

n° 2016

La Lettre

— de —

L'Expansion

Tendance

Paris, le 8 novembre 2010

Architecture

Rares sont ceux qui prévoient des avancées spectaculaires, lors du prochain G20, susceptible d'effacer l'impression que « tout recommence comme avant la crise » et de mettre un terme à la guerre des monnaies. Face au nouveau roi du monde – l'empire du Milieu –, chacun est obligé d'ajuster sa stratégie. « La présidence française du G20 risque d'engendrer des déceptions avec un **Obama** contraint par le retour en force des républicains et toujours distant à l'égard de **Nicolas Sarkozy** », prédit un ministre proche du dossier. Selon **Sung Won Sohn**, professeur à l'université de Californie, qui conseille le gouvernement de Séoul, hôte du G20, la Chine pourrait accepter non pas une réévaluation du yuan, mais une augmentation des salaires. Celle-ci aurait le même effet sur la compétitivité mais permettrait de stimuler la consommation en Chine. **Nouriel Roubini**, de son côté, prévoit que la croissance américaine restera très faible en 2011 avec une inflation inférieure à l'objectif fixé et que le chômage demeurera à un niveau élevé. Ce qui pousserait **Ben Bernanke** à avoir recours à une ou deux vagues successives d'achats d'obligations au second semestre 2011.

La course pour Matignon est passée au stade de l'émission de télé-réalité à grand spectacle ! L'Elysée est autant préoccupé par le pouvoir de nuisance des personnalités qui seront mises hors jeu, que par le choix de la nouvelle ligne du futur locataire de Matignon. Avec le retour sur scène de **François Fillon**, « on revient aux choses sérieuses », soupire un baron de la majorité qui considère déjà que l'hypothèse **Borloo** n'aura été qu'une « mise au banc d'essai » par des proches du président, comme **Brice Hortefeux**. D'autres persistent à croire que sera choisi celui qui « intéressera » le plus l'opinion, **Borloo**, donc, qui se démultiplie à coups d'interventions médiatiques, sans coordination avec l'Elysée. Dernière hypothèse : un coup de théâtre avec la révélation d'une botte secrète ou d'une architecture gouvernementale insolite.

Quant au timing de l'opération, le flou demeure. La réunion des députés UMP à l'Elysée, prévue le 17 novembre, aurait été décalée. Le chef de l'Etat s'est fixé comme priorité ses prochains rendez-vous à l'international sur fond d'extinction du mouvement contre la réforme des retraites. Il souhaite trouver du temps pour recadrer, y compris à la télévision, la phase 2 du quinquennat. En ne donnant pas l'impression qu'il change de gouvernement entre deux avions, glisse un poche.

Le microcosme bruit des arrière-pensées du probable futur patron de l'UMP, **Jean-François Copé**. Celui-ci miserait en réalité sur la défaite du président, assure un ministre sarkozyste pur sucre, qui répète ce que le maire de Meaux aurait glissé à nombre d'interlocuteurs : « On n'imagine pas combien beaucoup de ceux qui auront servi ce pouvoir auront des reconversions difficiles après l'alternance ! » Les scénarios alternatifs concernent aussi au PS **François Hollande**, qui, lui, se positionnerait pour entrer à Matignon en 2012 en cas de cohabitation. Avec un **Sarkozy** reconduit à l'Elysée, mais une Assemblée nationale hostile en raison de triangulaires meurtrières provoquées par le FN. ■

ISSN0399-8606

1

La Lettre de l'Expansion | Lundi 8 novembre 2010 | n° 2016

CETTE SEMAINE

- **GHM** :
Il vend ses quotidiens normands ... 3
- **FHP** :
Le PLFSS inquiète la fédération ... 4
- **Medef** :
Parisot toujours plus sociétale ... 5
- **UE** :
L'élargissement stoppé ... 7
- **Bernard Sananes** :
A la tête d'un pôle études chez Havas ... 8

L'ENQUÊTE DE LA LETTRE

Pharma : menaces sur l'emploi ... 2

LA COULISSE DE LA SEMAINE

L'UE à la manœuvre au sein de l'Agence spatiale internationale ... 3

EN DIRECT

■ **FRANÇOIS BAYROU**, Jean-Pierre Chevènement et Jacques Toubon étaient les rares poids lourds politiques aux obsèques de Pierre-Luc Séguillon.

■ **ALLOCINÉ** lancera trois nouvelles émissions dans les mois qui viennent. Après « Nanarland » et « Turkish Star War », le site travaille sur une web-comédie sur la vie d'AlloCiné qu'il diffusera en fin d'année. Nom de code : « Dedans AlloCiné ».

■ **CONSÉQUENCE DU SUCCÈS** de la web-série « Plan Biz » imaginée pour célébrer la création d'entreprise, une deuxième saison est envisagée sur le thème du développement et de l'internationalisation des sociétés.

■ **LAGARDÈRE** Active a suspendu le processus de mise en vente de son mensuel *Auto Moto*, amorcé au printemps. Le groupe a finalement jugé que les deux offres sélectionnées étaient insuffisantes.

Désormais, vous pouvez consulter La Lettre et ses archives sur Internet. Pour accéder à ce service payant, communiquez votre adresse de courriel, votre numéro d'abonné, ainsi que les codes APE et Siret de votre société à :

nboufassa@groupe-exp.com

Téléphone : 01 75 55 42 99

Fax : 01 75 55 41 29

INDUSTRIE A force de reprendre les sites en surcapacité des grands laboratoires, les façonniers sont en pleine crise de croissance. Une restructuration du secteur est prévisible avec déjà quelques dommages collatéraux.

Pharmacie : menaces sur l'emploi

Ce lundi sera inauguré un nouvel investissement sur le site agenais de BMS (Bristol-Myers Squibb), là où sont produits plus de la moitié des volumes mondiaux du groupe. Quelques mois auparavant, le laboratoire s'était délesté de deux entités plus petites, Maymac et Epernon. Mais sans garantie de volume pour les repreneurs, deux fabricants de génériques dont le démarrage de l'activité n'est pas des plus solides. Céder une « coquille vide » ? Ce cas de figure n'aurait pas existé dans le passé, quand les grands laboratoires, menacés par la chute des brevets, passaient une sorte de pacte avec les façonniers, leur déléguant, de facto, la gestion sociale de leurs surcapacités.

