

## TENDANCE

PARIS, LE 26 JANVIER 2015

## Nouvelles cartes

**P**rolonger l'esprit du 11 janvier et créer un choc d'opinion durable. L'exécutif va chercher dans les prochaines semaines à avancer sur tous les fronts, en mettant en avant les ministres qui se sont révélés lors des événements récents (espoir d'un effet contagion auprès des autres) et en actant des décisions, fussent-elles en décalage avec la doxa de la gauche. Le pouvoir est aussi aidé par une succession d'événements extérieurs qui contribuent à former un décor bien différent de celui du début du quinquennat. Le traitement de choc administré par la **BCE**, dès la semaine dernière, aura pour effet de relativiser l'impact attendu des élections grecques. « C'est le quinquennat qui recommence », relève un proche du Château. « **François Hollande** a six mois pour abattre de nouvelles cartes. » En tout cas, la bataille de la confiance, clé de la reprise économique, est engagée !

Plusieurs obstacles parlementaires vont devoir être franchis. Après l'imposant travail de compromis effectué en commission (**Alain Tourret**, du PRG, salue l'habileté d'**Emmanuel Macron**, notamment sur l'amélioration du dispositif sur le travail du dimanche renvoyant à des accords de branche pour les compensations), le gouvernement pourrait encore lâcher un peu de lest, notamment sur les professions réglementées. Et, à l'instar de francs-tireurs de poids de l'UMP, plusieurs élus UDI pourraient se laisser séduire. La loi Santé reste délicate à gérer par **Marisol Touraine** vis-à-vis des professions médicales vent debout, même si elle peut compter sur une large majorité à l'Assemblée. Des points du texte devront être réécrits d'ici aux débats au Parlement afin de déminer le terrain pour la mesure phare du tiers payant.

Des motifs d'inquiétude demeurent, concernant la probable dérive des dépenses militaires. **Alain Bergounioux**, directeur des études au PS, n'exclut pas le scénario selon lequel le Cameroun pourrait faire appel à la France en cas de menace directe de Boko Haram sur son intégrité. Par ailleurs, pas moins d'une dizaine de consultations électorales sont prévues dans des pays africains, dont plusieurs alliés de la France, qui pourraient être source de déstabilisation. Le pouvoir s'inquiète aussi du type des dernières annonces de plan de suppressions d'emplois par de grands groupes. Ce ne sont plus seulement des fleurons de l'industrie qui réduisent la voilure, mais des groupes de services, tel **American Express**. A court terme, l'exécutif va tenter de reprendre la main et jouer de son influence pour donner une dernière chance aux discussions patronat-syndicats sur le dialogue social.

Les supputations vont bon train s'agissant des intentions politiques du chef de l'Etat, qui ne seront qu'en partie dévoilées en conférence de presse, début février. Sans l'avouer publiquement, l'Elysée espère des élections départementales un peu moins désastreuses que prévu mais, surtout, mise sur une reconstruction du dispositif de la majorité pour sauver les meubles aux régionales. **Jean-Yves Le Drian**, considéré comme le seul à pouvoir conserver la Bretagne, pourrait donc aller au front, Hollande considérant ce fief comme essentiel dans son échiquier en vue de 2017. Un autre Breton, **Jean-Jacques Urvoas**, très impliqué sur le dossier du renseignement, est notamment évoqué pour lui succéder. ■

■ <b>SNCF :</b>	
Le groupe ralentit à l'étranger .....	3
■ <b>France Télévisions :</b>	
Changement de pied de Schrameck .....	4
■ <b>Grand Paris :</b>	
CCI Paris Ile-de-France en mouvement ...	5
■ <b>Commission européenne :</b>	
La réforme de Juncker .....	7
■ <b>Jean-Georges Malcor :</b>	
Actionnariat salarié chez CGG .....	8

## L'ENQUÊTE

<b>Chine : cosmétiques en mutation</b> .....	2
--	---

## LA COULISSE

<b>Royaumont courtise les mécènes</b> .....	3
---	---

## EN PRIVÉ

■ **FRANÇOIS HOLLANDE** pourrait annuler la tournée qu'il prévoyait au premier trimestre en Amérique latine (en Argentine, au Chili et au Pérou). A la suite des attentats à Paris, l'équipe de l'Elysée privilégie un déplacement au Proche-Orient en sus de la présentation de condoléances à Riyad.

■ **GUILLAUME GAROT**, nouveau président du Domaine de Chambord, intervenant devant les personnels après sa nomination, a plaidé pour une chasse raisonnée et respectueuse du milieu naturel. Réaction instantanée en substance d'un des cadres du Domaine : on ne changera rien en tout cas sur le nombre de pièces à tuer lors de la prochaine venue de Claude Bartolone.

■ « **LE GUIDE DU ROUTARD** » du financement des entreprises paraîtra au cours du second semestre de cette année à l'initiative d'Agnès Bricard, présidente d'honneur du Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables, et des Caisses d'épargne.

■ **SÉGOLÈNE ROYAL** se verra remettre ce mardi le prix de ministre de l'année 2014 lors de la 23<sup>e</sup> édition des « Prix du Trombinoscope », qui se tiendra dans les salons de l'hôtel de Lassay. Gérard Larcher est le sénateur de l'année.

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** Percée des marques locales et réglementation complexe, en matière de cosmétiques, il est de plus en plus difficile d'exporter vers la Chine. Pourtant, il existe des créneaux porteurs.

# Chine : cosmétiques en mutation

**L**e marché chinois des cosmétiques pèse plus de 20 milliards de dollars, c'est le troisième au niveau mondial derrière les USA et le Japon. Crise et lutte contre la corruption obligent, la vente des produits de luxe connaît un certain tassement, mais avec une croissance annuelle d'environ 15 %, le marché, notamment dans le haut de gamme, ne paraît guère affecté. Aujourd'hui dominé par les marques étrangères, avec en tête Procter & Gamble, L'Oréal, Shiseido et Unilever, il évolue rapidement. Ainsi l'influence des produits coréens va-t-elle croissant, « avec une image plus jeune et plus dynamique que ceux du Japon », souligne Florence Bernardin, directrice de la société de veille Information & Inspiration, spécialiste de l'Asie.

