

© HAMILTONREA

Challenges

L'économie de demain est l'affaire de tous

Le double défi du pouvoir

ÉCONOMIE / SANTÉ

LE BON DOSAGE



IMMOBILIER, ASSURANCE-VIE, BOURSE
RÉPARER LES DÉGATS

Nouvelle Renault ZOE

La voiture électrique qui
ne change rien à votre quotidien
et ça change tout !



Jusqu'à
395 km
d'autonomie*

Gamme Nouvelle Renault ZOE : consommations min/max (Wh/km) : 172/177. Émissions de CO₂ : 0 à l'usage, hors pièces d'usure.

* Jusqu'à 395 kilomètres d'autonomie WLTP (Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedures), selon version et équipements.



RENAULT
La vie, avec passion



© J.Steinilber



Rappel à nos abonné(e)s

Si vous êtes abonné, la réception de votre magazine risque d'être perturbée dans les prochaines semaines du fait de la situation que nous traversons, et de la réduction des services postaux.

La version numérique des magazines est comprise dans votre abonnement

- Elle est disponible **dès le mercredi soir sur votre tablette ou smartphone** en téléchargeant l'application gratuite « **Challenges le magazine** » (Apple, Android), ou **sur ordinateur** en vous connectant à votre espace client sur www.challenges.fr.
- **Vous avez un accès illimité et sans publicité à l'intégralité des articles du site www.challenges.fr**

Pour cela, activez votre compte en 3 étapes simples :

1

Connectez vous sur www.challenges.fr et cliquez sur **CONNEXION** en haut de page



3

Entrez votre N° d'abonné, il figure sur le film plastique de votre magazine ou vous pouvez l'obtenir en envoyant un mail à abonnements@challenges.fr

2

Cliquez sur **ACTIVER MON COMPTE** en bas de page

Entrez votre **code postal**, votre **adresse mail**, et choisissez un **mot de passe**, puis **SAUVEGARDEZ**, vous êtes inscrit et avez accès à tous les magazines en illimité !

**Merci de votre fidélité,
bonne lecture !**

Rejoignez-nous sur nos réseaux sociaux :

@Challenges |    



Olivier Marleix (LR) prépare une proposition de loi pour créer un fonds de 300 milliards d'euros en soutien aux entreprises stratégiques.

L'Intérieur prône un report des municipales à l'automne

Au ministère de l'Intérieur, on n'en doute pas : dans les presque 5 000 communes où aucune majorité n'était sortie des urnes le 15 mars, il faudra revoter après les vacances d'été, avec deux tours. L'avis du conseil scientifique est prévu début mai afin de savoir si ce scrutin peut avoir lieu fin juin. Mais on ne se fait aucune illusion : *« Comme le montrent les retours du terrain, le traumatisme de la pandémie est si profond dans le pays qu'il paraîtrait indécent de voter si tôt et de s'affronter dans le cadre d'une campagne électorale. »*

La Cour des comptes passe au chômage technique

Sans premier président depuis fin janvier, la **Cour des comptes** peine à remplir ses fonctions et ne reçoit presque plus de réponses des administrations qu'elle contrôle. Elle n'a pas prévu de nouvelles missions d'ici à la fin du confinement.



Gaspard Gantzer reprend du service pour les patrons

Tête de liste d'Agnès Buzyn dans le VI^e arrondissement de Paris, l'ex-conseiller de Hollande, cofondateur du mouvement Parisiennes, Parisiens et de l'Agence 2017 Gaspard Gantzer crée en solo une activité de « *communication de crise pour hauts dirigeants* ».

Dassault Systèmes et Rexel font jouer les prologations



Bernard Charlès, 63 ans, pourra rester encore longtemps à la tête de Dassault Systèmes, dont les statuts vont porter l'âge limite du directeur général (DG) de 65 à 75 ans. Pour les mêmes raisons, Rexel modifie ses statuts, ce qui permet à son DG, Patrick Berard, né en 1953, de demeurer en place.



Jean-Paul Agon fait le pont avec la Chine

R. Meignieu/Sipa

Le groupe L'Oréal, qui fait près d'un tiers de son chiffre d'affaires en Asie, veut mettre à disposition du gouvernement ses équipes achats et logistiques pour identifier, commander, certifier et faire livrer du matériel médical (masques, respirateurs, pousse-seringues...) en provenance de Chine.

Renault ne fera pas relâche au mois d'août

Renault négocie avec les syndicats de faire tourner ses usines européennes, notamment françaises, à plein cet été, sans fermeture en août. Renault prépare le lancement de l'utilitaire Kangoo III à Maubeuge (Nord) en octobre et transforme le site de Douai pour fabriquer de nouvelles générations d'électriques à partir de 2021.

Palantir a un concurrent français

La Direction du renseignement et de la sécurité de la défense (DRSD) développe avec le groupe Airbus un système souverain de traitement de données baptisé Sircid. Une alternative à l'américain Palantir, qui sera ouvert aux autres services de renseignement français.

Deux conseillers de la secrétaire d'Etat et porte-parole du gouvernement **Sibeth Ndiaye** ont quitté leurs fonctions.

La vétérinaire Jeanne Brugère-Picoux a rédigé un avis pour l'**Académie nationale de médecine**, dont elle est membre, sur le cas de chiens testés positifs au Covid-19.

Françoise Holder (Holder SAS), ancienne déléguée nationale de LREM, et Jean-Marc Janaillac (ex-Air France KLM) rejoignent la Commission de surveillance de la **CDC** comme « *personnalités qualifiées de l'Etat* ».

Le départ d'Odile Renaud-Basso, directrice générale du **Trésor**, qui devrait présider en mai la Banque européenne pour la reconstruction et le développement, est différé.

Olivier Marcheteau (ex-Vestiaire Collective) prend la direction d'Acolad (traduction professionnelle).

Le non-versement du dividende de CNP Assurances représente un manque à gagner de 401 millions d'euros pour **La Banque postale**.

Le secrétaire général de l'**ENA** précise que « *les cours ont cessé le vendredi 13 mars 2020 à 18 h 00, et non le 14 mars* » (cf. *Challenges* N° 647).

L'Arabie saoudite a maintenu son budget annuel de 50 millions d'euros pour l'**Agence française pour le développement d'Al Ula**, présidée par Gérard Mestrallet.

La **Conférence des grandes écoles** met en place un fonds de solidarité pour les business schools françaises les plus fragilisées.

Total est, avec 20,9 milliards d'euros, la marque française la mieux valorisée. Devant Orange, avec 16,3 milliards. Une étude Brand Finance bouclée avant la crise.

Le 10 avril, les approvisionnements en **cigarettes mentholées** vont cesser. Leur vente sera interdite fin mai.

Hervé Magro, directeur des archives du **Quai d'Orsay**, va être nommé ambassadeur à Ankara.

Tony Jaux (PSA) prend la présidence de l'institut pour la transition énergétique **Vedecom**.

Le fonds **Isai** boucle en pleine crise une levée de 80 millions d'euros dédiée aux jeunes entreprises digitales.

Matthieu Landon (X-Harvard) rejoint le cabinet d'Edouard Philippe comme conseiller technique Industrie et Recherche.



Depuis le confinement, *La Voix du Nord* observe un quadruplement de ses abonnements digitaux et un doublement de l'audience de son site.

Amber Capital repart à l'assaut de Lagardère

Le fondateur du fonds Amber Capital parle de « programme de campagne électorale ». Mais c'est plus à un réquisitoire que **Joseph Oughourlian** s'est livré, la semaine dernière, devant une quinzaine de journalistes réunis en téléconférence, mesures de confinement obligent. Engagé depuis 2016 au capital de Lagardère et dans un combat contre



Arnaud Lagardère sur ses méthodes de gouvernance et le management de son groupe, le financier a dévoilé les détails de son plan Stronger Lagardère, un ensemble de « propositions pour renforcer Lagardère ». Il demande le renouvellement quasi complet du conseil de surveillance du groupe – huit membres sur dix – lors de la prochaine assemblée générale, le 5 mai. Et la nomination à sa tête de Patrick Sayer, l'ancien président d'Eurazeo. Il a aussi convaincu sept autres personnalités américaines, italiennes ou espagnoles de figurer sur la liste des possibles membres du conseil de sur-

veillance. Quatre femmes et quatre hommes, dont l'ancien Premier ministre italien Enrico Letta, qui siègeraient aux côtés de l'ancien président de la République Nicolas Sarkozy et de l'ancien patron de la SNCF Guillaume Pepy, tous deux alliés d'Arnaud Lagardère, arrivés récemment au conseil. Amber Capital ne s'oppose pas à leur renouvellement.