Désormais, les sous-traitants ne sont plus toujours aussi bien soignés. Et « comme ils ont tellement grossi, certains commencent à réfléchir à la rationalisation de leur outil de production », témoigne Manuel Blanco, secrétaire fédéral pharmacie de la CGT. Pendant dix ans, le modèle économique des Big Pharma a été chamboulé au profit des façonniers, Fareva, Delpharm, Famar ou encore Unither figurant les plus importants. Les usines reprises continuaient à

fabriquer, pendant quelques années, une partie des médicaments du laboratoire vendeur, généralement des produits en perte de vitesse. A charge pour les repreneurs de compléter par la production de génériques, ceux-ci prenant totalement le relais à terme. Un schéma aujourd'hui remis en cause.

Les récentes méga-fusions des grands laboratoires auraient pourtant dû gonfler l'activité des façonniers. « Favorables à long terme, ces restructurations sont déléteres à court terme », explique Emmanuel Sève, directeur d'études chez Precepta. Car les labos se regroupent pour faire face à une conjoncture plus difficile : or « les baisses de volumes sont répercutées en priorité sur les sous-traitants », poursuit-il. Autre contrainte : « Les fabricants de génériques ont une croissance plus faible et ne sont plus obligés de s'en tenir à une production en France », estime Frédéric Thomas, directeur associé chez Arthur D. Little.

Une mesure favorable à la production de génériques en France a été

décidée il y a un an, lors d'un conseil stratégique des industries de santé. Fabriquer du générique devient possible avant même l'échéance du brevet de la molécule, alors que jusque-là les génériques produits à l'étranger étaient uniquement autorisés à franchir la frontière le jour J. Mais les effets de cette disposition ne se feront sentir qu'en 2011. Du coup, les

façonniers se montrent très prudents dans leurs investissements.

« Après avoir acquis cinq usines en France entre 2001 et 2009, nous n'avons pas besoin de capacités supplémentaires », soutient Régis Martin, président des opérations de Famar, propriété de la famille Marinopoulos, qui vient de regrouper deux de ses usines à Orléans. Idem pour

le français Fareva, qui préfère investir au Brésil. Internationalisé et diversifié vers le cosmétique, ce sous-traitant a « besoin de remplir » ses sites hexagonaux, selon son PDG, Bernard Fraisse. Autre national, Delpharm fait exception, puisqu'il vient de racheter un site alsacien de Novartis, qui continuera à s'y approvisionner pendant cinq ans. Les plus petits façonniers, encore nombreux dans un secteur atomisé, sont les plus fragiles : l'allemand Rottendorf, placé en redressement judiciaire en novembre 2009, faute d'intéresser un repreneur vient d'être recapitalisé.

La consolidation prévisible de la sous-traitance pharmaceutique ne devrait pas être sans effet sur l'emploi. Déjà en 2008, pour la première fois, les effectifs employés par l'industrie pharmaceutique avaient baissé dans l'Hexagone, selon le Leem (Les Entreprises du médicament). Mais de façon assez symbolique : - 0,24 et - 0,68 hors sous-traitants. Le prochain bilan social sera sans nul doute plus négatif, car « les façonniers ne vont plus compenser les pertes d'emploi des grands laboratoires classiques », estime Frédéric Thomas, directeur associé chez Arthur D. Little. ■

Isabelle Doiseau

Les façonniers commencent à réfléchir à rationaliser leur outil de production.

UNE DÉCENNIE FULGURANTE

Le chiffre d'affaires des façonniers a été multiplié par cinq en une décennie pour dépasser en 2008 1,5 milliard d'euros, a calculé Precepta. Sur la même période, le nombre d'usines repris par ces derniers est de 27. Ainsi, Roche et Fournier ont cédé tous leurs sites et n'ont plus aucune implantation industrielle en France. Pfizer a mis en vente en octobre une usine fabriquant des gélules, vente au terme de laquelle il ne lui restera plus qu'un site. Quant à Sanofi, il a inauguré l'arrivée d'un nouveau type de repreneur, spécialisé dans les centres de recherche, avec la cession de Porcheville à l'américain Covance. Mais les laboratoires investissent encore en France, un des premiers pays européens en termes de production pharmaceutique chimique : ils privilégient les biotechnologies, domaine dans lequel ils doivent rattraper leur retard.



Entreprises

■ **SAGEM** envisage d'augmenter les cadences de son usine de Poitiers, d'une part, afin de satisfaire les demandes pour sa nouvelle caméra thermique multifonction JIM LR. De nouveaux contrats devraient bientôt être signés avec les Etats-Unis et plusieurs pays d'Amérique latine. D'autre part parce que la nouvelle version Observe, proposée 30% moins chère, a déjà été acquise par la Bulgarie, la Roumanie et la Slovaquie.

■ **SCHNEIDER ELECTRIC** va poursuivre son important programme d'investissement en Chine, qui est le deuxième marché du groupe. Parallèlement, il continuera à se développer dans l'Hexagone.

■ **BOLLORÉ** envisage de distribuer directement ses batteries aux particuliers via sa filiale Bolloré Energie, activité qui viendra en sus de l'équipement de voitures et de bus électriques. L'idée est de permettre à un ménage de charger une batterie destinée à un véhicule électrique quand le prix du kilowattheure est bas afin de la stocker en vue d'une utilisation future.

GHM : IL VEND SES QUOTIDIENS NORMANDS

■ Le groupe de presse de Philippe Hersant, endetté auprès de ses banques pour près de 200 millions d'euros, poursuit un programme de cession de ses actifs les moins stratégiques. Dans ce cadre, il vient de confier un mandat à Aucteur, cabinet de conseil en fusions-acquisitions, pour se délester de son pôle de quotidiens normands (*Paris Normandie, Le Havre libre, Le Progrès de Fécamp*). Candidat au rachat, Antennes locales management, le holding d'Emmanuel de Moutis et Jacques Rosselin, qui avait vendu au groupe son pôle de télévisions locales, s'apprêterait à déposer une offre. Dans cette optique, il est actuellement en train de constituer un tour de table. Le belge Rossel, qui vient de prendre le contrôle du *Courrier picard*, serait aussi intéressé si son projet de rachat du *Parisien* échouait. Après avoir cédé sa participation dans *L'Est républicain* fin octobre, GHM vient par ailleurs de vendre le gratuit estival *Le Journal des plages* à Christophe Musset (Télé Nîmes, Télé Montpellier). ■

■ **RENAULT TRUCKS** prévoit de réaliser en France 50 millions d'euros de bénéfice en 2010, après 350 millions de perte en 2009. Le constructeur a amélioré sa productivité et a réintégré de la sous-traitance.

