

La Lettre

— de —

L'Expansion

Tendance

Paris, le 10 octobre 2011

Refuges

La campagne présidentielle va se dérouler alors que le futur chef de l'Etat devra prendre des décisions radicales tant sur la réorganisation de l'UE que pour le pays. Ce constat entretient le sentiment que le prochain pouvoir devra avoir une assise forte, ce qui relance les supputations, à gauche, sur un rapprochement **Hollande-Bayrou**. Le centre deviendrait un renfort de la future majorité, qu'elle soit de droite ou de gauche. Un scénario qui met le projecteur sur le patron du MoDem. Car plusieurs figures de cette sensibilité sont sorties du décor : **Jean Arthuis** écarté de la présidence de la commission des finances du Sénat et **Jean-Louis Borloo**. « Il s'est retiré trop tôt sans développer son programme », soupire un ministre sarkozyste. En réalité, le président du Parti radical, entre autres motifs de découragement, aurait accusé le coup en voyant **Alain Juppé** réussir à se poser comme l'homme du possible recours. « Il aurait aimé qu'on fasse appel à lui plutôt qu'à Juppé », raconte un proche.

Malgré sa portée symbolique, la perte du Sénat par la droite laisse le gouvernement plutôt serein. Les sénateurs socialistes ne devraient pas se braquer contre certains textes visant à améliorer la vie quotidienne comme celui sur la consommation. Le PS entend frapper fort en revanche sur la réforme des collectivités territoriales. Derrière l'idée de moratoire demandée sur cette dernière se profilerait l'éventuel report des élections territoriales de 2014 à 2016, ce qui dégagerait le terrain électoral pour une équipe de gauche aux affaires en juin 2012.

Les favoris de 2012 vont continuer à creuser leur sillon. François Hollande devrait articuler son futur programme sur un petit nombre de promesses, à rebours de l'effet catalogue et des incantations de la campagne de 2007. **Nicolas Sarkozy** va tenter de reconquérir son électorat en ciblant des clientèles comme celle des agriculteurs qu'il rencontrera cette semaine dans la Creuse. Derrière la détermination, certains de ses visiteurs récents ont cru déceler un côté « tête ailleurs », la mise en cause de ses proches, et en particulier celle de **Nicolas Bazire**, l'ayant affecté.

L'environnement financier va rester très risqué, avec des inquiétudes pour les Bourses des pays émergents, selon **Patrick Legland**, responsable de la recherche de **SG CIB**. Les taux longs devraient rester bas, car les emprunts des Etats américain et allemand restent des valeurs refuges, tandis que le dollar devrait s'affaiblir contre l'euro, au-delà de 1,50 dollar. Une situation que redoutent les patrons de CroissancePlus, au moment où les experts entrevoient les mécanismes d'une nouvelle récession. « Je prie pour le meilleur, mais je m'attends au pire », avoue l'un d'eux. Ce qui sera le cas si la crise grecque est mal résolue. Avec en vue trois pièges, alerte **Patrick Artus** : une réduction trop rapide du déficit public grec, une sortie de l'euro et un défaut « ordonné » sur la dette publique.



Désormais, vous avez accès à des informations quotidiennes sur notre site : www.lalettredel'expansion.com

Ce service est gratuit jusqu'à l'échéance de votre abonnement.

Pour profiter de ce nouveau service, connectez-vous sur www.lalettredel'expansion.com/premium puis suivez les instructions.

CETTE SEMAINE

- **ADP** :
Succession sous condition 3
- **Presstalis** :
Vent de fronde contre le plan Couderc ... 4
- **EELV** :
Inquiétudes sur la candidate Joly 5
- **FMI** :
Il va faire pression sur la Grèce 7
- **Jean-Pierre Raffarin** :
Il vise le Brésil après la Chine 8

L'ENQUÊTE DE LA LETTRE

Villes : la dynamique des musées ... 2

LA COURSE DE LA SEMAINE

TGV saoudien : le loupé de Paris ... 3

EN DIRECT

■ **JACQUES PILHAN** a été ressuscité à travers un blog baptisé « pilhan2012 », axé sur la campagne socialiste. Derrière ce nom, se cache un communicant de l'un des candidats du PS à la primaire.

■ **THALES, AREVA, MANPOWER**, Eiffage font partie des grands groupes qui ont fait appel à Jacques H. Paget pour des séances de coaching autour du pouvoir de l'illusion appliqué à l'art de la négociation. L'illusionniste, avocat de formation, sera à Paris au mois de novembre pour donner sa première conférence en public sur cette thématique.

■ **CHRISTINE LAGARDE** communique très régulièrement, via des SMS, avec des responsables de la majorité, des élus, mais aussi avec ses anciens collaborateurs à Bercy. Au menu : sujets d'actualité ou plus personnels.

■ **SELON LE BAROMÈTRE BVA** réalisé pour Bercy, le sentiment de complexité ressenti par les entreprises lors de leurs démarches administratives est en baisse de 25 % en moyenne entre 2008 et 2011. En tête de satisfaction figure l'ensemble des démarches liées à l'import et à l'export.

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

INFRASTRUCTURES Malgré la crise, les villes continuent d'investir dans les musées censés doper l'économie locale. Mais la culture à elle seule ne garantit pas des retombées durables.

Villes : la dynamique des musées

Les maires courent après l'effet Bilbao et la geste architecturale», constate Jean-Christophe Castelain, rédacteur en chef du *Journal des Arts*. Après l'ouverture d'une annexe du Centre Pompidou à Metz en 2010 et en attendant celle du Louvre à Lens fin 2012, d'autres projets voient le jour. Le Cannel a financé 60 % des 4,5 millions d'euros nécessaires pour ouvrir son musée Pierre Bonnard. Menton prend en charge 46 % des 14 millions de budget requis pour inaugurer à la fin 2011 un établissement dédié surtout à Jean Cocteau, à partir des dons faits à la ville par un collectionneur.