Pour la seconde fois en deux ans, Joseph Oughourlian va donc tenter de prendre le pouvoir chez Lagardère. Ses 12% de droits de vote ne suffiront pas à contrer les 20% du Qatar, appelé en renfort par Arnaud Lagardère il y a deux mois. Il lui faudra convaincre les autres actionnaires de le rejoindre dans sa croisade pour imposer un nouveau conseil. Joseph Oughourlian le répète à l'envi : il n'a « rien de personnel contre Arnaud Lagardère ». Mais une victoire le 5 mai lui procurerait un puissant levier contre l'actuel gérant. En mars 2021, comme tous les six ans, le conseil de surveillance devra se prononcer sur le renouvellement du mandat d'Arnaud Lagardère. Mandat déjà deux fois renouvelé à l'unanimité. Pas sûr que cela passe une troisième fois. **G. F.**

La publicité télévisée s'effondre malgré des audiences record

Une fréquentation que la télévision pensait ne plus jamais connaître : depuis le confinement, 47,7 millions de spectateurs la regardent, contre 42 millions début mars, selon Médiamétrie. Plus nombreux et plus assidus : 6 h 06 par jour, au lieu de 5 h 14 du 1^{er} janvier au 15 mars. La part d'audience des chaînes d'info est passée de 5,5% à 8%. Pourtant, toutes déplorent des annulations et des reports de campagnes publicitaires dans le tourisme, les biens culturels, les transports. La baisse de volume est estimée par Kantar à 10%

de 1^{er} au 22 mars, par rapport à 2019. TF1, qui a « suspendu ses objectifs », s'attend à « un effet significatif sur mars, puis plus important sur avril », et s'avoue sans visibilité sur mai. Commentant, sur RTL, les rumeurs – l'effondrement général des recettes publicitaires pourrait atteindre 75% –, Nicolas de Tavernost, patron de M6, a concédé que, « oui, il y a des chiffres de cette nature pour certains médias ». La célérité avec laquelle les chaînes rabotent drastiquement leurs charges donne une idée de l'ambiance. **V. G.**

Constatant une surreprésentation de l'exécutif (président de la République et gouvernement) dans les médias depuis le déclenchement de la crise du coronavirus, le **CSA** est intervenu auprès des chaînes pour rétablir l'équilibre. En indiquant que, même en temps de crise, les formations politiques devaient pouvoir exprimer leurs points de vue.

Sibyle Veil réorganise la direction de la communication de **Radio France**. La directrice nommée par Mathieu Gallet en 2014, Monique Denoix, quitte le groupe. Elle est remplacée par Catherine Doumid, ancienne du cabinet de Gérald Darmanin, actuellement directrice des relations extérieures de Radio France.

Quand le confinement a été décrété, **TF1** multipliait les journaux tests car la rédaction devait changer de plateforme technique, un très gros chantier. Mais ce basculement a été différé.

Le groupe **L'Equipe** n'a pas encore mis en place le chômage partiel. Mais il y réfléchit très fortement. Le quotidien sportif et sa chaîne de télévision attendent de savoir clairement quelles seront les conditions proposées par l'Etat.

Delphine Ernotte, seule candidate de poids déclarée pour la présidence de France Télévisions, n'avait pas encore envoyé son projet quand le CSA, à trois jours de la clôture des candidatures, a reporté le processus à juillet.

Pour planifier la suite, les **dirigeants de chaînes** se basent sur le 4 mai, date à laquelle les écoles devraient rouvrir selon Jean-Michel Blanquer, ministre de l'Éducation nationale.

Les annulations des Screenings de Los Angeles, du MIPTV, de CanneSéries et de Séries Market tombent mal pour **Salto** : cela devait être l'occasion pour la future plateforme française de streaming de se faire connaître auprès des distributeurs de programmes internationaux.

Problème pour **TF1** : les saisons en cours de *Koh-Lanta* et *The Voice*, ses deux programmes phares, doivent se terminer chacune par un grand direct, ce qui semble impossible actuellement.

Retrouvez la chronique économique de **Gilles Fontaine**
Le samedi à 7h15 dans LE 6/9 d'ERIC DELVAUX



Fréquence Paris : 87,8 MHz



ELITE DRAGONFLY



Plus léger que l'air



Moins d'1 kg¹
Jusqu'à 24h d'autonomie²

Eco-responsable
Châssis en magnésium,
recyclé à 90%

Format convertible
avec écran tactile

Équipé d'un processeur Intel® Core™ i7 vPro® | En savoir plus sur hp.com/elitedragonfly

1. Les configurations commencent sous 1 kg.

2. Jusqu'à 24 heures et 30 minutes sur HP Elite Dragonfly configurée avec processeur Intel® Core™ i5, 8 Go de RAM, pas de WWAN, SSD 128 Go, panneau FHD faible consommation et Intel® Wi-Fi 6 ZX200 + BT5 (802.11 ax 2x2, non-vPro™). La durée de vie de la batterie Windows 10 MM14 varie en fonction de divers facteurs, notamment le modèle du produit, la configuration, les applications chargées, les fonctionnalités, l'utilisation, la fonctionnalité sans fil et les paramètres de gestion de l'alimentation. La capacité maximale de la batterie diminuera naturellement avec le temps et l'utilisation. Voir www.bapco.com pour plus de détails.

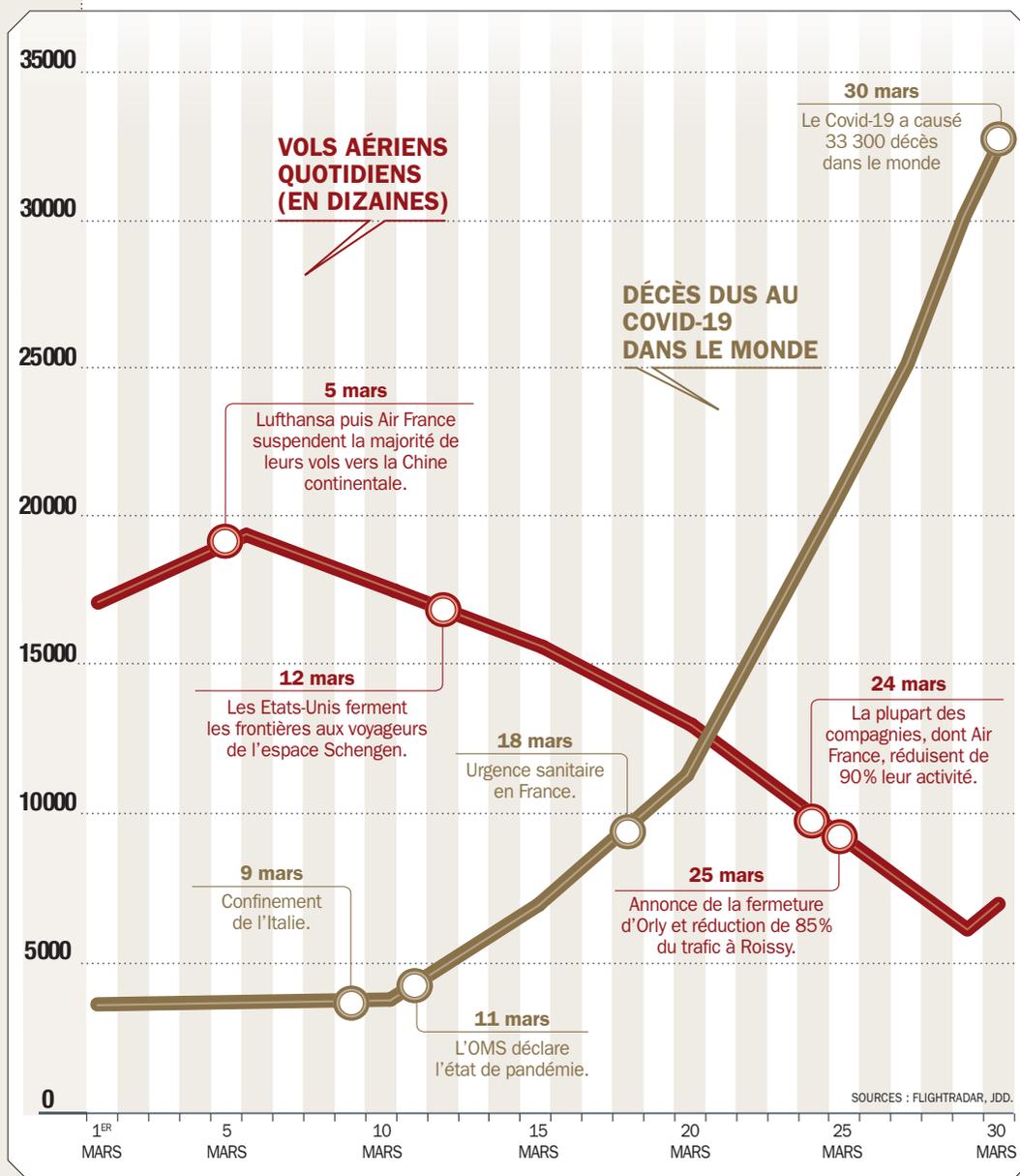
Intel, le logo Intel, Intel Core, Intel vPro, Core Inside et vPro Inside sont des marques commerciales d'Intel Corporation ou de ses filiales aux États-Unis et/ou dans d'autres pays.

© Copyright 2020 HP Development Company, L.P.