**Les cosmétiques étrangers sont confrontés à des droits de douane** élevés et à une réglementation complexe et fluctuante. Ils affrontent une concurrence féroce dans le secteur grand public. La Chine s'orientant vers une production de qualité, les Chinois se tournent de plus en plus vers les marques nationales, par exemple Inoherb, qui est distribuée par

## STRATÉGIE POUR LES PME

Il vaut mieux, pour une PME, laisser la création de filiales aux grandes entreprises souvent implantées depuis longtemps et ne pas chercher à vendre dans toute la Chine, car il existe d'importantes disparités culturelles et logistiques d'une province à l'autre. Et si les zones industrielles dédiées à la cosmétique poussent comme des champignons, « pour les PME, la première étape, ce n'est pas de s'installer, mais de vendre », indique Jean-Marc Giroux. Par contre, une grande entreprise pourra envisager de produire sur place. Mais « il faut faire preuve d'humilité et de patience », insiste Olivier Fatou, directeur d'Algotharm, qui exporte en Chine.

la chaîne de magasins Watson de Hongkong, ou vers Shanghai Jahwa, premier producteur chinois de cosmétiques. Dans ce contexte, Procter & Gamble et Avon ont perdu des parts de marché, L'Oréal a annoncé, au début de 2014, qu'il retirait sa marque Garnier, et Revlon, qu'il mettait la clé sous la porte de l'empire du Milieu. Pour les nouveaux entrants étrangers, les procédures d'enregistrement sont longues et compliquées, elles prennent entre six mois et deux ans. Quant à l'obligation de tester sur les animaux certains produits fabriqués en Chine, elle n'était guère respectée, témoigne Jean Zimmermann, un Français installé de longue date en Chine qui a créé la marque haut de gamme Ba Yan Ka La (en chinois, La Montagne d'abondance, le nom d'une chaîne à proximité du Tibet). Annoncée en juillet dernier, la levée de cette obligation est néanmoins une évolution positive en direction de la réglementation européenne.

**Il devient de plus en plus difficile aux entreprises étrangères** de mettre le pied en Chine. Il faut trouver la bonne stratégie tout en étant vigilant face au risque de contrefaçon ; « il est pratiquement indispensable de passer par un partenaire local », rappelle Tommy Kong, de la société de conseil Reach24H. Pour cela, il est avantageux de disposer d'une certaine notoriété. « Mais si ce n'est pas le cas », explique Jean-Marc Giroux, président de Cosmed, association de PME de la filière cosmétique, « une entreprise peut s'appuyer sur une image de terroir, très séduisante pour les Chinois ». Ainsi, une marque ayant une forte identité provençale bénéficiera d'un atout. Il peut être aussi avantageux de racheter une marque chinoise, mais l'opération n'est pas toujours couronnée de succès. Coty, par exem-

ple, a mis fin en juin dernier à la marque chinoise T Joy, que la société avait acquise fin 2010. Misant sur les grandes marques internationales, elle a signé le même mois

*Les marques chinoises montent en puissance et certains groupes étrangers connaissent des désillusions.*

un accord avec Li & Fung de Hongkong pour assurer sa distribution en Chine. De son côté, L'Oréal a ouvert il y a un an sa deuxième usine en Chine et acquis en avril Magic Holdings, spécialiste chinois de soins du visage.

**En termes de créneaux porteurs, les consommateurs** se tournent vers la cosmétique verte. Les produits dédiés aux soins de la peau font les plus grosses ventes – notamment les crèmes anti-âge, car la société chinoise est vieillissante. Plus réduit, le secteur des produits pour homme est en plein boom. Et, au pays de l'enfant roi, la vente de produits destinés à la peau des bébés est en plein essor.

**Changement structurel, les ventes en magasins diminuent**, tandis que celles en ligne grimpent en flèche. Par exemple, les revenus de Jumei.com, site discount de produits de beauté, ont été multipliés par quatre entre 2011 et 2012. Estée Lauder a vu ses ventes bondir de 40 % entre 2011 et 2012 lorsqu'elle s'est lancée dans les ventes en ligne. Pratiquement toutes les marques ont des sites souvent attrayants et novateurs, qui permettent aux consommatrices de communiquer entre elles.

**Pour vendre en Chine, Hongkong est la place clé**, car les prix y sont plus bas et les Chinois n'hésitent pas à s'y rendre pour faire leurs emplettes. Même si les marques chinoises montent en puissance, le made in France continue à faire rêver. « La cosmétique, c'est un de nos joyaux, on a encore de belles années devant nous », conclut Florence Bernardin. ■

Patrice Victor



## GRANDES ENTREPRISES

■ **DASSAULT AVIATION**, qui termine la rénovation des Mirage 2000 de New Delhi fin mars, voit les clients se bousculer pour moderniser leur flotte d'avions de combat. Taïwan, Grèce et Pérou vont également mettre leurs escadrilles au goût du jour dans les installations d'Istres de l'avionneur au Trèfle.

■ **GOODRICH** pourrait délocaliser de France au Maroc une partie de ses activités montage concernant les productions pour l'Airbus A320. La filiale du groupe américain veut ainsi créer une double source d'approvisionnement pour l'avionneur européen. Elle emploie 500 salariés dans l'Hexagone.

■ **AIR FRANCE INDUSTRIES** va embaucher sur son site de Toulouse. La filiale de la compagnie aérienne enregistre une augmentation de son plan de charge sur l'activité aménagement cabine des A320 Air France.

■ **STELIA AEROSPACE**, qui regroupe l'ex-Sogerma et Aerolia (filiale d'Airbus Group), va mettre en place le 12 février un accord de méthode visant à supprimer jusqu'à 250 postes sur les 6 000 que compte le groupe.