Quel peut être le rapport coût-bénéfices de ces projets sur les territoires concernés ? Si la facture de l'investissement initial est connue, les coûts liés au fonctionnement baignent dans le flou : l'absence de comptabilité analytique et d'autonomie, la mise à disposition gratuite de personnels caractérisent la gestion de ces établissements qui tirent une bonne partie de leur financement des collectivités locales. Or «les élus concernés ne souhaitent pas connaître précisément ces coûts car leur opposition pourrait s'en servir pour dénoncer une mauvaise gestion» ajoute Jean-Christophe Castelain.

VENDRE UN MUSÉE ET UN TERRITOIRE

Pour sa campagne de lancement, le Centre Pompidou de Metz a vu grand : un million d'euros dépensés en affichage en local et national jusqu'au métro parisien, dans la presse régionale, nationale et internationale (magazines d'art allemands). A cela s'ajoutait une puissante campagne de relations presse. Résultat ? 1500 articles parus sur la période d'ouverture sans compter les reportages télé et radio et les 23 000 amis sur la page Facebook dédiée. Les collectivités locales ont cofinancé cette campagne vantant autant le site que le territoire puisque Dali et Picasso y annonçaient qu'ils s'installaient à Metz. Mais en 2011, Beaubourg-Metz a réduit de plus de moitié son budget pub réorienté vers Internet.

Malgré la sous-évaluation des frais réels de fonctionnement, les musées locaux connaissent des déficits structurels. Beaucoup ont une fréquentation dérisoire quand on retire le public scolaire qui paie un tarif préférentiel. Les modestes recettes de la billetterie et du mécénat doivent être complétées par des subventions. Les collectivités locales parviennent généralement à maintenir le coût par visiteur en dessous de dix euros et le taux d'autofinancement au-dessus de 30 %.

Mais les élus préfèrent valoriser les retombées indirectes. Les musées peuvent drainer des flux importants de visiteurs qui font tourner les commerces, restaurants et hôtels du cru. Ils dynamisent l'image des territoires et incitent les entreprises à s'y installer. A Albi, qui a pris en charge 22 % des 33 millions de la rénovation du musée Toulouse-Lautrec et lui verse chaque année 500 000 euros de subvention, l'adjointe au maire, Stéphanie Guiraud-Chaumeil, estime qu'il s'agit d'un «investissement rentable», eu égard à l'augmentation du nombre de visiteurs (160 000 par an) et de sa contribution à la notoriété d'Albi. La communauté d'agglomération Metz Métropole ne regrette pas non plus d'avoir financé les deux tiers des 43 millions d'euros de la construction du Centre Pompidou. Celui-ci a déjà attiré un million de visiteurs. Selon un sondage du cabinet Quali Test, chacun dépenserait en moyenne 142 euros. Les hôtels messins ont vu

leurs nuitées progresser d'environ 20 % depuis l'inauguration.

Mais ces retombées touristiques sont loin de compenser le départ de 6 000 militaires. Pour gagner son pari, Metz doit attirer logements et entreprises dans le nouveau quartier de l'Amphithéâtre qui jouxte la gare TGV et le Centre Beaubourg. Sans projet de rénovation urbaine alen-

tour, la création d'un musée ne suffit pas à redynamiser un territoire, confirme le géographe Bruno Lusso. Et de pointer le cas du musée d'Art contemporain de Mons qui n'a pas fait revenir les investisseurs dans le bassin minier. Lens, qui attend 700 000 visiteurs la première année d'ouverture de l'annexe du Louvre, semble avoir mieux engagé la partie. Sylvain Robert, chargé du développement économique, pointe déjà quatre nouveaux hôtels totalisant 400 chambres, l'intérêt de grandes enseignes textiles (H&M) et l'accélération de la rénovation du centre-ville.

A l'inverse, les retombées économiques ne sont pas la préoccupation première du Mac/Val de Vitry-sur-Seine inauguré en 2003. Cet établissement a adopté une politique tarifaire visant à rendre la culture accessible aux banlieues défavorisées. Résultat, le Mac/Val ne couvre par ses recettes propres que 5 % de son budget de fonctionnement (le département paie le reste), ce qui propulse le coût par visiteur à près de 80 euros en 2010 avec 71 206 entrées. Soit à un niveau très supérieur à celui du musée Chirac de Sarraï (30 euros par visiteur) qui a été épinglé par la chambre régionale des comptes. r

Frédéric Brillet

Les musées locaux, largement subventionnés, s'accompagnent de projets de rénovation urbaine.



Entreprises

■ **EDF** annoncera, fin octobre, de nouveaux délais pour la construction de ses deux EPR britanniques de Hinkley Point. L'opérateur doit tenir compte du retard pris par l'EPR de Flamanville (de deux ans, annoncé en juillet). La mise en service des réacteurs britanniques en 2018 est définitivement hors de portée et le coût de 9 milliards de livres sera revu à la hausse.

■ **AREVA** devrait annoncer prochainement pour son site de Chalon-Saint-Marcel le gain d'un marché allemand portant sur la fourniture de 12 à 30 conteneurs de déchets nucléaires pesant 100 tonnes pièce. Ce marché va permettre d'enrayer le recul du plan de charge du site, touché par l'arrêt ou les reports des programmes des réacteurs EPR.

■ **SAINT-GOBAIN** devrait connaître une forte activité jusqu'au mois de décembre et le second semestre 2011 devrait être supérieur à celui de 2010 en chiffre d'affaires et en résultat. Le groupe exprime cependant des craintes en interne sur les activités liées au BTP pour l'exercice 2012.