Les Etats appelés au chevet des compagnies aériennes

« La plus grave crise » jamais connue par le secteur, a prévenu Alexandre de Juniac, le patron de l'Association internationale du transport aérien (IATA). L'organisme ne cesse de modifier à la hausse l'impact des mesures de confinement liées au Covid-19 sur les compagnies aériennes. Ces dernières ont vu leur trafic se réduire jusqu'à 90% en Europe et ont dû clouer au sol l'essentiel de leurs flottes. Désormais chiffrée à 252 mil-

liards de dollars, la perte de chiffre d'affaires pour les 290 compagnies membres de l'IATA (82% du trafic mondial) représente la moitié des revenus réalisés en 2019. Pour s'en sortir, elles auront besoin de 200 milliards de dollars de liquidités, estime l'IATA, qui appelle les Etats à les soutenir, estimant que la reprise ne se verra pas avant 2021, du fait des risques prévisibles de récession mondiale en 2020. **P. Da.**



LEÇON N° 1

Solidité

Les compagnies dotées d'une trésorerie solide seront les plus aptes à survivre. Elles ont en moyenne deux mois de trésorerie dans les caisses. Les nationales, comme Lufthansa (4,3 milliards d'euros de cash) ou Air France-KLM (5,5 milliards d'euros de liquidités avec sa ligne de crédit renouvelable) sont moins exposées. La britannique Flybe a, elle, fait faillite début mars.

LEÇON N° 2

Réactivité

Air France a très vite placé 80% de ses salariés en chômage partiel et coupé dans les budgets non essentiels. Lufthansa a été une des premières à clouer sa flotte au sol, alors qu'elle détient la majorité de ses avions en propre, contrairement à ceux d'Air France, souvent en leasing.

LEÇON N° 3

Solidarité

Les compagnies américaines ont obtenu un plan d'aide de 58 milliards de dollars. De quoi faire saliver leurs rivales européennes, qui chiffrent à 76 milliards l'impact du coronavirus sur leurs chiffres d'affaires et attendent ce même type d'initiatives. Alitalia a dû être nationalisée d'urgence, ce qui n'est pas de mise pour Air France-KLM.

SMAvie

VOTRE RETRAITE, VOUS L'ENVISAGEZ COMMENT ?

Préparez vous à vivre pleinement vos projets en optant dès aujourd'hui pour une épargne-retraite performante grâce au nouveau Plan d'épargne-retraite⁽¹⁾.

Pour en profiter, rencontrez un conseiller SMAvie et trouvez ensemble la meilleure solution pour votre épargne et la protection de votre famille.

www.smavie.fr

- ✓ Allégez votre fiscalité en déduisant vos versements de votre revenu imposable⁽²⁾. Le montant des versements n'est soumis à l'impôt sur le revenu que lors du déblocage de l'épargne une fois à la retraite⁽³⁾.
- ✓ A la retraite, votre épargne est disponible sous forme de rente ou de capital⁽⁴⁾.
- ✓ Débloquez votre épargne quand vous le voulez pour acheter votre résidence principale.

(1) Contrat collectif d'assurance vie à adhésion facultative dont les garanties sont exprimées en euros et/ou en unités de compte. Les supports en unités de compte présentent un risque de perte en capital.

(2) Selon les contrats, dans les limites et conditions de la législation en vigueur.

(3) Sauf dans certains cas de déblocage anticipé.

(4) Sauf pour l'épargne correspondant à des versements obligatoires.

Informations basées sur la réglementation en vigueur au 01/01/2020

Regards

En 2018, 670 000 personnes ont reçu la **nationalité** d'un pays de l'Union européenne : 10% étaient des Marocains, 7% des Albanais, 4% des Turcs.

L'**Allemagne** représente 18% des importations de la France et 14% de ses exportations.

La France produit 804 heures de **fiction** par an. C'est 1225 pour le Portugal, 1411 pour l'Espagne, 1963 pour l'Allemagne.

Depuis le début de l'année, la valorisation de **Zoom**, spécialiste des services de téléconférence, a été multipliée par 2, à plus de 42 milliards de dollars.

En 2019, l'Union européenne a exporté 3,2 millions de tonnes de **savons et détergents** et en a importé 1,3 million.

Les 100 plus grands **sites Web** au monde ont rassemblé 206 milliards de visites mensuelles en 2019, dont 60 milliards pour Google, 24 pour YouTube, 20 pour Facebook.

Les Français **épargnent** 14% de leurs revenus disponibles, au-dessus de la moyenne européenne, à 11%.

Durée nécessaire pour visionner la **série** Le Bureau des légendes : 35 heures et 20 minutes. Pour Baron Noir, c'est 22 heures.

En direct de mon Open Space, par James



Offrez-vous le privilège d'un bien d'exception au cœur des Alpes



La possibilité de devenir propriétaire d'un loft logé dans un écrin protégé et paisible est une opportunité unique qui pourrait ne se présenter qu'une fois aux Arcs 1800.

Découvrez dès aujourd'hui les chalets lodge Les Cristaux



LES CRISTAUX

Le nouvel art de vivre alpin

Enregistrez-vous maintenant

+33 (0)4 79 22 00 16  lescristaux1800.com

ROCHAS
PARIS



Événement
Macron, chef de guerre

Le président cherche le bon dosage pour enrayer la crise sanitaire sans trop affaiblir l'économie française.

M. Cugnot/Pool/AFP

p.14



FGA/réa

France
Le bazooka du chômage partiel

Déjà 2,2 millions de salariés bénéficient de ce dispositif mis en avant par l'exécutif.

p.24

Avant-premières

- 5 Confidentiels.
- 6 Médias.
- 8 Graphique.
- 10 Regards. En direct de mon Open Space, par James.

Événement

- 14 Comment Emmanuel Macron s'est mué en chef de guerre face au coronavirus. Préoccupé par l'activité économique et influencé par les mandarins, le président a longtemps tenté d'éviter les mesures drastiques.
- 18 Bruno Le Maire aux urgences pour les entreprises. Le ministre se révèle avec son plan de sauvetage de l'économie.
- 22 Editorialiste. André Comte-Sponville.

France

- 24 Le chômage partiel, une arme efficace mais coûteuse pour les finances publiques.
- 28 Baromètre Odoxa-Aviva : une crise de confiance généralisée.

Monde

- 30 L'Union européenne, incapable pour l'instant de bâtir un plan d'attaque commun, peut-elle survivre à la crise ?
- Notre sélection de The Economist**
Traduction : Gilles Berton.
- 32 Les Etats-Unis et la Chine à couteaux tirés.
- 34 Au Royaume-uni, Boris Johnson n'en fait qu'à sa tête.
- 36 La Corée montre l'exemple.
- 37 Leaders. Après la guerre viendra la reprise.

SERVICE ABONNÉS
Tél. : 01-55-56-71-47
E-mail : abonnements@challenges.fr

Pour rejoindre la rédaction
Tél. : 01-58-65-03-03

Pour avoir un poste en direct : 01-58-65 suivi du numéro de poste. Challenges, 41 bis, avenue Bosquet, 75007 Paris. E-mail : redaction@challenges.fr

Pour rejoindre la publicité
Tél. : 01-44-88-97-70

Pour avoir un poste en direct : 01-44-88 suivi du numéro de poste. Mediaobs, 44, rue Notre-Dame-des-Victoires, 75002 Paris



Origine du papier : Finlande
Taux de fibres recyclées : 0%
Eutrophisation : Ptot = 0,000 kg/tonne de papier
Ce magazine est imprimé chez RotoFrance (France), certifié PEFC

Challenges est édité par Les Editions Croque Futur, SAS au capital de 13 300 000 euros.
RCS Paris : 325 033 298.
Siège social : 41 bis, avenue Bosquet, 75007 Paris.
Directeur de la publication : Claude PÉDRIEL.
Commission paritaire : 0622 C 81826.
ISSN : 0751-4417.
Dépôt légal : avril 2020.
Fondateurs : Patrick FAUCONNIER et Cécile AYRAL.

DIRECTION-RÉDACTION

Directeur Claude PÉDRIEL.
Directeur de la rédaction Vincent BEAUFLIS (03-01).
Directeur délégué de la rédaction Pierre-Henri de MENTHON (03-08).
Rédacteurs en chef Thierry FABRE (03-12), Gilles FONTAINE (03-52), Ghislaine OTTENHEIMER (03-74), Laurent LUBERTIN-VALLERON - édition (03-48).
Rédacteurs en chef adjoints Kira MITROFANOFF (03-24), Thuy-Diep NGUYEN (03-25), Grégoire PINSON (03-13).
Directeur artistique Thierry VERRET (03-56).
Couvreur Dominique PASQUET.
Conseillers de la rédaction Patrick FAUCONNIER, Airy ROUTIER, Nicolas DOMENACH.

RÉDACTION

Anne-Marie ROCCO - grand reporter (03-30).
France David BÉNOUSSARD (09-76) - grand reporter, Laurent FARGUES (03-21), Florian FAYOLLE (09-96), Alice MÉRILUX (03-23).
International Sabine SYLUS-ARNAUD - chef de rubrique (03-15), Jean-Pierre DE LA ROCQUE - grand reporter (09-81).
Industrie - Finance Vincent LAMIGEON - grand reporter (03-19), Nicolas STIEL - grand reporter (03-32), Alain-Sébastien VERDEVOYE - grand reporter (03-31).
Services - Grande consommation Jean-François ARNAUD - grand reporter (09-72), Claire BOULEAU (03-28), Pauline DAMOUR (03-11).