### SNCF RALENTIT À L'ÉTRANGER

■ L'entreprise publique, qui possède 20 % de la compagnie privée italienne NTV, n'entend plus injecter d'argent au capital de celle-ci, quitte à se trouver diluée. Challenger de l'opérateur public Trenitalia, la société ne parvient pas à faire face aux remboursements de ses dettes et pourrait passer sous le contrôle direct de ses banques. Par ailleurs, le groupe français, qui détient 55 % d'Eurostar, n'entend pas se porter candidat au rachat des 40 % de la compagnie que la Grande-Bretagne met en vente. Il espère l'arrivée d'un ou de plusieurs fonds d'investissement plutôt que celui d'un opérateur industriel, hypothèse qui l'obligerait à faire valoir son droit de préemption. ■

### BARCLAYS MUSCLE SA BANQUE D'AFFAIRES

■ Barclays, qui s'est lancé dans le métier de la banque d'affaires avec le rachat des activités américaines de Lehman Brothers, est un jeune acteur sur ce marché très concurrentiel. L'équipe française de fusions-acquisitions, dirigée par Catherine Soubie, veut gagner quelques places d'ici trois ans pour se glisser parmi le top 5 des banques internationales sur ce segment à Paris. Elle compte étoffer son équipe de 45 personnes avec un ou deux seniors. Barclays, banquier de premier rang de cinq grands groupes en France, s'appuie sur sa forte présence dans la banque d'investissement aux Etats-Unis et en Afrique pour élargir sa clientèle. La banque, spécialisée à Paris sur l'immobilier et les services financiers, a accompagné en 2014 les augmentations de capital de Worldline, Elior, Spie et Numericable. ■

■ **DANONE** a démenti en interne que Blédina soit sous la menace d'un démantèlement. Deux sites sur trois de la marque doivent en effet rejoindre la branche internationale du groupe. Le site de Brive, qui doit annoncer des suppressions d'emplois avant fin mai, reste dans la branche France.

■ **NESTLÉ** n'a pas encore tranché définitivement au sujet de la vente de sa source Quézac en Lozère. Le *board* du numéro un mondial de l'agroalimentaire est partagé sur cette cession. Spadel, groupe belge propriétaire de cinq sources d'eau minérale en Europe, serait sur les rangs.

■ **CM-CIC** va développer en 2015 le réseau d'agences de ses filiales Targobank Allemagne et Espagne. Ces deux filiales contribuent à hauteur de 400 millions d'euros au résultat net de CM-CIC.

■ **RENAULT** a démenti en interne que la nouvelle Espace et la future Laguna puissent pour l'instant être assemblées ailleurs, et notamment en Chine, que sur son site de Douai. La production de la nouvelle Espace va culminer à 100 véhicules par jour d'ici à avril. La fabrication de la Laguna débutera en juillet.

■ **SAFT** commence à sentir les effets de la baisse de l'euro. Thales, qui avait pris l'habitude d'acheter ses batteries pour le spatial au Japon, recommence à se fournir auprès de Saft; quant aux marchés latino-américains, ils se bousculent aux portes de l'usine de Poitiers, notamment spécialisée sur les marchés militaires.

■ **STMICROELECTRONICS** a encore perdu en 2014 entre 1 et 3 % de parts de marché suivant les segments. De nouvelles commandes se profilent cependant pour l'unité de Crolles 2, près de Grenoble, avec Samsung et Apple, au second semestre.

## LA COULISSE DE LA SEMAINE

### FONDATION ROYAUMONT : AUGMENTER LE MÉCÉNAT ET LES RECETTES PROPRES

A 50 ans, elle est la doyenne des fondations privées à vocation culturelle voulues par André Malraux. Royaumont occupe le premier rang des soutiens privés aux créations contemporaines, avec un budget de 8,17 millions d'euros. Organisée autour de l'abbaye cistercienne à laquelle elle doit son nom, l'œuvre de Henry et Isabel Gouin, héritiers de la famille fondatrice de Spie Batignolles, poursuit ce qui fait sa raison d'être : favoriser l'émergence de nouvelles générations d'artistes lyriques et chorégraphiques et l'accès de tous à la culture, sans tomber dans le prêt-à-penser. Cette ambition, ainsi que la restauration et le maintien en état d'un patrimoine exceptionnel – un parc de 6,5 hectares autour de plus de 16 500 mètres carrés de bâti millénaire –, a un coût. De même, la Fondation Royaumont accueille près de 200 jeunes artistes par an, venus se perfectionner auprès d'intellectuels, de compositeurs ou d'interprètes confirmés.

D'où la priorité mise sur la levée de fonds auprès des particuliers (ils sont près de 700 donateurs en France et dans le monde) et surtout des entreprises. Car les subsides des collectivités locales et de l'Etat déclinent. Désormais, les recettes reçues des fondations d'entreprise Hermès, GDF Suez, Orange, ADP ou Metro et d'un club de 32 PME locales représentent 1,3 million d'euros (14 % du budget). L'objectif pour 2015 est de maintenir l'enveloppe à ce niveau. Aldo Cardoso, son président, et son DG Francis Maréchal prennent donc leur bâton de pèlerin pour financer ces desseins. Après la restauration du réfectoire des frères convers et la création d'un potager expérimental, avec le soutien d'Yves Rocher, ils comptent pousser les recettes issues de l'organisation de séminaires ou de la vente de produits dérivés. Et augmenter la fréquentation d'un site francilien qui a accueilli l'an dernier un peu plus de 50 000 visiteurs. ■



### Les green bonds de Paprec

Le groupe spécialisé dans le recyclage prépare pour le printemps sa première émission obligataire, 500 millions d'euros de *green bonds*. Ce label vise des obligations destinées à financer des projets favorables à l'environnement. Cette émission, audité par Vigeo, sera une première pour une ETI. Paprec, qui affiche une croissance annuelle de 26 % depuis vingt ans, a investi 100 millions par an depuis 2012, dont 40 % dans des acquisitions. Son PDG, Jean-Luc Petithuguenin, veut désormais se préparer à l'essor du recyclage inscrit dans la loi sur la transition énergétique et au plan déchet pour le bâtiment. ■

### Amplement levé

Adrien Sommier vient de boucler la levée de fonds de 1 million d'euros pour son réseau social professionnel. Elle a été réalisée auprès de CityStar, société d'investissement en *private equity*, pilotée par Jean-Louis Charon, qui prend une participation minoritaire. Amplement, lancé en 2012, compte face aux leaders LinkedIn et Viadeo environ 500 000 membres et plus de 3 000 recruteurs actifs. Cet investissement permettra à la start-up de lancer au premier trimestre une nouvelle version de sa plateforme avec des fonctionnalités inédites pour les entreprises. Amplement prévoit aussi d'amorcer un développement à l'international, en privilégiant, au début, les pays francophones. ■

■ **ECO-EMBALLAGES** a des discussions informelles avec l'éco-organisme des papiers EcoFolio afin d'optimiser les filières papier et emballage. A terme, ce dernier pourrait récupérer les cartons d'Eco-Emballages en portant l'ensemble de la filière fibreuse. But : faire baisser les coûts de la participation des entreprises au recyclage. Parallèlement, un autre scénario est évoqué, celui d'une fusion des deux organismes, au bénéfice d'Eco-Emballages, lors du renouvellement en 2016 de l'agrément des deux entreprises par le ministère de l'Ecologie. Mais les industriels du papier sont vent debout contre ce projet, redoutant un renchérissement de leur contribution.