ADP : SUCCESSION SOUS CONDITION

■ Pierre Graff vient d'informer son conseil d'administration qu'il allait demander le renouvellement anticipé de son mandat avant d'atteindre l'âge de 65 ans. Sollicité sur le sujet, Jean-Dominique Comolli, président de l'APE, vient d'écrire à Xavier Musca pour lui donner son avis sur l'éventuel renouvellement du PDG. Il poserait trois conditions : le déménagement du siège social à Roissy, sur lequel le président s'était déjà engagé, la poursuite des gains de productivité dont l'objectif était de 2% par an, et l'arrêt de l'expansion internationale (ADP a de nombreux appels d'offres en cours). ■

LEONARDO STRUCTURE SON CONSEIL EN EUROPE

■ Après l'acquisition de Sal. Oppenheim, Gerardo Braggiotti, patron de Gruppo Banca Leonardo, va passer à la vitesse supérieure dans le conseil. Désormais implantée à Rome, Paris, Francfort, Bruxelles, Amsterdam et Madrid, la banque d'affaires va créer un holding afin d'y faire entrer les principaux cadres européens de cette activité. Une structure d'associés sera créée en 2012 afin de piloter ce pôle. En France, les entités Leonardo Large Cap et Mid Cap seront réunies, fin décembre, dans les mêmes locaux (50 personnes au total). Mais si l'idée est de mieux travailler ensemble, les équipes resteront juridiquement séparées. Leonardo, qui bénéficie d'une position plus forte institutionnellement dans le Mid Cap, enregistrera, cette année, un chiffre d'affaires supérieur dans le Large Cap. ■

■ **GSK** table sur un résultat et un chiffre d'affaires stables en 2011 dans l'Hexagone. Le plan de charge du site de Mayenne est complet jusqu'en 2013, ainsi que celui des autres usines du groupe pharmaceutique en 2012.

■ **AUBERT & DUVAL** affiche un carnet de commandes complet jusqu'à mars 2012. Le chiffre d'affaires 2011 devrait progresser de 19%, tandis que le résultat courant devrait reculer en raison de problèmes de production.

■ **TECHNIP**, qui affiche un plan de charge complet jusqu'en 2015, compte procéder à une centaine d'embauches dans l'ingénierie. Le recul de l'activité Subsea est compensé par la progression du secteur pétrole et gaz sur terre. Le chiffre d'affaires et le résultat 2011 du parapétrolier français devraient être supérieurs à ceux de 2010.

■ **CNR** revoit ses prévisions de chiffre d'affaires à la baisse en raison de la faible hydraulité du printemps mais aussi de l'automne et ce, même si les prix spot ont augmenté de 5 euros depuis juillet. La Compagnie nationale du Rhône qui avait prévu de produire 14 térawatts par heure en 2011, table plutôt à présent sur 12.

■ **CONFORAMA** prépare l'externalisation de certaines activités support et un regroupement de ses services SAV. Le groupe, qui n'atteint pas ses objectifs de chiffre d'affaires 2011, prévoit 6% de rentabilité en 2012 contre 3,7 à 4% cette année. Ce qui impliquerait une hausse de 4% du chiffre d'affaires et de 2% de la marge sur la période.

La coulisse de la semaine

TGV DJEDDAH-LA MECQUE-MÉDINE : COMMENT PARIS A GÂCHÉ SES CHANCES

L'annonce le 19 juillet par des médias espagnols du gain du marché du TGV saoudien par un consortium espagnol face au tandem Alstom-SNCF, suivie d'un épais silence radio, n'a toujours pas été confirmée par Riyad. La partie saoudienne poursuivrait en réalité ses discussions avec les Espagnols afin de préciser les termes du contrat. Tandis que Paris fait profil bas afin de ne pas compromettre d'autres futurs marchés concernant des équipements militaires, avec Thales notamment.

Une série de facteurs expliquent ce rifici franco-saoudien concernant un contrat, évalué à 7 milliards d'euros. Paris a d'abord sous-estimé le lobbying de l'ex-ambassadeur d'Arabie à Madrid, Saoud bin Nayef, par ailleurs fils du ministre de l'Intérieur, devenu depuis conseiller de ce dernier et très influent auprès du roi. Ensuite, la France n'aurait pas choisi les meilleurs intermédiaires pour tenter de raffler la mise.

Côté industriel, si Alstom a su faire les efforts nécessaires pour adapter son offre, la SNCF aurait agacé les Saoudiens en proposant un matériel considéré comme moins haut de gamme en cours de route. Enfin, après les voyages répétés de Claude Guéant, lorsqu'il était à l'Élysée, la cellule diplomatique du Château aurait commis quelques maladresses dans le cadre du soutien au projet.

La lettre adressée mi-juillet par le roi Abdallah à Nicolas Sarkozy, lui laissant entendre que le consortium français ne serait pas retenu, a cueilli à froid l'Élysée qui programait alors une visite présidentielle à Riyad pour parapher le contrat. La donne géopolitique a entre-temps bougé : les monarchies saoudienne et espagnole ont resserré leurs liens et l'Arabie a boudé la conférence de Paris sur la Libye. Face au mirage saoudien, d'ultimes tentatives se déploient en coulisse afin de retrouver une porte d'entrée. ■

DAPD lorgne AP

Après la photo, l'écrit. L'agence de presse allemande, qui a pris le contrôle en juillet de l'agence Sipa Press, prépare son implantation sur le marché français. Martin Vorderwülbecke, un des deux coactionnaires de DAPD, négocie avec Associated Press le rachat de son fil de presse français. L'agence américaine cherche en effet depuis 2008 à se séparer de ce service qui emploie 20 salariés, sur les 50 de son bureau de Paris. De son côté, DAPD vise, avec cette nouvelle acquisition, à proposer dès le printemps un service de textes et de photos qui s'inscrit en concurrence directe avec les fils de l'AFP et de Reuters. ■

Fortuneo en flèche

L'activité de la filiale de CM Arkéa a bénéficié des conditions de marché difficiles de cet été. Le mois d'août a été exceptionnel pour son activité de courtage en ligne, avec 47 % d'ordres de Bourse en plus par rapport à 2010. Tandis que juillet et septembre sont restés dans la lignée de l'an dernier. Sur le front de l'assurance-vie, le contrat Symphonis-Vie a vu sa collecte nette d'assurance-vie en ligne augmenter de 8 % sur les neuf premiers mois de 2011. Enfin, le Livret +, rémunéré, affiche toujours une croissance à deux chiffres depuis le début de l'année. Fin 2010, Fortuneo comptait 6,5 milliards d'euros d'encours gérés et environ 150 000 clients. ■

■ **CENTURY 21** compte prendre un coup d'avance sur ses concurrents. Principaux chantiers : l'aménagement des agences, le marketing direct, l'information et de nouveaux services à travers les nouvelles technologies.