High-tech - Médias Marc BAUDRILLER - chef de rubrique (03-51), Véronique GROUSSARD - chef de rubrique (01-44-88-35-85), Delphine DECHAUX (03-20), Léa LEJEUNE (03-97), Paul LOUBIERE - grand reporter (03-22).
Finances privées Eric TRÉGUIER - chef de rubrique (03-34), Virginie GROLLEAU (03-27), Damien PELLE (03-26).
Affaires privées Bertrand FRAYSSE - chef de rubrique (03-18).
Correspondant Philippe BOULET-GERCOURT (New York).
Assistants Isabelle JOUANNY (03-01), Marina RÉGENT (03-06).

CHALLENGES.FR

Théobald DROMARÉD - rédacteur en chef (03-07).
Isabelle DE FOUCAUD - rédactrice en chef adjointe (09-78), Marion PÉROUD - responsable d'édition (03-09), Esther ATTIAS (01-55-35-56-75), Rémi CLEMENT (01-55-35-56-71), Laure CROSET (01-55-35-56-74), Antoine IZAMBARD (09-98), Adrien SCHWYTER (09-92), Valérie XANDRY (01-55-35-56-72) et la rédaction de Challenges.
Automobile : Eric BERGÉROLLE (01-55-35-56-68) et Nicolas MELNIER (01-55-35-56-69). Vidéo : Nolwenn MOUSSET (09-90).

ÉDITION

Secrétaire de rédaction Stéphanie IONNIKOFF - secrétaire générale de rédaction, Christophe BAZIRE - premier secrétaire de rédaction, Emmanuelle HAMOU.
Chef de studio Dominique CONTE.
Maquette Isabelle ATLAN, Armelle DUBREIL, Corine POULARD, Cécile RYMKIEWICZ.
Photo Isabelle PACOREL (03-57), Laurent VERDIER (03-50).



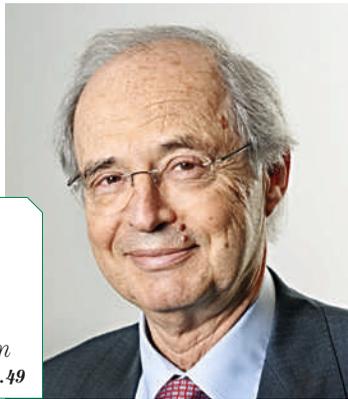
D. Pignatelli

Monde L'Europe face à la crise

Les 27 Etats-membres de l'Union ont jusqu'au 10 avril pour proposer un plan commun. Pas gagné. **p. 30**

Finances privées Sauver son épargne

Les conseils des experts, comme Anton Brender (Candriam), pour adopter les bons réflexes en ces temps de crise historique. **p. 49**



Entreprise

- 38** Rencontre avec Sébastien Bazin, PDG du groupe Accor.
- 39** Les agriculteurs appellent les Français à l'aide pour les récoltes et la consommation de produits de saison.
- 40** Le vent a tourné pour les enseignes de la grande distribution. Darwin s'invite chez les start-up.
- 42** La saison des AG s'annonce extraordinaire. Quelle est la responsabilité pénale des employeurs ?
- 43** La chasse aux mauvais payeurs est ouverte.
- 44** La Roche-Posay éclate de santé au sein de L'Oréal.
- 46** Le Club Entrepreneurs avec Lucas Lefebvre (La Fourche).

Finances privées

- 49** Les bons réflexes pour sauver son épargne. La crise en cours, dont l'ampleur reste à déterminer, est synonyme de risques... et d'opportunités.
 - 54** Que faire en Bourse.
 - 58** Que faire de son assurance-vie.
 - 62** Que faire avec son projet immobilier.
- ## Affaires privées
- 66** Tendances.
 - 68** Pour le plaisir. Visite guidée de la Faïencerie de Gien, fabrique au savoir-faire bicentenaire.
 - 71** Livres, par Maurice Szafran.
 - 72** Tentations. Cinq pièces de théâtre à (re)lire... chez soi.
 - 74** Double je, de Pierre-Henri de Menthon et Airy Routier.



Avant-propos

par Vincent Beauflis

Les appels à l'effort national Juste contribution

COMMENT EXPRIMER SA SOLIDARITÉ ? La question se pose alors que Gérard Darmanin, le ministre de l'Action et des Comptes publics, lance un appel pour que tous ceux – entreprises et particuliers – qui « souhaitent apporter leur contribution à l'effort de solidarité de la nation » puissent le faire via une plateforme de dons qui sera bientôt en ligne. Au-delà de cette initiative, qui permettra de contribuer à celles et ceux « dont l'activité continue ou est le moins affectée », il y a bien des manières de prendre sa part dans ce moment où pas seulement des vies sont menacées, mais des comptes d'exploitation sont détruits.

La première est celle des salariés qui se retrouvent en chômage partiel. La sous-activité qui leur est imposée est certes largement compensée par la collectivité, mais il y a bien un sacrifice sur leur feuille de paye (une réduction de salaire d'environ 16% à leur charge en cas de suspension d'un travail à plein temps). L'autre mesure de solidarité concerne les actionnaires. Le ministre de l'Economie Bruno Le Maire, en digne héritier dirigiste du gaullisme (*lire p. 18*), a demandé aux entreprises qui bénéficiaient du soutien de l'Etat de renoncer à verser des dividendes. Sur ce sujet brûlant, une belle passe d'arme se profile entre les banques et leur régulateur – l'Autorité de contrôle prudentiel. Et l'Association française des entreprises privées (Afepe) a bien senti qu'un geste était nécessaire – une réduction de 20% du dividende pour les entreprises qui bénéficient du financement collectif du chômage partiel –, geste qui ne suffit pas au ministre de l'Economie.

L'Afepe, qui rassemble les 110 plus grands groupes français, a aussi demandé aux dirigeants mandataires sociaux restés à leur poste ou en télétravail de réduire d'un quart leur rémunération pendant la période où leurs salariés seront en chômage partiel. Une manière de calmer le jeu par avance quand les assemblées générales seront appelées à voter les salaires des dirigeants ces prochaines semaines, au plus profond de la crise. Les Français plébiscitent ces mesures, si l'on en croit notre sondage Odoxa-Aviva pour *Challenges* et BFM Business (*p. 28*). Mais, de manière surprenante, ils ne sont plus que 28% à trouver que « si tous les Français renonçaient à une semaine de congé », cela donnerait une bonne image solidaire. La solidarité s'arrête naturellement aux murs du confinement... Pour ce qui concerne *Challenges*, qui va connaître – aussi – du chômage partiel, il m'apparaît naturel, dans ces circonstances exceptionnelles, de réduire – aussi – mon salaire d'un quart. Même s'il n'a rien à voir avec celui des tycoons de l'Afepe, ce sera ma contribution. Seule question : au bénéfice de la Fondation AP-HP ou du fonds de cohésion du ministre Darmanin ? ■

NUMÉRIQUE
Responsable projets digitaux Clémence BAUDOIN (03-17).
Chef de projet digital Junior Jessica Rios (03-10).
Assistante Marketing Digital Imène Kouli (03-36).
Community manager Damien CHEDEVILLE (01-55-35-56-70).

PUBLICITÉ
MediaObs, 44, rue Notre-Dame-des-Victoires, 75002 Paris.
Tél. : 01-44-88-97-70. Fax : 01-44-88-97-79.
Poste en direct : 01-44-88 + numéro de poste.
E-mail : initiale du prénom + nom@mediaobs.com.
Directeur général Corinne ROUGE (93-70).
Directeur délégué Philippe LÉONARD (89-18).
Directeur de publicité Benjamin COURCHAURE (97-50),
avec Céline CLAMAGRAND (89-17), assistés de Séverine
LECLERC (89-11).
Directeur de publicité digitale Pierre TOUBIN (93-75).
Immobilier Yves LE GRIFF (36-29).
Littéraire Quentin CASIER (97-54).
Marketing direct Xavier PERSONNAZ (97-76).
Studio/Exécution Cédric AUBRY (89-05).
Gestion Catherine FERNANDES (89-20).
www.mediaobs.com

DIRECTEUR DÉLÉGUÉ Elisabeth DESCOMBES.
ADMINISTRATION
Secrétaire général Jean-Claude ROSSIGNOL
Directeur commercial et numérique Valéry SOURIEAU.
Direction administrative et RH Jaye REIG.

Abonnements Luc BONARDI - directeur.
Ventes aux entreprises Joëlle HEZARD.
Fabrication Christophe PERRUSSON, Thibault QUÉRÉ.
Imprimerie Roto France, Lognes.

Challenges
Relations abonnés - Numéros anciens
4 rue Mouchy 60438 Noailles Cedex
Tél. : 01-55-56-71-47
E-mail : abonnements@challenges.fr
Abonnement France : un an, 58 €
(44 numéros) Etranger : nous consulter

Ce numéro comprend un encart
Sophia Boutique jeté sur couverture
en diffusion partielle des abonnés.