■ **MBDA** enregistre une baisse sensible de ses commandes en France et à l'étranger. Le missileier européen explique en interne qu'il s'agit d'achats reportés en raison de la crise économique et que ces marchés ne sont pas perdus.

■ **DCNS** est en négociation avec le Chili pour la fourniture d'un navire d'assaut amphibie type TCD « Foudre ».

■ **HAMILTON SUNDSTRAND** serait de nouveau intéressé par le rachat de Zodiac Aerospace. Le groupe américain a, par le passé, simplifié l'entrée de l'équipementier français sur le marché du constructeur Boeing. Les deux entreprises avaient alors noué un partenariat, facilité par la complémentarité de leurs produits.

■ **COFACE** a prévu de déménager à Bois-Colombes en 2013. Ce mouvement concerne 1450 salariés, mais exclut l'entité Coface Services située à Rueil-Malmaison. Chiffre d'affaires et résultat 2010 seront en hausse en raison d'une baisse de la sinistralité.

■ **OFI ASSET Management**, l'un des principaux acteurs indépendants du marché de la gestion d'actifs, va lancer un fonds d'investissement dédié au marché chinois. Pour développer ses activités dans le pays, la société de gestion d'actifs française a signé un partenariat stratégique avec la société chinoise Great Wall Fund Management.

■ **LATÉCOÈRE** devrait réaliser un résultat 2010 à l'équilibre, mais en retrait par rapport aux prévisions. L'équipementier devra présenter aux banques, au cours du premier trimestre 2011, un projet de fusion avec des partenaires industriels (probablement l'américain Spirit). Cette opération se réaliserait en 2012. Dans ce cadre, le groupe est en train de mettre en place une nouvelle organisation.

La coulisse de la semaine

UE : ELLE VEUT RENFORCER SA POSITION AU SEIN DE LA STATION SPATIALE INTERNATIONALE

Le président de la Commission européenne, José Manuel Barroso, veut profiter du désengagement relatif des Etats-Unis sur ses programmes spatiaux pour augmenter la participation de l'Europe dans la station spatiale internationale (ISS). Aussi va-t-il appuyer, dans le cadre des discussions sur le projet de budget 2011, une proposition de l'Agence spatiale européenne (ESA) qui vise à accroître sa contribution financière à l'ISS de près de 350 millions d'euros.

Cependant, le budget de l'ESA de 3,8 milliards d'euros, qui est déjà programmé, ne sera pas suffisant, même si la France s'est d'ores et déjà engagée à hauteur de 70 millions d'euros. Dans le même temps, la Commission européenne va aussi convaincre de nouveaux membres, aujourd'hui au nombre de dix-huit, d'adhérer à l'ESA. L'objectif est que chacun des Vingt-Sept rejoigne l'organisation, mais aussi que les pays candidats à l'UE l'intègrent automatiquement. Dans

ce but, un protocole avec l'ISS sera signé en 2011. Au final, en contribuant financièrement à hauteur de presque 40% du coût de fonctionnement de l'ISS, l'UE veut s'imposer comme un acteur majeur face aux Etats-Unis et à la Russie. Grâce à cette position de force, les Européens visent à obtenir de leurs partenaires une réorientation des programmes de recherche de la station vers l'étude des changements climatiques et d'observation de la Terre.

Les Etats-Unis voient de leur côté d'un bon œil cette montée en puissance, l'administration Obama ayant réduit une bonne partie des ressources financières de l'ISS et annulé le programme américain de voyages lunaires.

A plus long terme, l'Europe vise à acquérir, à moindre coût, le savoir-faire sur les vols habités et les séjours prolongés en orbite, une technologie dont les Etats-Unis et la Russie sont les seuls à disposer aujourd'hui. ■

Entreprises

La Croix relancée

Bayard va s'attaquer à la stagnation des ventes de son quotidien. Il prépare avec le cabinet Rampazzo une nouvelle formule prévue au printemps. Sont aussi prévus une meilleure articulation du journal avec le site Internet et des applications pour smartphones et tablettes. *La Croix* a, par ailleurs, entamé des négociations avec le groupe Riccobono, le contrat avec l'imprimerie du *Parisien* ayant été dénoncé en juillet. Objectif : bénéficier d'une plus grande liberté technique, notamment pour son édition du week-end, qui est cantonnée aujourd'hui à une distribution le vendredi. ■

Zalis grandit

Après avoir longtemps été spécialisée dans le conseil stratégique pour les sociétés en retournement, la société fondée par Daniel Cohen en 2001 est en train de se diversifier. Zalis, qui accompagne la restructuration de la dette de Casino Partouche, ajoute deux cordes à son arc. Outre le rapprochement d'entreprises (il a permis la cession d'Elan Software Systems à Siemens), la société s'attaque au management du changement en direction de groupes de taille CAC 40. Il s'appuie sur un partenariat renforcé avec le cabinet Attali & Associés, présent à son capital depuis le début. Dans le cadre de ce développement, il se renforce en nommant Jonathan Aidan, venu de KPMG, en tant que secrétaire général. ■

■ **RENAULT**, EDF, Siemens, GE, Alcatel-Lucent, BMW et Bouygues Immo figurent parmi les entreprises qui vont participer au site collaboratif sur les *smart grids* lancés par la CRE ce lundi. Objectif : donner une photographie en temps réel des projets de *smart grid* et fournir des explications à travers un module pédagogique. L'idée est de créer un think tank interactif sur le sujet.