■ **EUROPORTE**, filiale fret d'Eurotunnel, qui vient d'être choisie par Rail Link Europe pour relier le port de Dunkerque à Bonneauil, va embaucher cent personnes. Après Trenitalia, Cat et Gefco, dont il devrait assurer 40% du contrat, Europorte engrange un nouveau client. La filiale a réalisé 98 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2010 pour une perte de 7 millions d'euros.

■ **LEGO** va doubler la surface de son siège parisien en déménageant dans 1000 m². A cette occasion, un service marketing digital sera créé. Il portera le nom de Lego Digital.

■ **MEDICA**, groupe de maisons de retraite, a été une nouvelle fois retenu dans l'indice ISR GAIA Index. Il recense les 70 meilleures valeurs, sur 230 étudiées, qui répondent à des critères de responsabilité sociale.

■ **TOWERS WATSON** s'apprête à dévoiler une enquête sur la loi sur la prime Sarkozy, réalisée auprès de 128 entreprises. Il ressort que si 30% ont démarré des négociations, seulement 10 ont conclu un accord. La prime est en moyenne de 200 euros. Or, selon la loi, les groupes, qui n'ont pas versé un élément pécuniaire non obligatoire dans l'année, doivent conclure un accord avant le 31 octobre.

■ **FINANCIAL DYNAMICS** sera prochainement rebaptisé FTI Consulting Strategic Communications en France. Prenant la marque de sa maison mère américaine, le cabinet, créé dans l'Hexagone en 2003 sous la houlette de Nina Mitz, compte proposer des expertises autres que la communication financière, telles que le conseil en gestion et développement d'image des dirigeants ou les affaires publiques.

■ **NOVA PRESS** va coproduire une émission quotidienne avec la chaîne Demain, diffusée en soirée. Baptisée Demain la cité, elle donnera la parole aux élus et opérateurs des projets de rénovation urbaine.

■ **RANDSTAD** lance, durant trois semaines, une nouvelle campagne de publicité, avec une saga de quatre films. Conçue par Publicis Activ Paris, elle sera axée autour de quatre consultants spécialisés dans les métiers de l'Industrie, du BTP, de la logistique et de la finance et des services. Randstad avait lancé une campagne dans la même lignée en 2009. Budget : entre 5 et 10 millions d'euros.

■ **GHM** recherche un patron pour sa filiale France-Antilles, qui édite les quotidiens locaux en Guadeloupe, Martinique et Guyane. Le groupe a donné un mandat à Egon Zehnder, pour trouver un successeur à Pierre-Yves Simon, qui va partir.

■ **MÉDIAMÉTRIE** estime dans une étude à paraître, que les services de télévision connectée ne sont que très faiblement utilisés par les 1,2 million d'individus qui disposent d'un téléviseur relié à Internet. Seulement 20 % d'entre eux ont déjà utilisé leur connexion pour ces services : ils concernent à 90 % de la télévision de rattrapage, la VOD restant embryonnaire.

PRESSTALIS : VENT DE FRONDE CONTRE LE PLAN D'ANNE-MARIE COUDERC

■ Les économies engagées depuis 2010 par le groupe de distribution de la presse n'arrivent pas à compenser la baisse de son chiffre d'affaires. En cause : une baisse des ventes (8 % sur les sept premiers mois de l'année) et des transferts de magazines vers les Messageries lyonnaises de presse. Du coup, les pertes, réduites en 2010 à 15 millions d'euros, atteindraient 25 millions d'euros cette année. La présidente, Anne-Marie Couderc, vient de proposer d'augmenter le niveau de commission sur la distribution des quotidiens, considérée comme la plus déficitaire. Mais les éditeurs sont vent debout devant cette mesure, qui leur coûterait 30 millions d'euros par an. Ils comptent attendre une grande remise à plat du système en 2012, après l'élection présidentielle. ■

NINAPHARM : IL ATTAQUE LES MARCHÉS CHINOIS ET CORÉEN

■ Après le Japon, le groupe français, spécialisé dans la fourniture d'antioxydants aux laboratoires pharmaceutiques, va s'implanter sur le marché grand public chinois, en reprenant le modèle adopté pour l'empire du soleil levant. Ninapharm va créer une filiale à Shanghai, codétenue avec un partenaire local spécialisé dans la distribution de produits de beauté (Internet, téléopérateurs). Avec l'ambition de faire aussi bien qu'au Japon d'ici 2015. Le groupe, dirigé par Bejit Edeas, y a réalisé 80 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2010, avec 115 employés. Ninapharm négocie parallèlement son entrée sur le marché coréen, beaucoup plus développé et concurrentiel, avec un partenaire local. Objectif : y lancer sa gamme de produits au printemps. ■

■ **L'ORGANISATION** de la convention qui va réunir le 9 novembre les diverses composantes de la famille libérale fait l'objet de tiraillements sur l'ordre protocolaire et en termes de casting. Entre nouvelle et ancienne générations, entre les plus ou moins sarkozystes, mais aussi entre Hervé Novelli et Jean-Pierre Raffarin. Se profile aussi la question du futur leadership de ce courant.

■ **L'INSTITUT MONTAIGNE** alimente en notes la cellule riposte coordonnée par Brice Hortefeux. Après avoir critiqué certains aspects de son action, Claude Bébéar est redevenu un ardent défenseur de la réélection de Nicolas Sarkozy.

■ **LE DÉMÉNAGEMENT** du siège de l'UMP devrait connaître un peu de retard. Cependant une date butoir a été fixée, entre Noël et le jour de l'an, afin d'y accueillir tout le monde au retour des fêtes.

■ **LA DÉFAITE INATTENDUE** aux sénatoriales de présidents de conseils généraux, comme François Goulard et Maurice Leroy, s'expliquerait aussi par l'affaiblissement à venir des départements dans la réforme des collectivités territoriales. L'introduction de conseillers territoriaux démultipliera en effet les sources de pouvoir sur les territoires.