B. Delessard/Challenges



Visite à l'hôpital de campagne près du centre hospitalier Emile-Muller à Mulhouse, le 25 mars. Ce jour-là, le président appelle à l'union nationale, annonce la mobilisation des armées, le lancement de l'opération Résilience et un plan pour l'hôpital.

COMMENT MACRON S'EST MUÉ EN CHEF DE GUERRE

Préoccupé de maintenir l'activité économique et influencé par les mandarins, le chef de l'Etat a longtemps tenté d'éviter les mesures drastiques contre la propagation du Covid-19. Avant de s'y résoudre. Récit de cette conversion.

Officiers en treillis, alignement de tentes kaki : le 25 mars, lors de sa visite à l'hôpital militaire de campagne de Mulhouse, Emmanuel Macron s'est affiché en chef suprême, tel un général inspectant ses armées. Seul. Sans conseillers ni garde rapprochée. Histoire de bien montrer que c'est lui qui décide. Et dans cette scénographie martiale, il a appelé à l'union nationale, annon-

cé la mobilisation des armées, le lancement de l'opération Résilience, l'envoi de deux porte-hélicoptères, un plan pour l'hôpital. Dans le même temps, il a confié à Edouard Philippe la mission de changer de braquet sur les masques, les respirateurs, les tests. C'est bien lui le chef de guerre.

Car si, depuis le début de la crise du coronavirus, le président de la République a semblé très réactif, et sûr de

lui, sur le plan économique, anticipant les dangers de la pandémie, sur le plan sanitaire, le doute s'installe. Discours flou sur les masques, les tests, hésitations sur le confinement, manque de lits et de respirateurs... La grogne montait. Certes, les Français font bloc derrière le chef de l'Etat, mais ils sont inquiets : 64% pensent qu'on leur cache des choses (Ifop), et 70% que le gouvernement n'a pas réagi suffisamment rapide-

Mathieu Cugnot/Pool/Rea

ment. Et l'on commençait à s'interroger sur le rôle du Conseil scientifique sur lequel Emmanuel Macron s'est appuyé lors de chacune de ses décisions : fermeture des écoles, maintien du premier tour des municipales, confinement... « *Il faut écouter ceux qui savent* », « *avoir confiance dans la science* », n'a-t-il eu de cesse de répéter. Certes, le ministre de la Santé Olivier Véran assurait que « *la décision reste politique, le Conseil est là pour la guider* », l'impression demeurait que c'est cette *task force* qui fixe la ligne. Or, la science n'est pas infaillible. Nombre de médecins se sont trompés. A commencer par la nouvelle idole, le professeur Didier Raoult, avec son « remède miracle », l'hydroxychloroquine. Fin janvier, il avait déclaré : « *Le coronavirus? Une gripette!* » Et le professeur Eric Caumes, chef du service d'infectiologie de la Pitié-Salpêtrière qui, le 12 mars, a poussé un cri d'alarme remarqué? Quinze jours plus tôt, il clamait qu'on en faisait trop! A qui faire confiance?

« **S'adosser, pas se dessaisir** » Justement! « *Le problème du président, c'est qu'il doit gérer une crise gravissime, avec un socle de confiance de seulement 25%, confie un conseiller. Donc, dans cette ambiance de défiance généralisée, à l'heure des fake news, il a cru bon d'ancrer sa décision dans un terreau rationnel. Et quel meilleur terreau que l'expertise scientifique? Que n'aurait-on dit s'il avait semblé décidé tout seul, on aurait parlé de Jupiter, enfermé à l'Élysée? Il n'était pas question pour lui de se dessaisir, mais juste de s'adosser.* » D'ailleurs, le président n'écoute pas seulement le Conseil scientifique. Selon la porte-parole du gouvernement, Sibeth Ndiaye, il s'entoure de nombreux avis. « *Il s'informe notamment auprès des sociétés savantes.* » Collège de la médecine générale, Société française de médecine d'urgence... Il a également mis en place une nouvelle cellule, Care (Comité analyse recherche et expertise), plus spécifiquement chargée de donner des avis sur les traitements et les tests. Sibeth Ndiaye ajoute : « *En économie également, le président et le ministre*



Stephane Lamouton/Pool/Rea

Visite à la Pitié-Salpêtrière, où a été enregistré le premier décès français des suites du Covid-19, le 27 février. Interpellé sur le manque de moyens, le président botte en touche.



AlpMathieu Cugnon/Pool/Rea

Rencontre avec un luthier à Naples, en marge du 35^e sommet franco-italien, le 27 février.

Au ministère de la Santé, la prise de conscience du danger lié au coronavirus, et donc d'un scénario à l'italienne, n'intervient que deux semaines plus tard, le 11 mars.

de l'Economie s'entourent d'avis d'experts, d'économistes, d'acteurs de terrain. Puis ils décident. »

Oui, sauf que, même s'il vient d'une famille de médecins, Emmanuel Macron n'est pas familier des questions sanitaires. Il n'a pas de flair, de réflexe. Et le problème, c'est que les médecins et les experts ont avancé en tâtonnant. Ainsi, ils ont mis du temps à avoir des informations précises sur la létalité du virus, son mode de transmission, le temps d'incubation... « *Ce sont des données que l'on va acquérir progressivement*, souligne Sibeth Ndiaye. *Et à chaque fois on a adapté notre stratégie.* » D'où ce sentiment de zigzag. Un conseiller souligne que les Chinois ont donné des informations parcellaires, avec deux mois de retard. D'ailleurs, au tout début, pourquoi dramatiser? Tant de pandémies ont épargné la France, l'Eu-

rope... Le Sras, la grippe H1N1, le coronavirus Mers, Ebola...

Face au procès en manque de réactivité, le gouvernement a publié sur son site la chronologie des événements. Dès le 2 janvier, le Centre opérationnel de réception et de régulation des urgences sanitaires et sociales (Corruss) est activé. Le 10 janvier, une alerte est adressée aux agences régionales de santé. Le 24 janvier, des flyers sont distribués dans les aéroports. Le 25 janvier, est mis en place un accueil spécifique pour les voyageurs en provenance de Chine. Le 26 janvier, première réunion interministérielle. Le 29 février, Conseil de défense, interdiction des réunions de plus de 5 000 personnes... Mais le président rechigne à fermer les frontières. A restreindre les déplacements. A confiner. Et pas une initiative pour répondre à la pénurie de masques, de gel, de respirateurs artificiels. A posteriori, la recommandation du ministre de la Santé, fin février, d'éviter, « *pour une période qui reste à déterminer, la poignée de mains* » semble dérisoire. Tout cela donne l'impression d'un énorme trou noir, entre le moment où le médecin chinois Li Wenliang donne l'alerte, fin décembre, et la prise de conscience du danger, le 11 mars. Ce jour-là, au ministère de la Santé, les experts du ►►►



Conseil scientifique à l'Élysée, le 5 mars. Emmanuel Macron réunit chercheurs du public et du privé dans la lutte contre le coronavirus. « Un principe nous guide pour définir nos actions : c'est la confiance dans la science. C'est d'écouter celles et ceux qui savent », martèle-t-il.

►►► Corruss comprennent qu'est en train de se dessiner, pour la France, un scénario à l'italienne. Avec une augmentation exponentielle des cas. Exponentiel, le mot que redoutait tant Emmanuel Macron. Les experts pensaient disposer d'un peu de temps et, de toute façon, à leurs yeux, la France n'était pas l'Italie. De l'autre côté des Alpes, il y avait eu une mauvaise prise en charge des premiers malades, le système sanitaire y est beaucoup moins efficient... Il faut donc attendre le jeudi 12 mars pour que le chef de l'État annonce solennellement les premières mesures de confinement. Tout en maintenant le premier tour des élections municipales. Par peur d'être accusé d'une manipulation politique.

Le précédent Bachelot

Pourquoi un tel décalage ? Alors que déjà les médecins, sur le terrain, alertent sur les manques de moyens. Le 27 février, au lendemain de la mort du premier cas français, lors d'une visite à l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière, Emmanuel Macron est interpellé par un neurologue, François Salachas : « On est à bout, et vous n'êtes pas là. » Il réclame des



Ludovic Mannin/Agf/Sipja

moyens. Mais le président connaît bien ce médecin, qui est un membre actif du collectif interhôpital, donc suspect de relayer les revendications syndicales. Pour lui, c'est le discours du toujours plus. Agacé, il botte en touche : « *Je n'aime pas les effets d'annonces.* » Stéphane Fouks, vice-président d'Havas, fait remarquer : « *Le système de gestion de crise a foiré parce qu'on s'est reposé sur les mandarins, qui sont en désaccord entre eux, et qui ont une revanche à prendre sur les politiques. Le consensus scientifique, cela n'existe pas. Il n'y avait personne chez eux pour se souvenir qu'au début du chikungunya les*

Déjeuner avec les pensionnaires d'un Ehpad, à Paris, le 6 mars. Les Français sont inquiets : 70% pensent, selon l'Ifop, que le gouvernement n'a pas réagi suffisamment rapidement.

médecins avaient dit à Xavier Bertrand qu'il n'y aurait pas de morts ! »