■ **MESSIER BUGATTI** Dowty vient de lancer des études sur l'incorporation d'un moteur électrique dans les roues des avions, ce qui économiserait le kérosène des moteurs au moment du roulage sur les pistes. Ce système devrait être commercialisé d'ici cinq ans.

■ **SEAFRANCE** affiche un résultat d'exploitation pour la période estivale 2010 supérieur à la même période en 2009. La filiale de la SNCF engrange les bénéfices de son marketing, visant à promouvoir le transport de véhicules de tourisme, qui dégage plus de marge.

■ **ASCOMETAL** espère tirer de 50 à 60 millions d'euros de la vente de l'usine hydroélectrique du Chayla, en Isère. Cette somme permettrait de désendetter le groupe - par ailleurs en vente - en Italie.

■ **GIDE** se renforce au Vietnam dans le domaine de la banque et finance, ainsi que dans l'immobilier et les fusions-acquisition. Il va recruter deux nouveaux avocats, dont l'un, Pham Bach Duong, membre du barreau de Paris, vient de Standard Chartered Bank et l'autre, Ha Dang Quang, quitte Russin & Vecchi. Samantha Campbell, à la tête du cabinet, devient dans le même temps associée locale.

■ **SYNTEC CONSEIL** en management devrait afficher 3% de progression d'activité en 2010, contre 1% initialement prévu. Le secteur profite en particulier de nombreux chantiers de restructuration en cours dans le public comme dans le privé.

■ **ESSEC** est à la recherche d'un nouveau président pour son association des diplômés de l'école. Trois dirigeants d'entreprise ont été approchés. Il s'agira de succéder en mars à Mahamadou Sako, son actuel président, qui devrait reprendre des activités publiques au Niger.

■ **BUT**, éditeur de magazines sur l'actualité des clubs de football (Marseille, Saint-Etienne, Lyon...), aurait déposé le bilan pour cause de ventes insuffisantes. La société avait été cédée en 2007 par Patrick Chêne à l'imprimeur Roto 93.

■ **SIMPLY MARKET** prévoit d'ouvrir une demi-douzaine de magasins en 2011. Toutefois, compte tenu des difficultés de démarrage du dernier point de vente de Béziers, la filiale d'Auchan pourrait ralentir la cadence. En juin 2010, Simply Market avait déjà réalisé le chiffre d'affaires prévisionnel de l'exercice, et l'enseigne devrait être bénéficiaire cette année.

■ **MAXIMILES**, spécialisé dans les programmes de fidélité en ligne et les panels d'études, veut se renforcer en Europe en ouvrant une filiale aux Pays-Bas. Suivra une implantation dans un pays nordique. La société, qui a conclu un accord avec Avis-SNCF, vient de recruter Mikael Layani, ex-Quotatis, comme directeur France.

■ **KOAN**, cabinet d'avocats d'affaires belge qui s'est implanté à Paris en janvier, va recruter deux nouveaux associés en 2011, l'un sur les médias et la propriété intellectuelle et l'autre sur le contentieux commercial. Après s'être installé dans la capitale à la demande de leurs clients, le cabinet se développe sur le marché français. Axe de croissance : le droit des jeux et des paris en ligne, sur lequel Koan détient une expertise pointue, et les droits sportifs.

FHP : LE PLFSS INQUIÈTE LA FÉDÉRATION POUR 2010

■ Jean-Loup Durosset, président de la Fédération de l'hospitalisation privée (FHP), dévoilera ce mercredi les chiffres de l'Observatoire économique des cliniques privées MCO/Médecine-chirurgie-obstétrique. Il en ressort que le secteur affiche une lente sortie de convalescence avec une hausse du résultat d'exploitation de 3,5 % en 2009, contre 2,8 % en 2008, et du résultat net de 1,3 %, versus 1,1 %. La FHP s'inquiète de plusieurs mesures prises dans le PLFSS, dont une concerne la cancérologie et va lui coûter 30 millions d'euros. Autre sujet d'achoppement : la création des maisons de naissance dirigée par des sages-femmes pour des accouchements sans difficultés. Or c'est déjà le cas dans 80 % des naissances qui ont lieu dans les maternités classiques, et celles-ci se sont récemment vu imposer des normes de sécurité drastiques nécessitant des investissements. Autre sujet : la convergence des tarifs qui va se faire sur un périmètre élargi en intégrant ce que paient les complémentaires santé. La fédération dénonce une manœuvre « déloyale », faisant porter l'effort sur les patients. L'objectif de la FHP sur la convergence était, en outre, d'atteindre 300 millions d'euros d'économie, quand le ministère table encore sur 150 millions en 2011, soit le même niveau qu'en 2010. ■



Affaires publiques

■ **LES MILIEUX PATRONAUX** ont sévèrement jugé la liste des personnalités qualifiées nommées par le pouvoir au Cese faisant la part belle à la société civile et aux « renvois d'ascenseur » politiques. A quelques exceptions près, les personnalités du monde de l'entrepreneuriat y sont absentes. Cependant, les organisations patronales sont en train d'intégrer à leur groupe certaines personnalités qualifiées pour gonfler leurs effectifs.

■ **LE PRÉSIDENT** de la Mutualité française, Jean-Pierre Davant, vient d'écrire à tous les membres du Cese pour leur rappeler que cette instance est le porte-parole et le représentant de la société civile. Selon lui, l'élection de Jean-Paul Delevoye politiserait cette instance au risque de la détourner de son objet et in fine de la rendre inutile.

■ **DERNIÈRE LIGNE DROITE** pour la phase 2 du Groupement hospitalier de la Mutualité française (GHMF) avec création d'un groupe à capitaux majoritairement mutualistes. L'ensemble des établissements concernés doit donner sa réponse pour le 16 novembre. Ce lundi se tiendra le conseil de Languedoc Mutualité, qui pourrait poser des conditions. Objectif des réfractaires à cette mutation: gagner du temps jusqu'à l'arrivée d'Etienne Cianiard à la tête de la Mutualité.

■ **TERRA NOVA** a pointé les deux propositions explosives du récent rapport Attali: l'introduction de la TVA sociale et la limitation des dépenses sociales. Comme le PS s'est montré hostile sur ces deux points, pas question, pour le think tank, de soutenir ces mesures pour ne pas brouiller les messages.