■ **GORGÉ**, seul fabricant français d'imprimantes 3D, négocie actuellement de gros contrats aux Etats-Unis. Ce qui l'amène à prochainement ouvrir une filiale commerciale qui complétera son dispositif sur place, où elle dispose de deux filiales spécialisées dans la robotique. Gorgé, qui vise entre 10 et 20 millions d'euros de chiffre d'affaires sur la 3D d'ici à 2016, devait faire passer cette année les effectifs de ce pôle de 75 à une centaine de personnes.

■ **EIGHT ADVISORY**, cabinet indépendant de conseil financier et opérationnel (chiffre d'affaires 2014 : 37,6 millions d'euros), voit son associée Céline Leroy, chargée de l'activité contentieux, faire partie des quatre nouveaux experts judiciaires Economie et Finance agréés en 2015 par la cour d'appel de Paris. Après avoir multiplié par cinq son activité dans cette spécialité depuis 2011, Eight Advisory, dirigé par Pascal Raidron, anticipe une croissance à deux chiffres de ce département cette année.

■ **LA RATP** lance son 4<sup>e</sup> rendez-vous photo avec la venue prochaine à Paris de Bruce Gilden, photographe de chez Magnum, spécialiste de la photo de rue. Ses photos réalisées fin janvier-début février sur le réseau seront ensuite exposées, comme la RATP l'a fait l'an dernier avec Gueorgui Pinkhassov.

■ **IDTGV**, produit grande vitesse lancé il y a dix ans, continue d'afficher pour ses trains un taux de remplissage supérieur à ceux des TGV classiques mais inférieur à ceux des Ouigo. En 2014, il a atteint 86,1 %, en recul d'un point par rapport à 2013.

■ **M6** accélère ses développements numériques, alors que le nombre des vidéos vues par mois sur ses sites Internet atteint un nouveau record. Le groupe va créer au premier semestre deux nouvelles chaînes délinéarisées sur son application 6Play, qui en compte déjà quatre depuis mars 2014 sur les thématiques mode, fiction, humour et cuisine.

■ **JALOU MEDIA GROUP**, groupe de presse spécialisé sur la mode et le luxe (*L'Officiel, Jalouse...*), devrait relancer certains de ses magazines cette année aux Etats-Unis, après que son accord avec un partenaire d'édition américain a été dénoncé. Le groupe relancera en mars, en Allemagne, *L'Officiel* et *L'Officiel Hommes*, avant *L'Officiel Art* annoncé pour 2016.

■ **MILIBRIS**, entreprise française de numérisation des contenus de la presse, vient de signer son deuxième contrat américain. Après le *New York Daily News*, *The Boston Globe* vient de choisir la solution de la société présidée par Guillaume Monteux pour développer ses applications mobiles.

### FRANCE TÉLÉVISIONS : LE CHANGEMENT DE PIED DE SCHRAMECK

■ Le président du CSA, qui compte modifier la procédure de désignation du président de France Télévisions, ne vise plus une fermeture totale du processus. L'ambition de départ était d'assurer plus de confidentialité afin d'attirer les meilleurs patrons de médias de Paris. Mais certains membres de son collège exigent une procédure transparente et collégiale afin de favoriser les projets pour France Télévisions et de se prémunir de toute influence politique. Résultat : la modification la plus importante serait de ne plus rendre publique la *short-list* des candidats retenus. Mais les auditions resteraient une prérogative de l'ensemble du collège. Début des débats au CSA cette semaine pour une décision attendue début février. ■

### « L'ÉQUIPE » MULTIPLIE LES PROJETS EN 2015

■ Philippe Carli, DG du groupe Amaury, entend conserver la main sur la filiale L'Equipe, dont il assure la direction générale depuis le départ de François Morinière en septembre. Le quotidien sportif a creusé ses pertes en 2014 à 12 millions d'euros du fait d'un chiffre d'affaires en retrait à 145 millions (au lieu de 155 millions prévus). Dans ce contexte, si le projet de réduction du journal au format tabloïd n'est toujours pas validé, Carli veut positionner en 2015 la marque L'Equipe sur l'e-commerce, en ajoutant aux rubriques d'informations une véritable place de marché. Par ailleurs, une cellule projet étudie le développement de l'equipe.fr vers les marchés africains. Et l'organisation d'événements sportifs sous la bannière L'Equipe pourrait se concrétiser dès 2015. ■



■ **LE GOUVERNEMENT** pourrait légèrement infléchir sa position sur la question des dotations aux collectivités locales, en jouant sur le rythme de la baisse. Les associations d'élus telle l'APVF intensifient leur lobbying en ce sens avec plusieurs arguments : le secteur des travaux publics frappé de plein fouet par la chute de l'investissement local et le nombre croissant de communes ne parvenant plus à exécuter leur budget.

■ **LE DOSSIER DES AUTOROUTES** provoque des tensions au sein du cabinet de Ségolène Royal. Sa directrice de cabinet, Elisabeth Borne, qui gère le sujet, aurait menacé de démissionner. Elle était en désaccord avec la ligne de sa ministre peu encline à faire des concessions aux autoroutiers.

■ **LES PRINCIPALES ORGANISATIONS** représentatives des juristes d'entreprise sont très remontées suite à la suppression du statut d'avocat en entreprise, lors de l'étude de la loi Macron en commission à l'Assemblée. Certains de leurs membres évoquent une possible saisine du déontologue de l'Assemblée pour qu'il statue sur la situation des députés avocats ayant pu influencer d'une façon ou d'une autre la procédure législative.