Au procès en manque de réactivité, s'ajoute celui en imprévoyance. On manque de masques, et tout le monde s'interroge : que fait l'État ? Il faut attendre le 28 mars pour qu'Edouard Philippe annonce une commande massive de masques et la mobilisation des industries textiles et papetières pour en fabriquer. Certes, tout n'est pas la faute du président. Pour comprendre les raisons de cette pénurie, il faut remonter à l'épisode de la grippe aviaire, dite H1N1, en 2009. A l'époque, face au danger, la ministre de la Santé, Roselyne Bachelot, commande 94 millions de vaccins, 2 milliards de masques, 33 millions de traitements antiviraux. In fine, la pandémie ne s'est pas révélée aussi grave que prévu et Roselyne Bachelot est durement mise en cause, accusée d'avoir « gaspillé » les deniers publics. Elle s'était pourtant appuyée sur l'avis d'un expert envoyé sur le terrain au Mexique. Qu'importe. C'est la curée. « *Face à une telle violence, les politiques en ont tiré la leçon qu'il vaut mieux en faire moins que trop,* confie l'ancienne



Ludovic Marin/Agf/Sipa

ministre. *Du coup, l'Etat a baissé la garde* ». A partir de 2010, l'Etat a décidé de ne pas renouveler les stocks, jugeant que la production mondiale était suffisante. En 2016, l'Eprus (Etablissement de préparation et de réponse aux urgences sanitaires), qui était chargé de gérer le stock et d'approvisionner les établissements, a été supprimé.

Changement de stratégie

Mais si la gestion de la pandémie est apparue aussi chaotique, c'est surtout parce que le président a changé de stratégie. Roselyne Bachelot explique que, en cas de danger de pandémie, il y a trois stratégies. La première consiste à attendre que l'épidémie atteigne un certain stade où se déclenche ce qu'on appelle « l'immunité collective ». Et ce afin de préserver l'économie. Une stratégie risquée qui a prévalu aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne. Deuxième solution, établir une ligne Maginot. Empêcher le virus de se propager. C'est ce qu'a tenté Emmanuel Macron dans un premier temps. Pour préserver l'activité économique. Troisième solution : la protection maximale, le confinement, qui conduit à une paralysie de l'économie. « *En fait, ce qui nous a été fatal, c'est ce qui s'est passé avec les évangélistes et le rassemblement de milliers de personnes à Mulhouse,*

A la sortie du service des urgences de l'hôpital Necker, à Paris, le 10 mars.

Face au procès en manque de réactivité, le gouvernement a publié sur son site la chronologie des événements.

le 17 février, raconte un proche du chef de l'Etat. On avait réussi à maîtriser les deux premiers clusters, aux Contamines et dans l'Oise, mais là des milliers de gens sont partis dans la nature. On a basculé dans autre chose. De toute façon, l'explosion de la pandémie est devenue globale, mondiale. On prend conscience de cette explosion du virus le 12 mars et on décide des mesures de confinement. » Mais pourquoi si tard ? « *Facile de refaire l'histoire* », proteste ce conseiller. Pour l'heure, les opposants politiques – à l'exception de Marine Le Pen – retiennent leurs coups. A l'image de Gérard Larcher. « *Il y a un moment où il faut un rapport de confiance avec l'exécutif.* » Mais le



Laurent Cerino/Rea

Allocution télévisée, le 12 mars. Le président annonce solennellement les premières mesures de confinement, tout en maintenant le premier tour des élections municipales.

président du Sénat ajoute : « *Confiance ne veut pas dire absence de vigilance.* » Il y aura une commission d'enquête. Des procès contre l'Etat. Déjà, les langues se délient pour souligner l'absence de vigilance et de vision. Un proche de Xavier Bertrand, président de la région Hauts-de-France et ancien ministre de la Santé, affirme avoir alerté le ministère de l'absence de stock de masques, dès le début de l'épidémie en Chine. Avoir suggéré de réunir les industries textiles pour leur demander d'en fabriquer. En vain. « *Je suis très en colère, ils n'ont rien écouté et déclaré le confinement avec deux semaines de retard. Le Sras nous avait épargnés. On était intouchables!* »

La peur de créer la panique

Alain Bauer, conseiller en gestion de crise, toujours très informé, raconte que dès le 1^{er} février il a alerté sur la dimension mondiale de l'épidémie et la nécessité de mettre en place la seule réponse qui fonctionne, le confinement. Hélas, le 17 février, Agnès Buzyn quittait le ministère de la Santé, et le gouvernement a réagi très tardivement. Il explique : « *Comme pour le terrorisme, il y a un temps de perception et la peur de créer la panique. Emmanuel Macron ne voulait pas paniquer la population. Et il a eu du mal à imposer des remèdes radicaux. Le soir du premier tour, il a eu un discours emberlificoté, nous sommes en guerre, mais vous pouvez faire votre jogging! On a un président qui veut être aimé, pas un Père Fouettard.* » Stéphane Fouks confirme : « *Au fond, Macron privilégie la liberté, il s'est résolu à imposer des mesures radicales, mais à contrecœur.* »

A l'Elysée, d'après ses proches, Emmanuel Macron reste très concentré. Mais très secoué. Il sait que plus rien ne sera comme avant. Que tout peut être balayé, même lui. Et face à la catastrophe, à la souffrance de milliers de Français, ce qui lui permet de tenir, psychiquement, c'est de se projeter dans l'avenir, de préparer le monde d'après. « *Il faudra tout changer* », explique un proche. Mais avant, il faut aussi préparer l'atterrissage. **Ghislaine Ottenheimer, avec Nicolas Domenach**

Bruno Le Maire aux urgences des entreprises

Face au choc du coronavirus, le ministre de l'Économie s'est révélé, mettant en musique un vaste plan de sauvetage. Grands groupes et PME plébiscitent sa réactivité. De quoi s'ouvrir les portes de Matignon ?

Ils sont bluffés. Convoqués en urgence à Bercy le dimanche 15 mars, la veille de l'annonce du confinement, pour plancher sur l'approvisionnement alimentaire, les patrons de la grande distribution ne tarissent pas d'éloges sur le chef d'orchestre de cette réunion de crise : Bruno Le Maire. « Il a parlé cash. Il était pragmatique pour arrêter la liste des activités qui allaient continuer ou fermer, s'exclame Michel-Edouard Leclerc, président des Centres E. Leclerc. Il a posé des questions très techniques, pas de façade. Et il est rapide. »

Une qualité confirmée par Jacques Creysse, à la tête de la Fédération du commerce et de la distribution : « Le soir même, un guide des bonnes pratiques sanitaires était mis en place, considéré comme une référence par les autres secteurs. » Même louange du président de Système U, Dominique Schelcher : « Il a pris les notes sur ses petites fiches, puis fait la synthèse, sans l'aide d'un conseiller, qu'il a ensuite présentée aux médias. » Depuis, sa cote de popularité n'a pas faibli dans ce secteur en première ligne. « Il a une qualité incroyable : il répond quasi immédiatement aux messages ou aux coups de fil », ajoute Creysse.

Capitaine dans la crise. Depuis le choc du coronavirus, Bruno Le Maire est connecté quotidiennement aux dirigeants des grands secteurs de l'économie, avec qui il multiplie les *conf calls* pour mettre en musique son vaste plan de sauvetage. Distributeurs, artisans du bâtiment ou banquiers... Il passe ses longues journées – de 7 h 30

HOMME DE CRISES

2002

Directeur de cabinet de Dominique de Villepin, au ministère des Affaires étrangères, il fait face à la crise irakienne.

2005

« DirCab » de Villepin à Matignon, il affronte les émeutes des banlieues et la contestation du CPE (contrat première embauche), abandonné.

2009

Ministre de l'Agriculture de Nicolas Sarkozy, il gère la crise du lait, avec une chute de 30% du prix au producteur.

2017

Ministre de l'Économie d'Emmanuel Macron, il affronte les États-Unis sur la taxe Gafa.

Portrait
Bruno Le Maire,
à Bercy,
le 16 mars.

à 22 heures, sept jours sur sept, dit-il – à traiter les urgences qui remontent du terrain. « Nous vivons des circonstances exceptionnelles, une crise économique qui n'arrive qu'une fois par siècle, confie-t-il. Il faut être capable de s'occuper, en même temps, de l'approvisionnement en opercules pour les briques de lait et des actions pour calmer les marchés financiers. »

Pompier en chef

Il est sur tous les fronts. Pompier en chef, le ministre de l'Économie a sorti son Canadair géant, épousant la doctrine d'Emmanuel Macron d'agir « quoi qu'il en coûte » : 45 milliards d'euros de soutien direct (chômage partiel, report de charges) et 300 milliards de prêts garantis par l'État. Et il a mis en place en urgence un « fonds de solidarité », dont il a choisi le nom, d'1,2 milliard pour les indépendants.