■ **LE PORTE-PAROLE** adjoint du ministre de la Défense, le général Christian Baptiste, pourrait être nommé prochainement à la tête du musée de l'Armée de l'hôtel des Invalides.

■ **LES SUPPUTATIONS** sur l'entrée au gouvernement de Marie-Anne Montchamp, porte-parole de République solidaire, ont mis sous tension les villepinistes. La députée dément cette hypothèse, mais son vote favorable sur la réforme des retraites a été remarqué. Dominique de Villepin, qui prônait l'abstention, n'a pas apprécié la dispersion des voix sur ce texte. Et il l'a dit à François Goulard qui, lui aussi, a voté pour.

MEDEF : LAURENCE PARISOT TOUJOURS PLUS SOCIÉTALE

■ En raison de la contestation contre la réforme des retraites, le Medef a pris quelque retard sur le programme qu'il entend décliner autour du double thème de la compétitivité et de l'équité. Jean-Luc Placet, président de la nouvelle commission chargée des questions sociétales, est seulement en passe de boucler la composition du groupe d'une trentaine de personnes – patrons de groupe, de PME et experts – qui l'accompagneront. Le premier chantier devrait porter sur le respect de l'homme dans l'entreprise avec formulation de propositions. Suivra le dossier de l'insertion des jeunes afin de promouvoir le rôle des entreprises dans ce domaine. Les sujets diversité et parité seront également traités. En outre, des colloques thématiques devraient être organisés. ■

ADEME : INQUIÈTUDE SUR LA GESTION DU GRAND EMPRUNT

■ La Cour des comptes s'inquiète de la façon complexe dont seront gérés les fonds du grand emprunt destinés aux investissements d'avenir. Dans un rapport réalisé à la demande de la commission des finances du Sénat sur le fonctionnement de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe), qui doit dans le cadre du grand emprunt recevoir 2,85 milliards d'euros, elle constate que les crédits seront versés sur la seule année 2010 mais consommés en trésorerie sur trois ans. Or ce mécanisme va à l'encontre de la règle de l'annualité budgétaire, et les décisions d'affectation des fonds sont diluées entre plusieurs entités. Ce mode dérogatoire, peu propice à la transparence, sera également utilisé par les autres opérateurs de l'Etat bénéficiaires du grand emprunt, comme l'Agence nationale de la recherche. ■

EFS : IL MET EN ŒUVRE SES CHANTIERS PRIORITAIRES

■ Après avoir signé un contrat d'objectif en août, le Pr Gérard Tobelem, qui a pris les rênes de l'Etablissement français du sang (EFS) il y a un an, prépare plusieurs actions. Le 23 novembre, il sera à Rennes pour lancer une banque de sang placentaire, et une autre suivra à Lille, en 2011. But : diminuer l'importation de greffons et devenir exportateur en passant de 10 000 aujourd'hui à 30 000 en 2012. L'autre chantier prioritaire concerne la rationalisation des coûts liés à la collecte de transfusion sanguine. L'EFS va développer une politique de Maisons du don, qui remplaceront la collecte mobile. La première sera inaugurée le 6 décembre à Lille, avec 36 lits, et 5 suivront en 2011, dont une à Paris. L'accueil y sera personnalisé, le donneur étant désormais considéré comme un client. ■

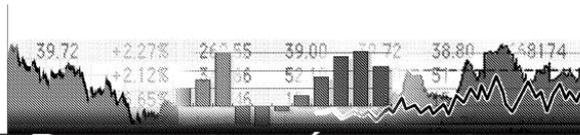
■ **L'ORGANISATION** des commissions élargies à l'Assemblée dans le cadre de la discussion budgétaire fait débat à l'UMP. Motifs: la présence aléatoire de certains ministres et des membres de commissions. Des députés souhaitent un retour au système antérieur qui avait pour cadre l'hémicycle.

■ **LE STIF** n'apprécie pas le rôle joué par ses deux grands prestataires, la RATP et la SNCF, auprès de la Société du Grand Paris (SGP), qui promeut un projet de métro concurrent d'Arc Express. L'autorité organisatrice des transports franciliens déplore le fait qu'une grande partie du personnel de l'établissement soit constituée de cadres venant de la RATP. Elle n'a pas apprécié qu'un responsable de la SNCF soit intervenu lors d'une réunion publique en banlieue en appui des présentations réalisées par la SGP.

■ **LA MONNAIE DE PARIS** s'attend à de meilleures performances que prévu en 2010. Son chiffre d'affaires devrait atteindre 140 millions d'euros, contre 120 millions budgétés. Le bénéfice net dépasserait 10 millions d'euros, contre 7 millions. Causes: maîtrise des charges et succès des pièces en or.

■ **L'URSSAF DE POITIERS**, qui a réalisé un contrôle auprès d'une cinquantaine d'auto-entrepreneurs, constate qu'une très grande majorité était en situation irrégulière, en particulier par rapport au seuil de revenus.

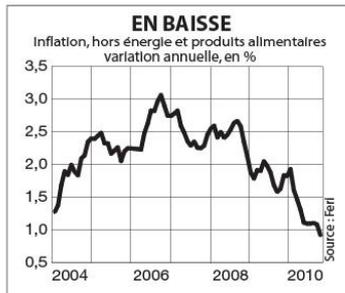
■ **L'ARRIVÉE** de François Fillon aux réunions du groupe UMP de l'Assemblée est marquée par une salve d'applaudissements obéissant à un schéma bien réglé. La semaine dernière, c'est Jean-Pierre Door, député du Loiret, qui a donné le « signal » à ses collègues.



Perspectives économiques

ÉTATS-UNIS : UNE POLITIQUE MONÉTAIRE SPECTACULAIRE, MAIS PEU EFFICACE

Comme prévu, la Fed reprend ses achats de bons du Trésor afin de redresser l'inflation et de réduire les taux d'intérêt à long terme. Le hic ? Cette politique est sans doute plus spectaculaire qu'efficace. « Au cours des dernières décennies, rien n'a permis de démontrer l'existence d'un lien statistique entre la base monétaire – c'est-à-dire les achats de titres réalisés par la Banque centrale – et les anticipations d'inflation », préviennent les experts de Lombard Odier. Pis, même si les anticipations d'inflation se redressent, cela aura très peu d'effet sur le PIB. Les analyses statistiques le prouvent. La Fed utilise donc le seul levier qui lui reste sans être sûre du résultat. « Au poker, on appelle cela faire tapis », note un économiste de Natixis. L'histoire dira si Ben Bernanke avait raison. En attendant, l'inflation américaine – hors énergie et pétrole – se replie au même rythme que celle du Japon au début des années 90.



