Crédit foncier.



LE DESSOUS DES CARTES

LA FRANCE EN MAL DE QUALITÉ À L'EXPORT ?

Les pertes de parts de marché à l'exportation de la France ne sont pas le résultat d'une mauvaise spécialisation géographique ou sectorielle mais plutôt d'une insuffisante compétitivité, affirme le Cepii. Entre 2006 et 2014, le commerce mondial en valeur a augmenté de 6,2 % par an et les exportations françaises de 3 %. Dans le même temps, la part de marché globale de l'Union européenne reculait de 1,9 % par an (contre 3,2 % pour la France). Seul le Royaume-Uni faisait moins bien. Or, dès lors que les demandes adressées à la France et à ses concurrents européens évoluent de la même façon, si la France perd davantage de parts de marché, c'est

qu'elle est moins compétitive. Au terme d'une étude sur la compétitivité hors prix, le Cepii remarque que les 10 « meilleurs » secteurs pour l'Allemagne la classent chaque fois au premier rang de l'OCDE. La France n'a qu'un seul secteur – l'aéronautique – au premier rang. Les trois autres secteurs français les plus compétitifs sur la dimension hors prix sont : la maroquinerie, le vin et les appareils de distribution électrique. Dans la maroquinerie, par exemple, les exportateurs français peuvent pratiquer des prix plus de sept fois supérieurs, tout en conservant la même part de marché qu'un pays doté d'une qualité moyenne. ■



Chypre : accord en vue

Bruelles pourrait décrocher en fin d'année un accord historique permettant de solder le problème chypriote, vieux de plus de quarante ans. Les services de la Commission sont en effet arrivés, avec l'appui de l'Allemagne, de la France et de la Grèce, à un accord de principe sur une réunification de l'île méditerranéenne, séparée depuis 1974 entre la partie grecque, membre de l'UE, et la partie Nord, reconnue uniquement par la Turquie.

La future entité chypriote devrait avoir le statut d'une fédération à la fois bizonale et bicommunautaire. Selon les premiers éléments de l'accord, la structure fédérale devrait assumer la défense, la politique étrangère, l'économie, le développement, la santé, l'énergie et l'agriculture. Le reste des sujets devrait être traité au niveau des deux entités gréco-chypriote (Sud) et turco-chypriote (Nord). Le système judiciaire aurait deux niveaux, et la police un niveau fédéral ainsi que des niveaux communautaires.

La Commission européenne estime à environ 50 milliards d'euros les investissements à effectuer pour adapter la partie nord de l'île aux normes communautaires. Un prêt de la BEI est prévu pour financer une partie des travaux. Des groupes britanniques et allemands (BTP, énergie, eau) ont déjà dépêché des équipes pour réaliser de premières études. ■

■ **BRUXELLES** ne prévoit pas d'inclure dans le paquet de directives Aviation, qui sera négocié en novembre, de mesures en faveur d'un soutien de la compétitivité des compagnies aériennes et des aéroports européens. Seules des nouvelles mesures de régulation et de bonnes pratiques sont envisagées par la Commission.

■ **LA COMMISSION** spéciale sur les rescrits fiscaux du Parlement européen devrait auditionner la semaine prochaine Jean-Claude Juncker, le président de la Commission européenne, qui est aussi l'ex-Premier ministre luxembourgeois, et des ministres des Finances de l'UE, la semaine suivante. Seules quatre entreprises ont accepté la convocation devant la Commission pour s'expliquer sur leurs pratiques fiscales : Airbus, Total, BNP Paribas et la Compagnie écossaise d'électricité.

■ **LA SIE**, bras séculier du royaume du Maroc dans le domaine de l'énergie, dirigée par Ahmed Baroudi, va mettre son expertise financière au service du Gabon, de la Côte d'Ivoire et du Cameroun. Des discussions seront également engagées par la suite avec le Sénégal.