■ **LA PROFESSION DES HUISSIERS** est divisée sur le texte Macron. Le président de l'Ordre national des huissiers, Patrick Sannino, serait plutôt favorable à la fusion avec les commissaires-priseurs, alors même qu'une grande majorité de la base et des huissiers de province y sont opposés. De même, le président de la chambre de Paris y est hostile.

■ **CROISSANCEPLUS**, qui souhaite rester très actif sur son combat en faveur de l'actionnariat salarié, va poursuivre sa pédagogie auprès des dirigeants politiques en recevant prochainement Jean-Marie Le Guen et Alain Milon, président UMP de la commission des affaires sociales du Sénat. Le réseau vient de recevoir Gilles Carrez, qui a insisté sur les avancées dans ce domaine de la loi Macron (mesures pour favoriser les BSCPE et les actions gratuites).

■ **LA CONFÉRENCE** des grandes écoles (CGE) travaille, en partenariat avec la Conférence des présidents d'université, à la mise en place d'une vaste campagne de *fundraising* dans l'enseignement supérieur. Une opération qui devrait démarrer courant 2015.

### CESE : MANŒUVRES POUR SA FUTURE PRÉSIDENTIE

■ L'exécutif pourrait être tenté de pousser un candidat dans la mouvance de la gauche pour succéder fin 2015 à Jean-Paul Delevoye à la présidence du Cese. Double objectif : consolider son dispositif politique dans l'optique de 2017 et conserver au moins une place forte en cas de basculement à droite. En attendant, de discrètes manœuvres ont débuté au palais d'Iéna. La CFDT réfléchit à une candidature venue de ses rangs. De son côté, Françoise Geng, CGT, présidente de la section du travail et de l'emploi, conserve une forte capacité d'influence sur l'issue de la partie. Par ailleurs, des conseillers de terrain, tel Daniel-Julien Noël (CNPL), préparent des propositions pour relancer le Cese. Entre autres idées : que cette assemblée soit saisie systématiquement en amont des PLF. ■

### L'ACADÉMIE DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE VA SE TRANSFORMER

■ Alain Juillet, qui préside depuis 2011 l'Académie de l'intelligence économique (plusieurs centaines de membres), est décidé à sortir cette organisation de sa discrétion (une seule grande conférence annuelle). Pour cerner les orientations du secteur, une douzaine de groupes de travail sont créés. Par exemple, Agnès Bricard, présidente d'honneur de la Fédération femmes administrateurs, pilotera celui sur les aspects financiers, concernant tant les entreprises que le secteur public. Jean-François Pepin, délégué général du Cigref, chapeautera celui sur le cyberspace. Et un chercheur devrait animer celui sur le *big data*. Parallèlement, l'Académie va multiplier les rencontres et les conférences. ■

### GRAND PARIS : CCI PARIS ILE-DE-FRANCE VA BOUGER

■ Sous la houlette de son DG, Etienne Guyot, la CCI Paris Ile-de-France s'est mise en mouvement pour accompagner le projet Grand Paris. Parallèlement à la mission spécifique pilotée depuis le 1<sup>er</sup> janvier par Loïc Chouin, la chambre réfléchit à sa réorganisation complète (adaptation des offres et des formations, organisation...). dont les grandes lignes devraient être finalisées d'ici à l'été. Cette réflexion porte sur 23 chantiers qui vont de l'arrivée des Moocs dans l'enseignement et la formation à l'aide à la digitalisation des entreprises en passant par la complémentarité à tisser avec la gouvernance de la métropole. ■

■ **« LES RENCONTRES DE L'EUROPE : entreprendre en Afrique »** tiendront leur première édition les 11, 12 et 13 juin à l'initiative de Jean-Hervé Lorenzi et de plusieurs élus de ce département, dont Hubert Zoutu, maire d'Heudebouville et d'origine béninoise, Marc-Antoine Jamet (Val-du-Reuil), François-Xavier Priolleaud (Louviers) ou encore Jean-Louis Destans, président du conseil général. Quatre tables rondes seront organisées avec des dirigeants d'entreprise faisant du développement avec l'Afrique une priorité. Plusieurs partenariats sont envisagés, notamment avec EY.

■ **EXPERTISE FRANCE**, nouvelle agence résultant de la fusion de six opérateurs publics de coopération technique internationale, cherche un site qui abritera ses services aujourd'hui dispersés. Une adresse est notamment envisagée rue de Vaugirard, à Paris, mais le coût du loyer ferait tiquer Bercy. Ce que d'autres voient comme une « petite vengeance » de ce dernier sur le Quai d'Orsay, qui est apparu moteur dans le regroupement des entités.

■ **L'ADEME ILE-DE-FRANCE** va inaugurer début février la plateforme locale de rénovation énergétique de Seine-Saint-Denis.

■ **NOS QUARTIERS ONT DU TALENT**, association dirigée par Yazid Chir, qui promeut les jeunes diplômés des banlieues, sera accueillie pour présenter ses vœux dans les locaux du groupe Lagardère. Elle va s'associer à LinkedIn en contribuant à ses travaux sur l'emploi par les témoignages de ses membres.

■ **DÉLITS D'OPINION**, observatoire de l'opinion publique fondé par des jeunes analystes d'instituts de sondages, se relance. Un site Internet remanié devrait émerger au printemps et un Club de l'Opinion sera créé qui décryptera les circuits de l'influence et du lobbying. Le think tank signe par ailleurs un partenariat avec Saxo Banque pour un cycle de petits déjeuners : le premier réunira Jean-Paul Delevoye (Cese), Natalie Rastoin (Ogilvy France) et Nicolas Beytout (*L'Opinion*), sur le thème de « la comédie du pouvoir ».