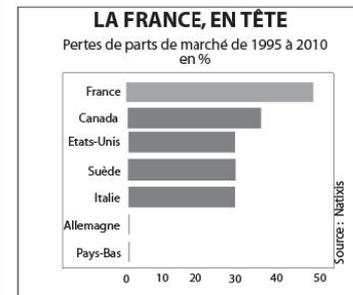
Centre de prévision de L'Expansion

FRANCE : INCAPABLE D'EXPORTER

Entre 1995 et 2010, la France a perdu 35 % de ses parts de marché. Seuls le Japon et le Royaume-Uni font pire, alors que l'Allemagne et les Pays-Bas ont réussi à stabiliser la part de leurs exportations dans le commerce mondial et que l'Espagne, elle, conquit sur la même période de nouveaux marchés, se désolent les experts de Natixis. Et c'est dans toutes les régions du monde et pour tous les produits, de l'agroalimentaire aux biens de consommation en passant par les biens intermédiaires, que la France a perdu du terrain. Les causes ? Alors que le taux de change effectif de l'euro s'est déprécié, les économistes rejettent d'emblée les coûts de production trop élevés. En revanche, la France fait preuve d'une incapacité à exporter compte tenu de la taille trop petite de ses entreprises et d'une spécialisation en niche trop poussée, par exemple dans le matériel de transport.

FINANCES PUBLIQUES : LA FRANCE PIRE QUE L'ITALIE

La note AAA de la France est menacée à l'horizon 2013-2015, affirment les experts de Convictions Asset Management. Et pour cause, la situation des finances publiques françaises est plus mauvaise que celle de son voisin italien, pourtant noté AA par l'agence Fitch. D'après le calcul des économistes, pour stabiliser le taux d'endettement de la France au niveau de 2007, l'excédent budgétaire primaire devra atteindre 7,3 % du PIB pendant cinq ans et 4,3 % les cinq suivants. Un programme plus contraignant que celui de l'Italie, qui devra assurer un excédent de 5,1 % jusqu'en 2015 et de 3,4 % après. De plus, la France part avec du retard : alors que le solde budgétaire primaire devrait être équilibré en 2011 pour la péninsule, il sera largement déficitaire dans l'Hexagone (-5,1 %). Des calculs qui confortent l'agence de notation chinoise Dagong Global, la première à avoir abaissé cet été la note de la France à AA, au même niveau que l'Italie.



Centre de prévision de L'Expansion

CHINE : VIVE LA HAUSSE DES TAUX D'INTÉRÊT !

Le tour de vis monétaire donné par la Banque centrale chinoise de 0,25 point sur son taux d'intérêt directeur à 2,50 % n'aura aucun effet sur la croissance du géant asiatique. Déjà, la précédente hausse de 2,25 à 4,14 % entre septembre 2006 et septembre 2007 n'avait pas freiné l'activité. L'expansion devrait être de 10 % en 2010 comme prévu, estiment les économistes de Société générale Cross Asset Research. Principale raison : l'investissement des entreprises ne devrait pas faiblir, car 60 % des nouveaux projets sont financés par émission d'actions. Mieux, pour les experts, ce resserrement monétaire est même une bonne chose, car il permettra de contenir l'inflation, redonnant du pouvoir d'achat aux ménages chinois.

ÉGYPTE : LES CAPITAUX AFFLUENT

Les investisseurs à la recherche de rendement se tournent de plus en plus vers les obligations égyptiennes. La part des investissements étrangers dans la dette de ce pays a dépassé 25 % (soit 12,5 milliards d'euros) en septembre, contre moins de 5 % en 2009. Et ce n'est sans doute pas terminé : malgré les secousses occasionnées par les entrées de capitaux massives et les prises de bénéfices – qui ont fait baisser la livre de 1,4 % ces dernières semaines –, la banque centrale verrouille le taux de change à un niveau proche de 5,70 livres pour un dollar, expliquent les experts d'Amundi Asset Management. De quoi maintenir la confiance des investisseurs, même si les élections législatives approchent.



International

Elargissement stoppé

L'Union européenne va marquer, hormis pour la Croatie et l'Islande, un grand coup d'arrêt à la politique d'élargissement pour les dix années à venir. C'est ce qu'annoncera ce mardi Stefan Füle, le commissaire européen chargé de l'élargissement, lors de la présentation des rapports sur l'avancement des pays candidats à l'adhésion.

Bruxelles estime en effet que la Croatie a fait les efforts nécessaires et devrait boucler fin 2010 ses négociations d'adhésion pour une entrée dans l'UE vers 2014. Pour l'Islande, la Commission devrait avoir bouclé les négociations à partir de 2014.

Pour la Turquie, Bruxelles se félicite des progrès réalisés avec l'adoption de la réforme constitutionnelle en septembre. Mais son rapport souligne les graves manquements de ce pays en matière de droits de l'homme. A ce titre, une adhésion n'est plus envisagée avant 2025.

D'ici là, l'UE ne devrait pas non plus ouvrir ses portes aux cinq pays des Balkans (la Serbie, le Monténégro, l'Albanie, la Macédoine et la Bosnie). La Commission leur reproche un manque de maturité politique et de ne pas avoir atteint un niveau de croissance suffisant. Ils devront donc patienter à partir de 2021. ■

■ **LE RAPPORT** sur le texte d'orientation « PAC après 2013 », que doit présenter la Commission européenne le 17 novembre, sera confié au PPE allemand Albert Dess. Il compte prolonger la politique en faveur des exploitations agricoles aux surfaces réduites, mais s'opposera à une diminution importante du budget agricole de l'UE, réclamée par certains pays.