■ **LE CONSEIL D'ÉTAT** a engagé une réflexion pour revoir certains aspects de la gouvernance des fondations, notamment politiques. But : éviter les responsabilités croisées entre des personnes membres de diverses structures.

■ **CONTRIBUABLES ASSOCIÉS** va écrire aux 81 nouveaux sénateurs élus le 25 septembre pour leur demander qu'ils justifient leurs dépenses au titre de leur indemnité de frais de mandat. Pour l'heure, aucun député ni sénateur n'a répondu favorablement à cette requête.

■ **LA DÉLÉGATION** interministérielle à l'intelligence économique, dirigée par Olivier Buquen, prépare un outil en ligne qui permettra de mesurer le degré de protection des entreprises. Elles pourront tester leurs risques en matière de cyberattaque, de prise de contrôle. Cette *check list* pour mesurer leur vulnérabilité sera accompagnée de pistes d'amélioration. Ce service devrait être finalisé en fin d'année.

UMP : DES CHOIX D'HOMMES CONTESTÉS

■ Au Sénat, des parlementaires UMP, surtout chez les nouveaux élus, ne comprennent pas pourquoi Jean-Claude Gaudin a été à nouveau choisi pour présider le groupe. Ils considèrent que l'échec de la droite aurait dû s'accompagner d'un changement de patron. Ce même sentiment prévaut pour le poste de président de la commission des finances, finalement échu à Philippe Marini, mais qui aurait pu revenir à un « nouveau » comme Albéric de Montgolfier ou Philippe Dallier. Les commentaires sont aussi peu amènes quant à la promotion d'Edouard Courtial au secrétariat d'Etat chargé des Français de l'étranger. Des responsables UMP estiment qu'il aurait mieux valu choisir une personnalité davantage associée à l'international. Et plutôt une femme, car l'effectif féminin au gouvernement a encore diminué après le départ de Chantal Jouanno. ■

DIVERSITÉ : COPÉ VA PASSER À L'OFFENSIVE

■ Le secrétaire général de l'UMP est en passe de faire monter au sein du parti une série de personnalités issues de l'immigration, venues du secteur public comme de l'administration. A travers ce repérage de futurs talents, Jean-François Copé veut se différencier de l'approche du chef de l'Etat. Il s'agira de promouvoir cette fois des visages reconnus dans leur domaine et dont le parcours sera souvent marqué par l'international. Copé devrait dévoiler cette *task force* au début de l'année en prévision de la campagne présidentielle. ■

EELV : INQUIÉTUDES SUR LA CANDIDATURE JOLY

■ Des responsables d'Europe Ecologie-Les Verts expriment leur pessimisme sur la tournure prise par la campagne d'Eva Joly. Au point que même des proches de celle-ci redoutent qu'elle récolte un score marginal, surtout si Corinne Lepage reste candidate jusqu'au bout. Principaux reproches : un manque d'organisation et de professionnalisme, une ligne chaotique et des interventions mal à propos. La semaine dernière, Eva Joly avait choisi le jour du troisième débat de la primaire socialiste pour organiser, dans l'indifférence, une conférence de presse sur le budget. Enfin, Joly ne ferait pas appel à certaines compétences du parti et louvoie entre évoquer des solutions pour lutter contre le déficit ou aborder des thèmes redonnant espoir. ■

■ **LE CONSEILLER AU CSA**, Nicolas About, prévoit de lancer avant la fin du mois quatre appels à candidatures pour des fréquences sur la TNT à Limoges, Belfort-Besançon, Gap et Reims-Mézières.

■ **LA DIRECTRICE GÉNÉRALE** de l'AP-HP, Mireille Faugère, et Noëlle Lenoir seront les deux invitées du second colloque organisé le 26 octobre par ADN, le think tank de NKM. Thème : mixtes ou égaux.

■ **LE DÉPUTÉ DE HAUTE-LOIRE** Jean-Pierre Marcon organise un colloque le 25 octobre sur l'hôtellerie au service de la croissance. Avec des élus de la majorité hostiles aux menaces fiscales visant ce secteur.

■ **LA SIXIÈME ÉDITION** des « Etats de la France » le 6 décembre proposera une table ronde sur la conjoncture sociale réunissant Raymond Soubie et Philippe Askenazy. Elle sera clôturée par François Chérèque.

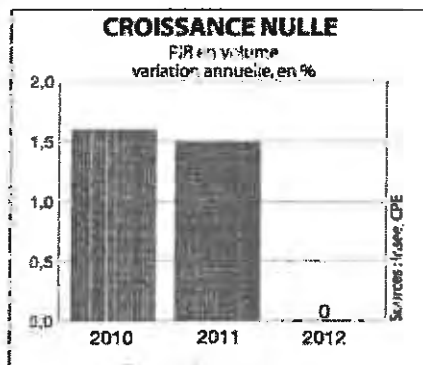
■ **LE DG D'UBIFRANCE**, Christophe Lecourtier, estime que le renforcement des dispositifs d'aide à l'export en 2009 a permis d'obtenir une hausse du nombre d'entreprises exportatrices. Une première depuis 2003. La croissance est de 3,2 % en 2010 pour atteindre 95 000 entreprises.

■ **PLUSIEURS OPÉRATEURS** publics de coopération technique internationale (notamment Adetef et Civipol) ont décidé de travailler ensemble de manière plus étroite. Ils commenceront par envoyer ensemble à toutes les ambassades des documents de présentation de leurs capacités d'action.

■ **LA DIRECTION** de l'administration et de la fonction publique vient de recevoir le conseil d'administration de la fondation suédoise pour la sécurité de l'emploi. Celle-ci a mis en exergue ses méthodes innovantes pour aider les employés du gouvernement à retrouver un emploi.