## LE PÉTROLE À 50 DOLLARS VA RADICALEMENT CHANGER L'ÉCONOMIE MONDIALE

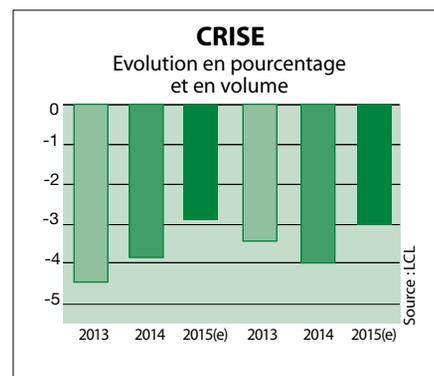
**L**e fort recul des cours du pétrole brut n'est pas temporaire, estime Axa IM. Comme l'a déclaré très clairement l'Arabie saoudite, sa stratégie consistera à préserver sa part du marché mondial et non pas à soutenir les cours. Cela est rationnel : durant les années 80, le royaume fit l'inverse, réduisant sa production pour soutenir les prix, subventionnant ainsi ses concurrents hors Opep. Ce n'est qu'à la fin de 1985 qu'il fit volte-face et doubla sa production pour regagner son pouvoir de marché. L'économie mondiale devrait bénéficier d'un surplus de croissance de l'ordre d'un demi-point, étalé sur 2015 et 2016, estime Axa. Revers de la médaille : un resserrement monétaire incongru, de moindres incitations pour les technologies sobres en carbone et de graves difficultés pour des producteurs clés comme la Russie et l'Iran, potentiellement déstabilisantes. La Russie, le Nigeria et le Venezuela auront les plus fortes baisses de leurs réserves de change, les dévaluations et la remontée de l'inflation se faisant surtout sentir au Nigeria et en Russie, tandis que le Venezuela a le plus de chances de faire défaut sur sa dette souveraine. A l'opposé, le secteur manufacturier de l'Asie émergente va bénéficier de plus bas coûts de production, et les pays émergents importateurs saisiront cette opportunité pour réduire les subventions aux produits pétroliers, ce qui créera des marges de manœuvre monétaire. L'Asie émergente sera la plus grande bénéficiaire de la réduction de la facture pétrolière.

## LE RÉSIDENTIEL DE LUXE À PARIS : UN AJUSTEMENT DES PRIX LIMITÉ

**E**n valeur, le marché immobilier résidentiel de luxe à Paris devrait afficher une croissance de 5 % en 2014, en flirtant avec les 800 millions d'euros, après une hausse de 4 % en 2013 (762 millions d'euros). Et ce, malgré un fléchissement du nombre de transactions (- 5 %), note le spécialiste Savills. Ce chiffre reflète une grande disparité entre l'activité des VI<sup>e</sup> et VIII<sup>e</sup> arrondissements en forte contraction (respectivement - 41 et - 31 %), tandis que les ventes dans les VII<sup>e</sup> et XVI<sup>e</sup> ont continué de progresser (12 et 13 % en volume). Une baisse des prix est en cours, après une évolution moyenne des prix médians de près de 30 % depuis 2007. Après les reculs enregistrés en 2013 (- 11 % dans le VII<sup>e</sup> et - 14 % dans le VIII<sup>e</sup>), l'ajustement ne devrait pas prendre davantage d'ampleur, estime cependant Savills. Ce sont les appartements familiaux qui subissent les rabais les plus importants, d'environ 15 %. Si les acquéreurs français dominent le marché (entre 65 et 80 % des ventes supérieures à 3 millions d'euros depuis 2007), les étrangers acquièrent les biens les plus chers.

## BTP : PAS D'EMBELLIE POUR L'ANNÉE 2015

**A**vec une baisse de 2,9 % de son activité (en volume) prévue en 2015 et une chute de 3,9 % l'an dernier, le secteur du bâtiment et des travaux publics va poursuivre son déclin amorcé en 2013. Selon LCL, les mesures prises par le gouvernement pour relancer la construction soutiendraient modérément les ventes de logements à partir de cette année, mais n'auront pas d'effets sur le secteur de la construction avant 2016. Les mises en chantier de 2015 continueraient à baisser pour les maisons individuelles et à rester stables, mais à un niveau bas, pour les logements collectifs. L'activité de construction de logements neufs devrait ralentir sa baisse (- 5 %). Le bâtiment neuf non résidentiel verrait son recul s'accroître (- 9,6 %), le cycle électoral municipal et les contraintes budgétaires restant défavorables à la commande publique, tandis que l'investissement privé tarde à reprendre. Ce qui pourrait également peser sur les travaux publics.



## LE DESSOUS DES CARTES

### COMMENT LA GÉNÉRATION Z VEUT REDESSINER LE MONDE DE L'ENTREPRISE

Agés de moins de 20 ans, les quelque 16 millions de jeunes Français qui composent la génération Z, petite sœur de la génération Y, ont une vision peu amène de l'entreprise, selon la vaste étude menée par BNP Paribas et Boson Project. Ils ont en tout cas des idées très arrêtées sur ce qu'elle devrait être. « Plus confiante », l'entreprise devra lâcher prise et faire confiance à la jeunesse. La Z entreprise est aussi plus innovante, plus ouverte à l'échec. Aujourd'hui, les entreprises ne favoriseraient pas suffisamment l'innovation alors que les idées sont là. Ces *digital natives* rêvent d'entreprises plus horizontales, comme le numérique le permet, avec une hié-

rarchie aplatie, moins complexe, plus souple. Les jeunes les veulent également davantage tournées vers l'humain, plus égalitaires, moins discriminantes. Dans un monde mouvant, les Z souhaitent des entreprises plus flexibles, tant au niveau des horaires, du rythme, du lieu de travail que des codes, vus comme trop rigides. Enfin, la Z entreprise devra être davantage porteuse de sens, et avoir ce supplément d'âme qui fait que les jeunes collaborateurs adhéreront au projet. Enfin, elle devra être plus ouverte. Individus hyperconnectés, les Z voient l'entreprise bâtir de multiples ponts, notamment avec le monde de l'éducation. ■



## Commission : la réforme de Juncker

Le président de la Commission européenne veut lancer une grande réforme de l'administration bruxelloise. Après celle effectuée par son prédécesseur, José Manuel Barroso, jugée « cosmétique » par l'équipe de Jean-Claude Juncker, le projet est surtout de fusionner plusieurs directions générales. Avec deux objectifs : d'une part, réduire les coûts de fonctionnement et, d'autre part, accélérer les processus de décision alors que les parcours de consultation sur les directives (procédure d'interservices) peuvent aujourd'hui être très longs.