Tout en préparant une riposte à l'international. « C'est une première. Toute la planète est touchée en même temps », s'exclame-t-il. Connecté aux grands argentiers, Fonds monétaire international et banques centrales, il consulte beaucoup – récemment Mario Draghi, l'ancien patron de la BCE, sauveur de l'euro lors de la dernière crise. Et met toute son énergie pour convaincre les rigoristes d'Europe du Nord qui bloquent tout transfert financier massif vers les pays en difficulté comme l'Italie (*lire p. 30*) : « La crise exige de faire bloc. Je ressens de la tristesse et de la frustration quand je vois certains dirigeants s'opposer à une action solidaire de la zone euro. »

Réactif. Dès le sommet des ministres des Finances du G20, à Riyad, les 22 et 23 février, Bruno Le Maire prend conscience de l'impact énorme pour l'économie mondiale. « Le coronavirus n'était pas au programme officiel. On n'a parlé que de ça », se souvient un conseiller. De retour en France, le ministre sonne le tocsin. Il enchaîne les réunions à Matignon, avec les fédérations professionnelles, et convie un cercle d'économistes – entre autres Laurence Boone, Jean Pisani-Ferry, Agnès Bénassy-Quéré – le 4 mars à Bercy. « Il nous a écoutés. Il était pragmatique, envisageant toutes les ripostes, sans tabous », témoigne Elie Cohen. Ce brainstorming confirme son diagnostic : il faut frapper vite et fort. Dès le 6 mars, il transmet une note à Emmanuel Macron, qui prévoit l'architecture du sauvetage. Suivent de vives discussions au sein de l'administration sur le chiffrage, certains s'inquiétant du coût budgétaire. Le Maire pousse pour annoncer un gros chiffre : « Ce n'est pas au moment où l'on doit compter ses milliards », lâche-t-il.

Ministre en vue

Dans l'opinion, l'opération est réussie. Il a crevé l'écran. Ministre le plus en vue, avec son collègue de la Santé Olivier Véran, il enchaîne les matinales radios et les interviews télé à un rythme quasi quotidien. Alors que les critiques se multiplient sur la gestion de la crise sanitaire (*lire p. 14 à 17*), pour l'économie, les mesures sont jugées positives par 49% des Français (45% les estiment insuffisantes), et même 55% pour ►►►



Événement



Le Maire, fer de lance

1. Au sommet franco-italien de Naples, avec son homologue Roberto Gualtieri, le 27 février. Le Maire prend la mesure de la crise au sein de la zone euro.

2. Lors du Conseil de défense sur le Covid-19, à Paris, le 29 février. Le ministre enchaîne les réunions pour préparer l'économie au choc.

3. Avec le ministre allemand des Finances, Olaf Scholz, à Berlin, le 2 mars. Le Maire tente de convaincre les pays du Nord de sauver l'Italie.



4. Avec la ministre du Travail Muriel Pénicaud et la secrétaire d'Etat Agnès Pannier-Runacher, à Bercy, le 9 mars. Après avoir consulté tous les secteurs, il a proposé l'architecture du plan de sauvetage à Emmanuel Macron le 6 mars : 45 milliards d'euros de soutien direct et 300 milliards de prêts garantis.

5. Visioconférence avec ses homologues européens, le 16 mars. « La crise exige de faire bloc », dit Le Maire, prônant une action solidaire de la zone euro.

6. Interview par téléphone sur France Inter, le 20 mars. Le ministre de l'Economie a renforcé sa position de poids lourd du gouvernement, affichant un bond de 12 points d'opinions positives dans le dernier baromètre Ipsos-Le Point.



►►► les actions vers les entreprises, selon un sondage Ipsos-Sopra Steria.

Et du côté des bénéficiaires, PME ou grands groupes, la méthode Le Maire est plébiscitée, surtout sa vitesse de réaction. « *Il ne laisse pas une question sans réponse. S'il n'est pas d'accord, il le dit. S'il est d'accord, il apporte des éléments très vite* », relève Richard Girardot, président de l'Association nationale des industries alimentaires. Lorsqu'il a demandé au ministre de soutenir les salariés du secteur qui continuent de travailler malgré le virus, Le Maire a immédiatement écrit une lettre pour les remercier. Même réactivité dans le secteur sinistré du tourisme. « *Il a été excellent* », s'exclame Jean-François Rial, président de Voyageurs du Monde. *Je lui ai demandé de permettre aux tour-opérateurs de reporter les séjours et non pas de les rembourser systématiquement. Sans cela, tout le secteur disparaissait en quelques semaines. Il a compris et accepté.* » De son côté, Alexandra Bouthelier, déléguée générale de la Fédération du commerce coopératif (Leclerc, Système U...), avait alerté sur les difficultés de paiement des entreprises si leur notation par la Banque de France se dégradait : « *Il a stoppé cette notation le jour même* », témoigne-t-elle.

« C'est un ripailleur »

Face à l'épreuve, Bruno Le Maire se révèle. « *C'est une alchimie entre le technique et le politique. Il sait lire les signaux faibles et comprend vite qu'un sujet d'intendance peut devenir explosif* », décrypte François Asselin, président de la CPME. Lui-même l'avait mis en garde sur le calendrier des reports de charges, qui ne collait pas aux échéances des employeurs. Le bug a été immédiatement supprimé. « *Il fait le job, il a réussi à prendre la main sur les sujets importants* », résume Eric Woerth, président LR de la commission des Finances, qui doute toutefois de la capacité de l'exécutif à « *délivrer* » sur le terrain. « *Dans une gestion de crise, il n'y a pas de détails. Tout est stratégique* », répond Le Maire. *Si l'exécution est ratée, le sauvetage ne sert à rien.* »

A presque 51 ans, ce grand échelas montre qu'il n'est pas seulement une tête bien faite, normalien, agrégé de lettres modernes, passé par Sciences-Po et l'ENA. Il peut mettre les mains dans le cambouis. Et son image de bourgeois hautain ne correspond pas toujours à la réalité. « *C'est un ripailleuse. Il fait partie de ces politiques capables de s'attabler à 6 heures du matin autour d'une tête de veau ou d'un pâté en croûte, dont il raffole* », relate Stéphane Layani, président du marché de Rungis. Son contact avec la « vraie » vie, Bruno Le Maire le met en scène dans ses interviews, bombardées d'exemples de professions dont le pays a besoin pour fonctionner – les élagueurs pour protéger nos lignes électriques –, de secteurs industriels en danger – le décolletage dans la Vallée de l'Arve – ou de prix de produits à surveiller, citant les endives et le chou-fleur.

Bercy en mode commando

Si cet ancien ténor de la droite semble aussi à l'aise dans la crise, c'est qu'il en a déjà vécu de sérieuses. La guerre en Irak, au côté de Dominique de Villepin en 2003, la crise des banlieues, en 2005, à Matignon, toujours avec Villepin dont il dirigeait le cabinet, et la crise du lait, en 2009, alors ministre de l'Agriculture de Nicolas Sarkozy. « *Il a démontré une lucidité et un calme dans ces moments très difficiles* », relève son ami Grégoire Heuzé, directeur à la banque Rothschild, alors conseiller à Matignon à ses côtés. « *Ces crises m'ont beaucoup appris, confirme Le Maire. On doit être très concentré. Chaque mot prononcé est essentiel.* »

Autre leçon : l'impératif du commando. « *Il faut une équipe ressermée pour ne pas se laisser divertir. Je reçois 250 à 300 SMS par jour de personnes qui veulent me donner des conseils...* » A Bercy, il a organisé sa *task force* autour d'Emmanuel Moulin, son directeur de cabinet, qui avait géré la crise de 2008 auprès de Christine Lagarde, à Bercy, Thomas Reval, directeur adjoint, un pur techno du Trésor, Jennifer Pizzicara, sa chef de cabinet, et Dimitri Lucas, son conseiller presse, les autres conseillers étant en télétravail. « *Il aime cette am-*

Ce qu'ils disent de lui



Laurent Berger, secrétaire général de la CFDT : « *Il écoute, discute et va à l'essentiel. Il est capable de compromis et respecte, même en période de crise, la place des syndicats.* »

Michel-Edouard Leclerc, président des Centres E. Leclerc : « *Certains lui font un procès d'autoritarisme, mais c'est un hypersensible qui, pour crédibiliser des rapports de pouvoir, force parfois le trait.* »

Eric Coquerel, député LFI, membre de la commission des Finances : « *Il est peu polémique et répond aux questions. Mais son action n'est pas à la hauteur, il promet des nationalisations mais ne fait rien.* »

Philippe Houzé, président des Galeries Lafayette : « *C'est un homme d'action et de conviction, solide. Proche des entreprises, tout en assurant un juste équilibre dans la défense des intérêts de l'Etat.* »

Eric Woerth, président de la commission des Finances à l'Assemblée : « *Il est ambitieux et voulait déjà être ministre de l'Economie sous Nicolas Sarkozy. Il a les moyens de ses ambitions.* »

Jean-François Rial, président de Voyageurs du Monde : « *Il a pris position en faveur du mariage pour tous, en contradiction avec son camp et son milieu. C'est à ce genre de rupture que l'on reconnaît les hommes d'Etat.* »

bianche commando, cette chaîne courte de décision qui s'extrait du rythme interministériel », assure Emmanuel Moulin. En vase clos dans Bercy désert, le ministre doit parfois y dormir, à la fin de réunions tardives, même s'il essaie de rejoindre le plus souvent sa femme et ses quatre garçons confinés dans leur appartement parisien de 105 mètres carrés.