PRÉVISIONS : BERCY DÉFIE LE PESSIMISME DES EXPERTS PRIVÉS

Les économistes privés ne partagent pas l'optimisme de Bercy sur les perspectives de croissance française pour 2012, selon les derniers pronostics recueillis pour le consensus de *L'Expansion*, qui révèle une nette baisse des anticipations depuis la rentrée (entre 0,5 % et 1 % contre 1 à 1,5 % auparavant, et même 0 % pour le Centre de prévision de *L'Expansion*). Ainsi, alors que le ministère de l'Economie s'attend à une réaccélération d'ici à la fin de l'année, les experts indépendants constatent l'enclenchement d'une spirale récessive,



Centre de prévision de *L'Expansion*

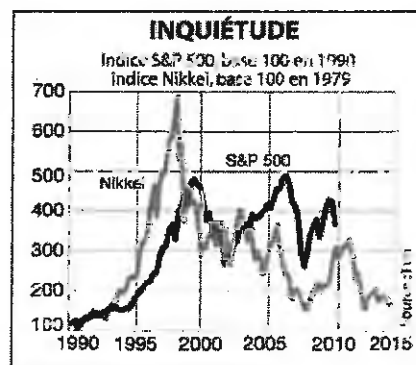
baisse de la demande, hausse des stocks, recul de la production et créations d'emplois. Le redémarrage de la consommation repose sur l'hypothèse que les Français vont puiser dans leur bas de laine, tandis que l'investissement serait porté par la bonne santé financière des entreprises. Deux hypothèses contestées par les économistes privés, qui mettent en avant la crainte de voir les impôts augmenter et le durcissement en cours des conditions du crédit.

ZONE EURO : IL FAUT SAUVER LA CROISSANCE

Tirée essentiellement par l'investissement des entreprises, la croissance de la zone euro est gravement menacée à moyen terme, avertissent les experts de Natixis. Car l'interaction entre la crise des dettes souveraines et les nouveaux ratios prudentiels de Bâle III a conduit à un bond dangereux du coût du financement à moyen et long termes des banques qui pourrait dissuader les entreprises. Ce risque de rationnement du crédit touche particulièrement la France et l'Italie, poursuivent les économistes. Plus qu'en Espagne et en Allemagne, dans ces deux pays, le coût de financement des banques est élevé et, surtout, le taux d'autofinancement des entreprises est très inférieur à 100 %. Ce qui veut dire que les sociétés ont besoin de s'endetter pour investir. Comment éviter ce risque ? Il faut que les gouvernements et la BCE permettent très rapidement aux banques de retrouver leur capacité de prêter. Première piste : arrêter de dire qu'elles ont besoin de se recapitaliser, elles ne manquent pas de fonds propres.

BOURSES : LA PEUR COLLECTIVE L'EMPORTE

Selon Patrick Legland, directeur global de la recherche de SG CIB, la situation boursière rappelle le bug de l'an 2000. Il existe une peur collective, alimentée par le besoin – difficile à quantifier – de recapitalisation des banques et par le parallèle troublant entre le S&P 500 aujourd'hui et la Bourse japonaise des années 1990. Certaines données sont encourageantes : en Europe, le risque des banques est évalué entre 25 % et 50 % d'un trimestre de résultat, ce qui tend à prouver qu'elles sont correctement capitalisées. Cependant, les investisseurs refusent d'entrer sur le marché. Une autre correction est même possible : aujourd'hui, le rapport entre le cours des actions et les actifs nets des entreprises est de 0,9. Il était tombé entre 0,7 et 0,8 lors des précédents krachs. Conclusion : la Bourse peut encore dévisser de 15 %.



Centre de prévision de *L'Expansion*

ROYAUME-UNI : NUAGES SUR LA CONSOMMATION

L'économie britannique s'avère plus fragile que prévu. Au deuxième trimestre, le niveau d'activité dans l'industrie et les services était encore inférieur de 4,5 % à celui atteint fin 2007, juste avant la crise. Les principales inquiétudes se concentrent sur la demande intérieure, préviennent les experts de J.P. Morgan. L'inflation et la remontée du chômage prennent les ménages en étau. Leur confiance est retombée au niveau de début 2009. Et cela se ressent sur les ventes. Les immatriculations d'automobiles sont revenues à leur plus bas niveau de l'année, et, globalement, la consommation recule à un rythme de 2 ou 3 % l'an. Aucune reprise n'est envisageable avant la fin 2012. Même « l'effet JO » sera minime. Il ajouterait au mieux 0,1 point de croissance.

BRÉSIL : LA CHUTE DU REAL ACCENTUE L'INFLATION

Le real, la devise brésilienne, est sous tension : elle a perdu près de 20 % de sa valeur face au dollar depuis le 1^{er} septembre en raison d'une vague soudaine de sorties de capitaux. Une dépréciation qui tombe mal alors qu'elle accentue sensiblement les pressions à la hausse sur l'inflation. Pour l'instant, la demande interne résiste. Le taux de chômage est tombé à la fin de l'été à son plus bas niveau historique (5,9 %) et les salaires suivent la dérive de l'inflation. Ainsi, le salaire minimal pourrait encore augmenter de près de 13 % l'an prochain. Le crédit reste aussi un puissant moteur à la consommation : les encours de crédits aux ménages affichent encore un bond de 26 % en glissement annuel en août.



FMI: pression sur la Grèce

Alarmé par l'immobilisme du gouvernement et de la classe politique grecque, le Fonds monétaire international va accroître la pression sur Athènes dans les prochaines semaines.

Les dirigeants du FMI, qui accepteront de verser sans trop de difficultés la prochaine tranche d'aide aux autorités grecques, souhaitent en revanche obtenir d'importantes garanties en matière de soutenabilité de la dette. Ils exigent ainsi de nouvelles mesures d'économie pour les années 2013 et 2014 avant de signer un second plan de soutien.

Christine Lagarde a indiqué à Georges Papandréou qu'il avait deux mois pour présenter un plan convaincant et éviter ainsi un retrait du FMI du pays. Si tel était le cas, la Grèce pourrait faire défaut sur sa dette (5,8 milliards d'euros dès la mi-décembre). L'institution de Washington insiste également pour qu'Athènes présente une stratégie solide mettant l'accent sur la compétitivité, perdue ces dix dernières années.