■ **WASHINGTON** fait pression pour obtenir la participation d'Israël au sommet de l'UPM, qui doit avoir lieu les 20 et 21 novembre. Tel Aviv a accepté que la déclaration politique finale aborde la situation du processus de paix israélo-palestinien.

■ **LE SERVICE EUROPÉEN** d'action extérieure « s'émancipe » de ses deux tutelles, la Commission européenne et le Conseil de l'UE : il va être en effet réuni dans un siège distinct à Bruxelles.

■ **EADS** s'apprête à renforcer d'ici à décembre son lobbying à Washington. Le groupe estime que le changement de majorité à la Chambre des représentants lui permettra de bénéficier d'un président de la Commission des budgets plus favorable que Norman Dicks, très lié à Boeing.

■ **CARMIGNAC GESTION** a décidé d'ouvrir début janvier un bureau à Londres. Cette nouvelle entité devrait se concentrer sur la collecte de capitaux cherchant de hauts rendements sur les marchés actions.

■ **VEOLIA** poursuit activement son développement en Egypte. Le groupe, via sa filiale Veolia Water Services, s'apprête à signer un nouveau contrat afin de construire une usine de traitement des eaux destinée à la centrale hydroélectrique qui va être érigée à Ain Sokhna, dans le golfe de Suez.

■ **LA NOUVELLE** représentante de la Commission européenne à Paris, Anne Houtman, en fonction depuis le 1^{er} septembre, s'étonne de n'avoir pas été reçue par le secrétaire d'Etat chargé des Affaires européennes, Pierre Lellouche. Elle estime que celui-ci, contrairement à ses prédécesseurs, privilégie des contacts plus politiques et plus haut placés à la Commission.

■ **IVECO** serait favori pour l'appel d'offres que s'apprête à lancer le ministère sud-africain de la Défense pour l'acquisition de plus de 3 500 camions. Il affronterait Daimler et BAE Systems.

■ **LE SECRÉTARIAT** à l'organisation en France du G8/G20 s'attaque à la distribution de « cadeaux » aux chefs d'Etat et de gouvernement, destinés à célébrer l'événement. Les responsables de cette cellule s'en occupent eux-mêmes.

CDS : LE PARLEMENT EUROPÉEN DURCIT LE TON

■ Les membres de la Commission économique et monétaire du Parlement européen vont s'accorder ce mardi pour renforcer le projet de règlement sur les ventes à découvert et les *credit default swaps* (CDS). Les eurodéputés, qui définiront leur position en février par un vote, prévoient d'imposer, malgré l'opposition de Londres, l'obligation pour tout acteur qui achète à découvert de déclarer ses positions à la nouvelle autorité européenne. Objectif : mieux maîtriser la répartition du risque. Mais les élus veulent aussi limiter les achats de CDS sur la dette publique aux détenteurs des titres sous-jacents. Cette disposition pourrait même être étendue aux CDS sur les entreprises cotées. ■

CRISE : LA COMMISSION VEUT REPRENDRE LA MAIN

■ Marginalisée lors du sommet fin octobre consacré à la révision du traité de Lisbonne et à la création d'un mécanisme permanent de gestion des crises, Bruxelles veut réinstaller sa légitimité dans le processus de décision européen. Le commissaire aux Affaires économiques et monétaires, Olli Rehn, communiquera en effet aux ministres des Finances des Vingt-Sept, avant le conseil Ecofin du 17 novembre, une première version des options retenues pour ce mécanisme : le dispositif n'aura pas d'effet rétroactif et ne concernera que la dette émise dans le futur, une précision qui est attendue anxieusement par les marchés. Le commissaire finlandais prendra ainsi de vitesse le rapport d'Herman Van Rompuy, dont la présentation est prévue pour le Conseil européen de mi-décembre. ■

La Lettre de L'Expansion

La Lettre est réalisée chaque semaine sous la responsabilité de Philippe Reiller, REDACTEUR EN CHEF (41.63), preiller@lexpansion.com
 REDACTION : Emmanuelle Leneuf, GRAND REPORTER (41.64), (ENTREPRISES) eleneuf@lexpansion.com
 Thierry Mestayer (42.06), (INTERNATIONAL) tmestayer@lexpansion.com
 RESPONSABLE DU Centre de prévision de L'Expansion : Emmanuel Lechypre (50.78) elechypre@lexpansion.com

DIRECTEUR DES REDACTIONS, CHARGÉ DE LEUR COORDINATION : Christophe Barbier.
 DIRECTEUR : Eric Matton.
 EDITEUR : Antoine Laporte.
 RELATIONS PRESSE : Virginie Matrat (43.09).
 RELATIONS CLIENTÈLE : Nadia Boufassa (42.99).
 Prix du numéro : 25 € TTC.
 Abonnement papier : 1 175 € TTC.
 Abonnement électronique : 1 425 € TTC.

Société éditrice : Groupe Express-Roularta.
 SA à directoire et conseil de surveillance au capital de 7 130 090 euros. 552 018 681 RCS Paris.
 Siège social : 29, rue de Châteaudun, 75009 Paris.
 PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE : Rik De Nolf.
 PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE, DIRECTEUR DE LA PUBLICATION : Marc Feuillée.

Principaux actionnaires : ROULARTA MEDIA FRANCE
 Imprimée par Impro, 98, rue Alexis-Pesnon, 93100 Montreuil.
 Commission paritaire n° 1112 I 82343.
 Toute reproduction non autorisée même par photocopie est interdite.
 Copyright 2010.

29, rue de Châteaudun, 75308 Paris Cedex 09 | REDACTION : 01 75 55 50 63 (fax : 01 75 55 41 40) | ABONNEMENTS : 01 75 55 42 99 (fax : 01 75 55 41 29)



Décideurs

■ **RAYMOND SOUBIE**, promu au Cese, pourrait présider le collège des personnalités qualifiées. En remplaçant Michel Roussin.

■ **FRANÇOISE DE PANAFIEU** se dit assurée d'obtenir l'investiture UMP dans la circonscription couvrant une partie des 16^e et 17^e arrondissements de Paris que vise Bernard Debré. Au motif principal qu'elle est la seule femme sortante de la majorité à Paris. Elle ne vise aucun poste ministériel.