■ **AGUSTAWESTLAND**, filiale du groupe italien Finmeccanica, aurait été sollicité par le ministère iranien des Transports pour l'acquisition, dès la levée des sanctions économiques, d'hélicoptères multirôles destinés aux différentes compagnies pétrolières publiques du pays.

■ **BONTAZ AUTOMOTIVE** abandonne ses projets d'ouverture d'un site d'usinage au Maghreb en raison du risque politique sur place, qu'il juge élevé. L'équipementier automobile français a décidé de se rabattre sur le Portugal.

■ **LA MALAISIE** lance en France et en Belgique cette semaine une campagne en presse et sur Internet annonçant la création d'un label Huile de palme de Malaisie et des engagements en matière de filière durable et responsable.

■ **CARLOS QUENAN**, professeur d'économie argentin, vice-président de l'Institut des Amériques, va devenir chargé de mission auprès de l'ambassadeur de France à Mexico, Maryse Bossière, sur le projet de campus franco-mexicain. Ce dernier abritera un établissement de l'Institut ainsi qu'une antenne de l'Essec.

■ **HARLEM DÉSIR** va recruter Samantha Bonbayl, conseillère à l'ambassade de France à Madrid, comme conseillère sur les sujets de politique territoriale, d'environnement, en remplacement de Chloé Goupil. Ses fonctions sont également étendues aux relations avec le Parlement européen.

ASL : SAFRAN ET BRUXELLES RETARDENT LA CONSTITUTION DE LA SOCIÉTÉ

■ La constitution du nouveau constructeur des fusées Ariane, issu de la réunion des activités spatiales de Safran et Airbus, prend du retard. Le transfert des actifs des deux actionnaires (équipes, usines) dans Airbus Safran Launchers (ASL) prévu au 1^{er} octobre est repoussé à début 2016. En cause : le désaccord persistant de Safran à s'acquitter d'une soulte de 800 millions d'euros à Airbus afin d'équilibrer leur participation dans le joint-venture. Le motoriste considère que ce montant est surévalué et correspond à un engagement de la précédente direction, pilotée par Jean-Paul Herteman. Par ailleurs, la DG de la Concurrence à Bruxelles a lancé une procédure sur la fusion créant ce champion européen du spatial. Les négociations se révèlent plus compliquées que prévu et pourraient s'étendre jusqu'à début 2016. D'ici là, les équipes d'ASL se limitent à une vingtaine de salariés dans des bureaux à Issy-les-Moulineaux. ■

SYRIE : LA RUSSIE RENFORCE SA PRÉSENCE SUR PLACE

■ Vladimir Poutine négocie avec Bachar al-Assad la création d'un deuxième port destiné à l'usage exclusif de la marine militaire russe sur la Méditerranée. Moscou dispose déjà d'une base maritime à Tartous, en Syrie. But : accélérer les fournitures d'armes et de munitions à l'armée syrienne pour contrer l'avancée des combattants de l'Etat islamique. Le président russe s'apprête aussi à donner son feu vert à l'envoi de pilotes pour mener des attaques aériennes contre les troupes djihadistes. Jusqu'à présent, seuls des conseillers militaires avaient été envoyés en Syrie. Pour le président russe, il s'agit de réaffirmer sa zone d'influence, mais aussi d'empêcher une prise du pouvoir de l'EI, qui pourrait avoir un effet de contagion en Tchétchénie et en Asie centrale. ■

La Lettre de L'Expansion

La Lettre est réalisée chaque semaine sous la responsabilité de

Philippe Reiller, RÉDACTEUR EN CHEF (41.63),
preiller@lexpansion.com

Thierry Mestayer, RÉDACTEUR EN CHEF ADJOINT (42.06),
tmestayer@lexpansion.com

Marie-Caroline Lopez, CHEF DE RUBRIQUE MACROÉCONOMIE ET ENTREPRISES (40.44),
mclopez@lexpansion.com

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION :
Christophe Barbier.

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT : Eric Matton.

ÉDITEUR : Frank Guillermain.