Le modèle retenu par le FMI est le plan de réformes impulsé en Allemagne par Gerhard Schröder. Au menu : accélération des privatisations, modération salariale dans le secteur privé et hausse de la productivité, dans l'industrie et les services notamment. ■

■ **PARIS** s'active pour rallier l'Afrique du Sud, l'Inde, Singapour, le Canada mais aussi le Royaume-Uni au projet de taxe sur les transactions financières, d'ici le G 20 Développement, le 21 octobre. Les Etats-Unis, la Chine, la Russie et l'Australie ont eux déjà fait connaître leur opposition définitive.

■ **L'EX-DIRECTEUR** des services d'analyse et de renseignements de l'UE (SitCen), le Français Patrice Bergamini, va être nommé à la tête du département Méditerranée du service d'action extérieure. Il a été remplacé par le Finlandais Ilkka Salmi.

■ **LE COMMISSAIRE** européen à l'industrie, Joaquín Almunia, va repousser au printemps la révision de la directive de 2004 sur les essais cliniques en Europe. La mise en place d'un dispositif de relance de la croissance au sein de l'UE va provoquer un embouteillage législatif sur ces dossiers jusqu'au printemps.

■ **ATR**, constructeur franco-italien d'avions régionaux, s'inquiète de retards de paiement de plus en plus fréquents sur le marché indien. Le plus grand danger pour le groupe serait lié aux difficultés de la première compagnie aérienne du pays, Kingfisher Airlines.

■ **BRGM** se retire, pour des raisons de sécurité, de l'exploitation du gisement de fer du Mont Gao au centre de la Côte d'Ivoire (soit près de 300 millions de tonnes). Le groupe minier devait effectuer ses travaux pour le compte du conglomérat indien Tata. C'est finalement une junior minière qui mènera à bien l'exploitation.

■ **EUROPA NOVA** proposera début novembre un pacte présidentiel sur les questions européennes aux candidats à l'élection présidentielle française. Quinze propositions seront adressées pour signature aux candidats lors des Etats généraux de l'Europe début 2012.

■ **RABAT** a sélectionné *short list* pour la fourniture de radars de contrôle de vitesse en vue d'équiper son réseau routier. Il s'agit de Delta Holding, un groupe marocain, une alliance d'industriels turcs et australiens et d'une association entre des intérêts saoudiens et locaux. Le vainqueur de ce qui va devenir une concession royale sera désigné avant la fin de l'année.

■ **UBIFRANCE** estime qu'elle aura amené 400 entreprises françaises en Inde cette année, contre 300 en 2010, grâce notamment à la multiplication de l'organisation de conférences et voyages thématiques.

■ **LA COMMISSION** proposera cette semaine une directive harmonisant les règles de concession de service public dans l'UE. Elle vise à créer un cadre dans les pays où ces dispositifs n'existent pas et à poser des critères de transparence minimale concernant les appels d'offres.

UE : LES VINGT-SEPT VEULENT RELANCER LA CROISSANCE

■ Les dirigeants des Vingt-Sept prendront une série d'engagements concrets pour soutenir la croissance européenne, lors du sommet européen du 18 octobre. Accès facilité aux financements pour les PME, ouverture des marchés publics à la concurrence au sein de l'UE et réduction de 25 % d'ici 2012 des démarches administratives seront au programme. Les Vingt-Sept insisteront aussi sur la nécessité de parvenir à un marché unique numérique afin de doper le e-commerce et à un marché commun de l'énergie. En outre, les Etats membres s'engageront sur un contrôle a posteriori des décisions prises, mais qui sera cette fois exercé par leurs pairs : chacun présentera ses avancées lors du Conseil européen de décembre, puis lors de celui de mars 2012. ■

TUNISIE : WINPRESS GROUP DANS LES STARTING-BLOCKS

■ Le milliardaire tunisien Lotfi Bel Hadj, qui a lancé le fonds éthique Insaf Fund pour soutenir la démocratie dans les pays arabes, s'appête à créer un groupe de presse en Tunisie, baptisé WinPress Group. Il y investira 25 millions d'euros. Le groupe va créer en novembre une radio jeune, baptisée Kif FM, et un hebdomadaire satirique en arabe, sous le nom de *Benga*, prévu au premier trimestre 2012. Le groupe est aussi candidat à une fréquence TNT, dont l'appel d'offres devrait être clos en décembre, pour fonder MadaTV, chaîne généraliste avec des décrochages régionaux. ■

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

Rédaction : Emmanuelle Ineuf, Grand Reporter (41.64), eleneuf@lexpansion.com, Marie-Jeanne Pasquette (42.01), mijpasquette@lexpansion.com (ENTREPRISES), Thierry Mestayer (42.06), tmestayer@lexpansion.com (INTERNATIONAL)

Responsable du Centre de prévision de L'Expansion : Emmanuel Lechypre (50.78), elechypre@lexpansion.com
Directeur général adjoint : Eric Matton.
Editeur : Antoine Laporte.
Relations presse : Virginie Matrat (43.09).
Relations clientèle : Nadia Boufassa (42.99).
Révision, Secrétariat de rédaction : Julie Lauro, Carole Mills, Patrick Minet.

Prix du numéro : 25 € TTC.
Abonnement premium : 1 495 € TTC.
Société editrice : Groupe Expre.s-Roularta.
SA au capital de 7150050 € RCS Paris : 552 018 681.
Siège social : 29, rue de Châteaudun, 75009 Paris.
Président-Directeur général : Rik De Nolf.
Directeurs généraux délégués : Corinne Pilavay, Christophe Barbier.
Directeur de la publication : Christophe Barbier.

Principal actionnaire : 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 2011.



Décideurs

■ **FRANÇOIS HOLLANDE** confiera dès la fin des primaires le thème de la sécurité à Jean-Jacques Urvoas. But: muscler le programme du PS avec ses propositions et renforcer ses liens avec les syndicats de policiers, de gendarmes, et avec les préfets, en s'appuyant sur le réseau tissé par Urvoas.

■ **FRÉDÉRIC LEFEBVRE** s'est entouré d'un cercle d'experts pour élaborer les futures propositions dans le cadre de la campagne 2012 de Nicolas Sarkozy.

■ **NATHALIE KOSCIUSKO-MORIZET** est la ministre la plus demandée par ses collègues pour des déplacements en binôme dans les régions sur diverses thématiques. Elle devrait bientôt se montrer avec Luc Chatel dans le cadre de la Semaine du goût.