Juncker a chargé la secrétaire générale de la Commission de ce projet, et ses propositions sont attendues pour la fin de l'année. L'équipe Juncker envisagerait de diminuer le nombre de DG à une trentaine. La DG Marché intérieur pourrait fusionner avec la DG Taxe-Union douanière, de même que Santé et Protection du consommateur, Élargissement et Politique de voisinage ou Développement et Aide humanitaire.

Un autre volet serait de réduire le nombre de hauts fonctionnaires. L'équipe Juncker réfléchit à ne renouveler qu'un haut fonctionnaire sur cinq qui part en retraite, alors que, dans les grades moins élevés, la moyenne serait de quatre renouvellements pour cinq départs. ■

■ **LE DOSSIER PNR**, portant sur la création d'un registre européen des passagers aériens, relancé par les derniers attentats terroristes à Paris, mobilise le gouvernement français pour obtenir une adoption rapide au Parlement européen. Bernard Cazeneuve rencontrera début février des eurodéputés de la commission Libertés civiles. Et Harlem Désir multiplie les contacts pour débloquer le dossier avec les délégations socialistes italiennes et allemandes ainsi qu'avec les libéraux. Il rencontrera cette semaine Guy Verhofstadt à Bruxelles sur ce sujet.

■ **EUROPANOVA** va lancer une série de séminaires associant des dirigeants politiques français et allemands avec des publics jeunes. Ils seront invités à plancher sur le thème de l'avenir de l'Europe avec une vision franco-allemande.

■ **« PARISBERLIN »**, le magazine dirigé par Olivier Breton, et le club associé, présidé par Marwan Lahoud, lancent les 23 et 24 juin à Sarrebruck « Les états généraux du franco-allemand ». Trois tables rondes mettront l'accent sur l'économie, la société et les échanges universitaires.

■ **MSC CROCIERE**, compagnie italienne de croisière, prévoit de créer, en Italie, entre 5 000 et 6 000 emplois en 2015 grâce à la mise en service de quatre nouveaux paquebots.

■ **BAE SYSTEMS** serait en train de négocier avec Bahreïn la vente de 24 avions de combat Eurofighter Typhoon. Le groupe britannique serait aidé dans les négociations par le ministre de la Défense, Michael Fallon, qui a signé un accord avec Manama pour la construction d'une base navale dans l'émirat.

■ **LE QUAI D'ORSAY**, qui pilote désormais la politique du tourisme, a obtenu qu'Orange modifie son accord de *roaming* avec les principaux opérateurs téléphoniques chinois. L'objectif est d'obtenir que chaque touriste chinois arrivant en France reçoive un SMS de bienvenue (en mandarin) lui proposant un numéro d'urgence en cas de difficulté. Dans le cadre d'un plan « Objectif Chine », une application pour téléphone mobile d'assistance aux déplacements est en préparation.

■ **LE PENTAGONE** entend fermer progressivement quinze de ses bases en Europe d'ici à 2021, avec une réduction de ses troupes partout où elles sont stationnées. La fermeture de ces bases – aujourd'hui une cinquantaine – permettra d'économiser chaque année environ 500 millions de dollars.

## LE SGAE CRÉE UNE STRUCTURE DE DIALOGUE AVEC LES ENTREPRISES

■ Philippe Léglise-Costa, secrétaire général des affaires européennes (SGAE, placé auprès de Matignon), a poussé pour la création d'une structure d'échanges avec les entreprises françaises. Créé mi-janvier sous le nom de Forum des fédérations professionnelles européennes, celle-ci regroupe les 15 présidents français à la tête de syndicats professionnels européens. Il devrait désormais se réunir à un rythme trimestriel. Objectif : fluidifier les échanges et apporter une expertise technique à l'administration chargée de coordonner les négociations avec les institutions européennes (Commission, Parlement) sur des directives sectorielles ou sur des textes transversaux. Le SGAE, qui assure le secrétariat de cette instance, centralisera les informations issues des fédérations pour jouer le rôle d'alerte sur les difficultés de certains textes. ■

## CHINE : L'OFFENSIVE ÉCONOMIQUE DE MANUEL VALLS

■ Accompagné d'une délégation économique de 50 patrons, le Premier ministre signera cette semaine, lors de son déplacement en Chine, de multiples accords. Dans le domaine énergétique, une offre française associant EDF et Areva pour la construction de centrales nucléaires sera présentée aux dirigeants chinois. Airbus Group va proposer un modèle spécifique d'A330 haute densité (transportant jusqu'à 330 personnes) adapté au marché chinois. Ces appareils seraient habillés sur le site du groupe à Tianjin (nord-est). CMA-CGM pourrait également boucler un accord pour percer sur le marché chinois. Enfin, le Cnes signera un accord avec son homologue chinois pour la construction d'un satellite d'études du changement climatique touchant les océans. Il sera construit en partie par Thales Alenia Space et lancé en 2018. Des implantations d'entreprises chinoises en France devraient également être officialisées. ■

## 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 :

Patrick Minet, Rachel Teyssandier.

Prix du numéro : 32 € TTC.

Abonnement premium : 1 495 € TTC.

Société éditrice : Groupe Express-Roularta.

SA au capital de 47 150 040 €.

RCS Paris : 552 018 681.

Siège social :

29, rue de Châteaudun,

75009 Paris.

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL :

Rik De Nolf.

Principal actionnaire :

ROULARTA MEDIA FRANCE

Imprimé par Impro,

98, rue Alexis-Pesnon, 93100 Montreuil.

Commission paritaire n° 1117 I 82343.

Toute reproduction non autorisée

même par photocopie est interdite.

Copyright 2014.

ISSN0399-8606

■ **BRUNO LE MAIRE** effectuera cette semaine un déplacement à New York. Il y rencontrera Ban Ki-moon pour évoquer les grands sujets internationaux.

■ **CLAUDE BARTOLONE** se dit favorable à un service civique obligatoire de six mois, mais sur des périodes étalées dans le temps.

■ **NATHALIE KOSCIUSKO-MORIZET** organise le 5 février un dîner de rentrée de son think tank ADN, sur le thème : « Nouvelles droites, nouvelles gauches, nouvelle alliance européenne ». Bozidar Djelic, *managing director* chez Lazard, ex-vice-président du gouvernement de la Serbie, et Stephan Simons, correspondant à Paris du *Spiegel*, y interviendront.