RELATIONS CLIENTÈLE : Nadia Boufassa (42.99).

RÉDACTION TECHNIQUE :

RÉVISION : Catherine Poncin.

SECRÉTARIAT DE RÉDACTION :

Dorothee Coelho, Patrick Minet.

Prix du numéro : 32 € TTC.

Abonnement premium : 1 495 € TTC.

Société éditrice : GROUPE ALTICE MEDIA.

SA au capital de 47 150 040 €.

RCS Paris : 552 018 681.

Siège social :

29, rue de Châteaudun,

75009 Paris.

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL :

Marc Laufer.

Principal actionnaire :

ALTICE MEDIA GROUP FRANCE

Imprimée par Impro,

98, rue Alexis-Pesnon, 93100 Montreuil.

Commission paritaire n° 1117 I 82343.

Toute reproduction non autorisée

même par photocopie est interdite.

Copyright 2015.

ISSN0399-8606

■ **ALAIN JUPPÉ** va faire plancher un groupe de travail sur les questions audiovisuelles pour alimenter son programme de campagne. Principaux sujets : les équilibres du financement de l'audiovisuel public et des chaînes privées ainsi que l'avenir du CSA et le renforcement de son rôle de tutelle.

■ **NICOLAS HULOT** présentera en 3D, cette semaine à l'Élysée, le projet d'aménagement du Bourget, qui accueillera la COP21 du 30 novembre au 11 décembre.

■ **THIERRY MANDON**, secrétaire d'Etat chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, va réunir ce vendredi son premier comité de concertation Etat-Industrie sur l'espace (Cospace), auquel participeront notamment Jean-Yves Le Drian et Emmanuel Macron. Il effectuera ensuite une visite au Starburst Accelerator, un incubateur parisien qui accueille des start-up du secteur aérospatial.

■ **JEAN-LUC BENNAHMIA**, cofondateur du Front démocrate et de l'Union des démocrates et écologistes (UDE) avec François de Rugy et Jean-Vincent Placé, estime que Cécile Duflot ne voudra pas être candidate à l'Élysée sur la base d'un accord avec Jean-Luc Mélenchon. Il pense que d'autres noms pourraient alors émerger afin de représenter EELV, comme celui de l'eurodéputée Michèle Rivasi.

■ **MARTINE PINVILLE**, secrétaire d'Etat chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Economie sociale et solidaire, s'est fixé plusieurs priorités en cette rentrée : le dossier des CCI, l'application de la loi Hamon, les initiatives en matière d'économie sociale et solidaire. Elle a prévu des déplacements à Milan pour l'Expo 2015 ainsi qu'à Bruxelles.

■ **MICHEL ROCARD** veut jouer en coulisses les intermédiaires entre les élus corses et l'exécutif à Paris afin de déminer les problèmes potentiels de la réforme institutionnelle de la Corse visant à fusionner la collectivité territoriale et les deux conseils départementaux au 1^{er} janvier 2018.

■ **ALAIN RICHARD**, conseiller d'Etat qui préside la commission sur la démocratisation du dialogue environnemental, sera l'invité ce mardi des Rendez-Vous de la Madeleine organisés par Anthenor Public Affairs, Dentons et *La Lettre de L'Expansion*.

■ **THIERRY COTILLARD**, président d'Intermarché depuis avril, a prévu de s'afficher davantage avec plusieurs prises de parole programmées dans les prochaines semaines (Congrès négociations commerciales de LSA, face notamment à Michel-Edouard Leclerc). Il entend imprimer un style dynamique à l'enseigne, à la pointe des technologies, à l'instar de son magasin d'Issy-les-Moulineaux.

■ **CÉLINE NALLET**, DG de HD1, devrait être promue au sein du groupe TF1 pour prendre la direction générale des deux autres chaînes de la TNT gratuite du groupe, TMC et NT1. Présente depuis plus de vingt ans dans le groupe, elle reprendrait les fonctions de Caroline Got, partie chez France Télévisions.