■ **JEAN-LOUIS NADAL**, ex-procureur général près la Cour de cassation, soutien de Martine Aubry sur la justice, ne rejoindrait finalement pas Renault pour y diriger le comité d'éthique. Il n'a pas obtenu l'assurance de l'Etat actionnaire pour conserver sa liberté d'expression. Il prépare un livre, d'ici à la présidentielle, critique sur l'état de la justice et présentant ses solutions.

■ **FRANÇOIS REBSAMEN**, sénateur-maire de Dijon, aurait obtenu la présidence du groupe socialiste du Sénat dans la perspective de l'échéance présidentielle de 2012. Ce poste renforcerait ses chances de décrocher un important portefeuille ministériel en cas de victoire de la gauche. Et c'est Didier Guillaume, vice-président du Sénat, qui lui succéderait alors.

■ **PIERRE MÉHAIGNERIE** va organiser une table ronde avec les mutuelles de santé les plus importantes pour discuter de la proposition de Sébastien Huyghe et de Valérie Rosso-Debord, destinée à instaurer un « ISF sur les réserves excessives » de certaines mutuelles.

■ **CHRISTOPHE GIRARD** va préconiser une réforme du processus de nomination des présidents de l'audiovisuel public qui remette au centre du jeu le CSA. Celui-ci sélectionnerait les candidatures qui seraient ensuite proposées aux commissions parlementaires compétentes, qui feraient une proposition au président de la République à la majorité des 3/5.

■ **MARC SIMONCINI** va investir dans Arts live, spécialisée dans l'utilisation des technologies numériques pour le secteur du spectacle vivant. Xavier Niel et Jacques-Antoine Granjon devraient suivre.

■ **CHRISTOPHE BLANCHARD-DIGNAC** vient d'écrire au député Eric Straumann (UMP), qui a proposé de plafonner le montant des gains à l'Euromillions. Le PDG de la Française des Jeux lui a fait savoir que les loteries du groupe Euromillions, qui se réuniront en décembre, seront informées de sa suggestion. Mais il lui a aussi rappelé que ce jeu est le premier du réseau de proximité Bar-Tabac-Presses de la FDJ et qu'il verse plus de 500 millions d'euros par an au budget.

JEAN-PIERRE RAFFARIN, président de la fondation Prospective et Innovation, voudrait dupliquer avec le Brésil la relation qu'il a construite avec la Chine. En favorisant l'émergence d'un comité poussant entre les deux pays. Il conduira fin février 2012 une délégation de dirigeants français à Rio et à Brasilia dans l'optique de la conférence mondiale Rio +20.

■ **DIDIER QUILLLOT**, président du directoire de Lagardère Active qui édite la chaîne Gulli, estime qu'il n'y a pas de place sur le marché publicitaire français pour une seconde chaîne jeunesse sur la TNT gratuite. Il pense donc que le CSA ne pourrait attribuer une autorisation d'émettre qu'à une chaîne financée par la redevance.

■ **MARC FEUILLÉE** va reprendre en direct les attributions de Christophe Victor, recruté par Francis Morel comme numéro 2 des Echos. En plus de la direction générale du groupe de Serge Dassault, il en assurera la direction administrative et financière. Il chapeautera en sus *Le Particulier* et WanSquare.

■ **JEAN-FRANÇOIS RIAL**, PDG de Voyageurs du Monde, prépare une opération de croissance externe à Madagascar. Le tour-opérateur, qui prévoit un chiffre d'affaires 2011 légèrement en progression et un résultat net au mieux stable, va ouvrir une agence à Genève le 15 octobre. Les réservations 2012 sont en retard malgré un regain d'activité à la Toussaint et pour les fêtes de fin d'année que le PDG met sur le compte d'un besoin de voyages.

■ **UZI LANDAU**, ministre israélien de l'infrastructure, a envoyé ses équipes à Bruxelles, afin de discuter d'un accord pour la vente de gaz à l'Europe. Les responsables de la DG énergie se sont dits prêts à coopérer avec Israël dans le cadre de la politique de diversification en approvisionnement énergétique de l'UE.

■ **ALAIN LAMASSOURE**, président de la Commission des budgets du Parlement européen, va obtenir un vote en faveur du budget 2012 du programme Iter, en repoussant à l'année prochaine les discussions sur le financement du surcoût de 1 milliard d'euros. Il a eu le soutien des eurodéputés PPE allemands, pourtant engagés dans un retrait du nucléaire, qui exige que le budget de la recherche ne soit pas ponctionné.

■ **RAAFAT EL BELTAGY**, président de la société publique de gaz égyptienne, présentera fin octobre à l'ambassade d'Egypte à Paris une étude sur les objectifs de production et les besoins énergétiques du pays d'ici 2030. Il exposera des propositions d'ouverture du secteur à l'international.

■ **JEAN-PIERRE JOUYET** sera l'invité de rentrée, le 19 octobre, des Matinales des Caisses d'Épargne organisées en partenariat avec LCP, *La Lettre de L'Expansion*, et les « Journées de l'économie ». Thème: crise financière, l'heure des choix.

■ **LOÏC LE MEUR** a été chargé par l'Elysée de la création d'un Forum international de l'Internet, dont la première édition devrait se tenir en décembre à Paris. Objectif: capitaliser sur la tenue du récent e-G 20 pour pérenniser en France un événement d'ampleur mondiale sur un secteur stratégique.

■ **LOUIS GALLOIS** lancera ce lundi La Fabrique, un think tank sur l'industrie fondé par l'UIMM, le Cercle de l'industrie et le Groupe des fédérations industrielles (GFI). Premier chantier: un voyage d'étude à l'étranger pour identifier le modèle qui conviendrait le mieux pour donner un coup de fouet à la compétitivité de l'industrie.

■ **TONY DREYFUS**, député PS de Paris, s'étonne de croiser depuis quelque temps des collègues UMP qui l'interrogent en vue de leur reconversion professionnelle: s'ils n'étaient pas réélus en 2012.