■ **DOMINIQUE DE VILLEPIN** prépare un déplacement dans l'Isère début décembre qui sera axé sur la dépendance des personnes âgées avec la visite de structures spécialisées. En revanche, le voyage à Lyon est remis à plus tard.

■ **VALÉRIE BOYER**, députée UMP des Bouches-du-Rhône, qui a récemment rencontré Claude Guéant, serait en concurrence avec Jean Roatta sur le poste d'eurodéputé supplémentaire pour le compte de l'UMP.

■ **THIERRY COUDERT**, conseiller de Paris UMP radical, veut promouvoir « la droite sociétale » au sein de la majorité. En anticipant sur des sujets de société, il pourrait ainsi réactiver La Diagonale, qui a regroupé « les sarkozystes de gauche ».

■ **BRIGITTE LONGUET**, candidate à l'élection du bâtonnier de Paris, réunira le 17 novembre une cinquantaine de femmes sur le thème « Etre une femme avocat et réussir sa vie ». Dominique de La Garanderie, ex-bâtonnier, et Clarisse Reille, de l'association des grandes écoles au féminin, devraient y assister.

■ **JEAN-YVES LE DRIAN**, président PS du conseil régional de Bretagne, outre le projet d'éoliennes posées en mer au large de Saint-Brieuc, prévoit à terme deux autres zones possibles pour des parcs analogues au large de la Bretagne : au sud, du côté de l'île de Groix, et face au Finistère, mais pour un parc flottant.

■ **JANINE DRAI**, première vice-présidente du tribunal de Paris, va prendre la tête du service pénal, un poste clef qui lui octroiera la faculté de distribuer les nouveaux dossiers aux juges d'instruction. Elle sera remplacée par David Peyron, ex-chef de la section financière du parquet de Paris.

■ **AUGUSTIN DE ROMANET** vient de faire adhérer deux nouveaux établissements à son Club des investisseurs de long terme, portant à 12 le nombre de ses membres : BGK, la banque d'Etat polonaise, et TSKB, la Türkiye Sinai Kalkinma Bankasi. Objectif du président de la CDC : étendre son Club à l'Europe de l'Est et aux pays émergents.

■ **PIERRE LESCURE**, ancien membre indépendant du conseil de surveillance du Monde, a négocié, aux côtés d'Alain Minc, le maintien surprise du groupe espagnol Prisa dans le capital du quotidien du soir. Pour détenir 13 % du groupe, celui-ci a dû compléter sa participation existante de 15 % par un apport en cash de 8 millions d'euros. Tandis que Lagardère a, de son côté, cédé sa participation de 17 % pour seulement 3,8 millions d'euros.

BERNARD SANANES, ex-DG d'Euro RSCG C&O, devrait prendre la présidence de l'institut de sondage CSA, opérant ainsi son retour chez Havas qu'il avait quitté pour diriger la communication d'EDF. Dans le cadre de cette arrivée, Vincent Bolloré envisagerait de regrouper sous sa responsabilité les différentes activités d'études logées au sein du groupe (CCA et les études médias) et CSA. Objectif : renforcer l'Institut de sondage et créer un pôle avec des entités aujourd'hui dispersées afin de disposer d'un outil d'analyse élargi.

■ **PIERRE GATTAZ** étudie un recours contre les actionnaires minoritaires qui empêchent Radiall de sortir de la cote. L'équipementier a vu son chiffre d'affaires mensuel passer en quelques mois de 180 000 à 1 million d'euros grâce à l'automobile avec un point mort abaissé. Radiall vise 300 millions de chiffre d'affaires en 2011 et cherche des partenariats pour sa R&D avec des équipements de rang 1.

■ **JEAN-LOUP DUROUSSET**, président de la FHP, publiera le 18 novembre *Le privé peut-il guérir l'hôpital?* Il y défendra la thèse que les deux systèmes de santé en France, public et privé, s'autostimulent et que le public pourrait s'inspirer du privé : en matière de productivité, de rémunération des médecins et d'accès à la même qualité de soins. Il appelle aussi de ses vœux à une réforme de la formation vers plus de collectif.

■ **JOSÉ MANUEL BARROSO** pourrait réaliser des premières visites officielles à l'étranger, hors de l'agenda de sommets internationaux. Une tournée en Afrique serait envisagée pour amorcer cette stratégie. But : conserver une fonction diplomatique face à la montée en puissance de Catherine Ashton et d'Herman Van Rompuy.

■ **SIMONE VEIL** et Dominique Schnapper, ex-membre du Conseil constitutionnel, se rendront en Algérie avant la fin de l'année. Elles donneront une conférence au Centre culturel français.

■ **PHILIPPE LE CORRE**, associé chez Publicis, vient d'être élu président du Harvard Club de France. Il accueillera Drew Faust, la présidente de l'université, le 24 novembre pour la première fois depuis treize ans à Paris. Il compte augmenter la visibilité du club auprès des 2 500 diplômés de Harvard que compte la France.

■ **CHRISTOPHE MARTINOLI**, DG de Wipro, enverra son état-major parler des performances de la société en France lors du dîner organisé le 14 novembre par Paris-Île-de-France Capitale économique en marge du Forum économique mondial à New Delhi. But : convaincre de grandes familles indiennes à investir en France.

■ **JEAN-PIERRE CHEVÈNEMENT** publiera en janvier chez Fayard un livre sur son parcours et sur la politique actuelle.

■ **THIERRY THUILLIER** veut lancer, à la rentrée de janvier, un magazine d'informations générales sur France 3. Plusieurs formules sont testées actuellement.

■ **EMMANUELLE GUILBART**, directrice déléguée aux programmes de France Télévisions et directrice de France 4, déplore être la seule femme au comité de direction du groupe. Du coup, elle souhaite que le futur directeur de la communication du groupe de télévision public soit une femme.

■ **MARCEL GAUCHET** et Raymond Soubie concluront le 25 novembre le premier forum international « Les sociétés vieillissantes sont-elles condamnées ? », organisé par Jean-Hervé Lorenzi à Paris. Pour la première fois, le sujet sera traité sous l'ensemble des thématiques (longévité, immigration...).