MANUEL VALLS continue de piocher dans les cadres de la mairie de Paris. Après Véronique Bédague-Hamilius en 2014, il va recruter comme directeur adjoint de son cabinet à Matignon le secrétaire général adjoint de la Ville, Aurélien Rousseau, maître des requêtes au Conseil d'Etat. L'actuel titulaire du poste, Gilles Gateau, devrait en effet rejoindre prochainement le secteur privé.

■ **JACQUES GOUNON**, PDG d'Eurotunnel, s'est choisi un nouveau numéro 2 en la personne de François Gauthey, ex-DG de Sanef. Il remplace Emmanuel Moulin, ex-conseiller économique de Nicolas Sarkozy à l'Élysée, qui a rejoint Mediobanca au printemps dernier, après avoir été DGA puis délégué d'Eurotunnel pendant presque trois ans.

■ **PHILIPPE MONLOUBOU** (ERDF), Dominique Ristori (DG Energie à Bruxelles), Roland Ries et Fabienne Keller participeront au premier forum Strasbourg-Baden-Baden, sur le thème des réseaux électriques et du renouvelable, créé par Marcus Mattis, animateur d'un think tank proche d'Angela Merkel, et Passages-Adapes. But : voir comment les deux pays peuvent dépasser leurs divergences en matière énergétique et identifier des projets pilotes communs.

■ **JEAN-MARC PASTORINO**, DG de *Nice-Matin*, est pressenti pour prendre la présidence du directoire du quotidien, après la démission de Robert Namias. Un conseil de surveillance doit se réunir ce jeudi pour valider cette nomination et désigner un nouveau directeur éditorial.

■ **ARTHUR LAFFER**, économiste, publiera un texte dans le prochain numéro de *Politique internationale*, dirigée par Patrick Wajzman, dans le cadre d'un dossier sur les politiques fiscales en Europe. L'auteur de la courbe montrant que « trop d'impôt tue l'impôt » animera une conférence à Paris ce mercredi, coorganisée avec la French-American Foundation.

■ **BERNARD VALÉRO**, ambassadeur en Belgique, a été proposé par le Quai d'Orsay pour prendre la direction générale de l'Avitem, l'Agence des villes et territoires méditerranéens durables. L'actuel DG, Jean-Claude Tourret, termine son mandat ce mois-ci.

■ **JOSEPH DAUL** est le seul candidat à s'être déclaré pour sa succession à la présidence du PPE, dont le congrès se tient à Madrid début octobre. Le secrétaire général du parti, l'Espagnol Antonio López-Istúriz White, devrait être reconduit dans ses fonctions.

■ **MARISOL TOURAINE**, en cas de remaniement post-régionales, aspire toujours à un ministère régalien. Elle rêverait de la Défense, réservée a priori à un proche du chef de l'Etat comme l'est aujourd'hui Jean-Yves Le Drian. Un secteur où elle a débuté sa carrière, comme conseillère de Michel Rocard.

■ **JEAN-LOUP SALZMANN**, président de la Conférence des présidents d'université, lorgne le poste de recteur de Paris occupé par François Weil. Son mandat se terminant à la fin de 2016. Ce proche de François Hollande aurait souhaité remplacer Simone Bonnafous à la tête de l'administration du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, sur le départ. Un transfert délicat, étant donné ses fonctions actuelles.

■ **AURÉLIEN VÉRON**, président du Parti libéral démocrate, devrait accueillir, lors de l'université d'été de son parti à Strasbourg ce week-end, Jean-Marie Cavada, dirigeant du mouvement Génération citoyens. Ils annonceront la constitution de listes communes aux régionales. Ils visent sept régions.

■ **JEAN-MICHEL BLANQUER**, DG de l'Essec, sera l'invité du troisième Forum des idées pour le Québec, qui se tient à Montréal du 26 au 28 septembre. C'est le seul Français à avoir été convié par le Premier ministre, Philippe Couillard, pour dessiner sa vision de la gouvernance des systèmes éducatifs.