■ **MARISOL TOURAINE** a opté tardivement pour la création de quatre groupes de travail pour déminer les points durs de la loi santé. L'Élysée et Matignon ont poussé en ce sens, tandis que l'ex-responsable Santé au PS, Claude Pigement, a joué les facilitateurs. Mais c'est le positionnement critique de MG France, syndicat de médecins pourtant le plus proche de la gauche, qui a perturbé le jeu de la ministre.

■ **PHILIPPE DOUSTE-BLAZY** est invité le 2 février à donner une conférence à Harvard à la School of Public Health, sur le thème « Nouvelles menaces, nouveaux systèmes de financement de la santé mondiale ».

■ **MICHÈLE DELAUNAY**, députée PS de la Gironde, va animer un groupe de travail à l'Assemblée pour réfléchir à l'évolution des missions des bureaux de tabac. Elle considère urgent de traiter ce sujet, sans quoi cette profession continuera, selon elle, à torpiller toute politique publique drastique sur le tabac. Elle prépare un amendement dans le cadre de la loi santé pour introduire la possibilité d'action de groupe dans ce secteur.

■ **JEAN-MARIE VERNAT**, nouveau directeur de la communication de la Ville de Paris, crée un nouveau poste de responsable des relations publiques, qui lui sera directement rattaché. Objectif : mieux mettre en valeur l'image de la Ville et des différents événements qu'elle produit (Nuit blanche, Paris Plage...) auprès des entreprises, des associations partenaires et à l'international. Le poste va être confié à Tristan Bromet, qui était jusqu'ici conseiller au cabinet de la maire, Anne Hidalgo.

■ **RÉGIS TURRINI**, patron de l'APE, et Nicolas Dufourcq, DG de Bpifrance, projettent de mettre plus de cohérence dans les participations gérées par l'un ou l'autre. L'APE ne souhaite pas garder les trop petites entreprises de son portefeuille, qui compte 20 grands groupes et 55 plus petites sociétés, comme le casino d'Aix-les-Bains ou le Laboratoire français du fractionnement et des biotechnologies.

■ **PATRICIA LANGRAND**, vice-présidente exécutive de Steria chargée du *business development* et du marketing, devrait officialiser prochainement sa candidature pour la présidence de France Télévisions. Passée par Canal + et Orange, cette ex-administratrice du groupe de télévision publique et présidente de son comité stratégique serait soutenue par Patrick de Carolis et Patrice Duhamel.

**JEAN-GEORGES MALCOR**, directeur général de CGG, étudie la possibilité d'ouvrir le capital du groupe aux salariés. Le bas niveau de son cours offre une bonne opportunité, mais le sujet est techniquement compliqué dans de nombreux pays où CGG travaille.

■ **DAVID LACOMBLE**D, président de l'IAB France, travaille à la création d'une Maison de la communication et de la publicité. Il s'en est déjà ouvert aux présidents des associations du marché pour obtenir leurs soutiens : l'Udecam pour les agences médias, l'UDA pour les annonceurs, le SRI pour les régies Internet, le think tank Renaissance numérique et l'Irep pour la recherche. Objectif : unir leurs moyens afin de mieux faire la publicité... de la publicité.

■ **GÉRARD LARCHER** pourrait désigner à la Commission de régulation de l'énergie l'ex-secrétaire d'Etat au Commerce extérieur d'Alain Juppé, Christine Chauvet. Celle-ci était jusqu'en 2011 présidente du conseil de surveillance de la CNR.

■ **FABRICE D'ALMEIDA**, historien spécialiste des médias, va prendre la vice-présidence du projet de Musée européen des médias que porte Christine Kelly, qui vient d'arriver au terme de son mandat de conseiller au CSA. Il sera aussi au comité de pilotage du projet aux côtés de Pascal Josèphe (IMCA), Mémona Hintermann-Afféjee (CSA), Léo Scheer ou le président de l'UER, Jean-Paul Philippot.

■ **MARIO DRAGHI** a dû batailler pour imposer au conseil de la BCE son plan de plus de 1 000 milliards d'euros d'achats de bons du Trésor européens. Outre l'opposition des deux gouverneurs allemands, ceux de la Lettonie, de la Lituanie et de la Slovaquie ont fait part de leurs réserves, de même que le gouverneur autrichien, Ewald Nowotny, qui était en accord sur le principe du QE, mais qui estimait son montant trop important.

■ **LI KEQIANG**, Premier ministre chinois, devrait effectuer une première visite en France en avril. L'invitation devrait être effectuée cette semaine par Manuel Valls lors de son déplacement de cinq jours en Chine.

■ **OLIVIER HUART**, PDG de TDF et président de l'association européenne des diffuseurs, va à Bruxelles le 28 janvier plaider la cause des fréquences de télévision, menacées par les besoins de la téléphonie mobile. Il a réuni aux côtés des diffuseurs, des chaînes européennes et des syndicats des médias et de l'audiovisuel pour rappeler que ces futurs choix auront des conséquences sur la diversité culturelle et la pluralité des médias.

■ **ANNE HIDALGO** devrait nommer Pierre Martinez, directeur de projet de l'événement Marseille Provence 2013, à la direction du Carreau du Temple. Faisant figure de favori, il succéderait à Jean-Luc Baillet, révoqué en juin par la Mairie de Paris.

■ **JEAN-LUC MARTINEZ**, président du Louvre, a proposé au ministère de la Culture une simplification de la grille tarifaire de l'établissement, avec un prix d'entrée unique comprenant les collections permanentes et les expositions temporaires. Objectif : augmenter le panier moyen par visiteur et faciliter la gestion des flux de publics. La mise en place pourrait s'effectuer cette année.

■ **MICHEL ROUZEAU**, directeur des ressources et des compétences de la police nationale, devrait succéder à Marc Abadie en qualité de chef de l'Inspection générale de l'administration.

■ **JEAN-LOUIS DEBRÉ** reconnaît s'appliquer à lui-même la possibilité qu'un membre du Conseil constitutionnel soit récusé par l'une des parties à l'occasion d'une QPC. L'autre semaine, il n'a pas ainsi participé à deux délibérés.