« Plus gaulliste que libéral »

Pragmatique, Le Maire l'a été aussi en sortant très vite les armes de l'Etat : les nationalisations pour protéger nos fleurons industriels et l'interdiction des dividendes pour les groupes soutenus par Bercy. Un paradoxe pour ce libéral, pro-entreprises. « *Il y a un contraste saisissant entre son classicisme apparent et l'audace de ses convictions* », décrypte Gilles Le Gendre, patron des députés LREM. Mais cet interventionnisme s'explique aussi par son parcours politique : « *Je suis plus gaulliste que libéral* », résume Le Maire. « *Il ne force pas trop sa nature* », confirme Roland Lescure, président de la commission des Affaires économiques à l'Assemblée. *Il n'est jamais autant enflammé que quand il parle intéressement des salariés.* »

A la barre dans la tourmente, ce féru de littérature, qui a dû abandonner son rituel d'une heure de lecture par jour, prend de l'épaisseur. Déjà, ces

derniers mois, il avait construit sa réflexion sur les dérives du capitalisme, détaillée au Sommet de l'économie de *Challenges*, le 3 décembre, avec des penseurs de haut niveau, comme le Nobel d'économie Joseph Stiglitz. « *Il a acquis une gravité sur les bouleversements de l'économie mondiale* », décrypte l'essayiste Robin Rivaton, son ancien conseiller. Et il compte vite tirer les leçons du choc planétaire. « *Il faudra retrouver notre souveraineté industrielle et revoir les chaînes de valeur de la mondialisation. J'en parle depuis des années* », martèle-t-il. Pas de doute : Bruno le Maire renforce sa position de poids lourd du gouvernement. D'ailleurs, il affiche un bond spectaculaire de 12 points d'opinions positives dans le dernier baromètre Ipsos-Le Point, talonnant Jean-Yves Le Drian. Peu avant la crise, les commentaires acerbes sur ses visées sur Matignon avaient alimenté le microcosme. Sujet officiellement évacué par Edouard Philippe : « *Le Premier ministre n'a pas besoin d'un Monsieur Nobody, rétorque l'un de ses proches. Il a besoin d'un ministre qui a du leadership, qui tienne la ligne de front.* » Mais si l'ambitieux Bruno Le Maire, premier leader de droite à s'être converti au macronisme, confirme son sans-faute, il deviendra, une fois l'épidémie jugulée, le candidat naturel pour Matignon.

Thierry Fabre, avec la rédaction ▶

Estelle Ruiz / Nurphoto/Alp



L'éditorial de
ANDRÉ COMTE-SPONVILLE

Gare au pan-médicalisme !

La pandémie de coronavirus met la santé au premier plan des préoccupations, et place dès lors les médecins, légitimement, sous le feu des projecteurs. On n'en vit jamais autant sur les plateaux de télévision, jamais on ne remercia autant, et c'est justice, le travail difficile et courageux des « soignants ». Tant mieux ! Cela nous change agréablement du débat sur les retraites. A la longue, toutefois, une inquiétude naît : à accorder une telle suprématie à la santé, ne risque-t-on pas de se tromper sur elle, et de donner aux médecins, qui n'en peuvent mais, un rôle exorbitant ?

« *J'ai décidé d'être heureux parce que c'est bon pour la santé.* » Cette boutade de Voltaire, que j'ai souvent citée, marque pour moi le début d'une évolution décisive, qui ne cesse depuis de s'accroître : considérer que le bonheur n'est qu'un moyen pour atteindre ce but suprême qu'est

Les économistes ont leur mot à dire, presque autant et parfois plus que les médecins.

devenue la santé, c'est opérer un renversement complet par rapport à au moins vingt-cinq siècles de civilisation, pendant lesquels on considérait tout à l'inverse que la santé n'était qu'un moyen – certes particulièrement précieux – pour atteindre ce but suprême qu'est le bonheur !

J'y vois un danger, que j'appelle le pan-médicalisme : une civilisation qui ferait de la santé la valeur suprême (à la place par exemple du bonheur, mais plus encore de l'amour, de la justice ou de la liberté), et qui verrait en conséquence dans la médecine la clé quasi unique de notre rapport au monde, aux autres et à nous-mêmes ! Pan, en grec, cela

signifiait « tout ». Le pan-médicalisme, c'est tout demander à la médecine : non plus seulement notre santé, mais le bonheur lui-même. « *Docteur, je suis triste, fatigué, angoissé : vous ne pourriez pas me donner quelque chose ?* » Qu'il y ait des tristesses, des fatigues ou des angoisses pathologiques, chacun le sait. C'est le cas notamment dans la dépression, qui est une maladie – ma mère en est morte – et qui se soigne de mieux en mieux. C'est une excellente nouvelle. Mais qui ne saurait masquer le fait qu'il existe aussi des angoisses, des fatigues ou des tristesses normales, qui font partie de la condition humaine. L'humanité n'est pas une maladie. Comment la médecine pourrait-elle nous en guérir ? Dernier exemple de ce pan-médicalisme : un dessin de Sempé, vu il y a quelques années dans un magazine. Il représente une église, vue de l'intérieur, admirablement dessinée en pleine page. La nef est vide.

Sauf que devant l'autel, une petite bonne femme est en train de prier :

« *Mon Dieu, mon Dieu, j'ai tellement confiance en vous que, des fois,*

je voudrais vous appeler Docteur ! »

Dieu est mort, vive la Sécu !

La médecine est une grande chose, et peut-être la plus formidable chance de notre époque. Mais ne lui demandons pas de tenir lieu de politique, de morale ou de spiritualité ! Pour soigner les maux de notre société, je compte moins sur la médecine que sur la politique. Pour guider ma vie, moins sur mon médecin que sur moi-même. C'est vrai aussi lorsqu'il s'agit d'économie. « *Santé sans fortune vaut mieux que fortune sans santé* », dit le dicton, et c'est très vrai. Mais la médecine coûte cher, et de plus en plus. Comment pourrait-elle abolir les exigences de l'économie, qui

permet seule de la financer ? Augmenter le budget de la santé ? Tout le monde le souhaite. Mais comment, si l'économie s'effondre ? « *L'Etat paiera* », dit Emmanuel Macron, et il a sans doute raison, au moins à court terme. Mais l'Etat, c'est nous : il va falloir augmenter les impôts ou la dette publique, ou bien diminuer d'autres dépenses. Lesquelles ? L'Education nationale ? La police ? L'armée ? L'écologie ?

En l'occurrence mes inquiétudes écologiques et géopolitiques sont plus vives que mes inquiétudes sanitaires. Et je me fais plus de soucis pour l'éducation de notre jeunesse (et pour la dette que nous allons lui laisser) que pour ma santé de presque septuagénaire. On n'a jamais vécu aussi longtemps, ni autant perturbé le climat. Nous avons les meilleurs hôpitaux de tous les temps, et peut-être du monde. Qui oserait en dire autant de nos collèges, de nos universités, de notre sécurité (intérieure et extérieure) ou de notre environnement ?

Certains jugent obscène de parler d'économie lorsque la santé est en jeu. A tort, car il n'y a pas de bonne médecine sans financement, ni de financement sans choix. Cela ne règle en rien la question du confinement, si contraire à nos libertés et qu'il faut pourtant respecter strictement. Mais autorise à poser quelques questions, toutes légitimes. Combien de temps doit-il durer ? Quelles seront ses conséquences économiques ? Comment en assumerons-nous collectivement le coût ? Quant aux réponses, les économistes ont leur mot à dire, presque autant et parfois plus que les médecins. Quant à la décision, elle n'incombe ni aux uns ni aux autres, mais à nous tous, par la médiation de nos représentants. C'est ce qu'on appelle la démocratie, dont aucune expertise ne saurait tenir lieu. ■



DES ANNÉES POUR RÉFLÉCHIR À SON LEGS



DES EXPERTS POUR LUI DONNER VIE

CONSTRUISONS ENSEMBLE UN LEGS QUI VOUS RESSEMBLE

En faisant un legs à la Fondation de France, vous êtes sûr de faire avancer efficacement les causes qui vous tiennent à cœur. Avec l'assurance que toutes vos volontés seront durablement respectées.

Pour tout renseignement, contactez Vincent Boulanger au 01 85 53 30 00, ou par courriel à equipelegs@fdf.org

Fondation
de
France

La Fondation
de toutes les causes



DEMANDE DE BROCHURE ET GUIDE PRATIQUE GRATUITS ET SANS ENGAGEMENT

À renvoyer à l'attention de Vincent Boulanger, Fondation de France, 40 avenue Hoche 75008 Paris

Oui, je souhaite recevoir la brochure legs et donations et le guide pratique de la Fondation de France, en toute confidentialité.

M. Mme Mme et M.

Nom : _____ Prénom : _____

Adresse : _____ CP : _____ Ville : _____

La Fondation de France traite de manière informatisée les données à caractère personnel que vous lui transmettez par le biais de ce formulaire pour vous envoyer votre brochure d'information et faire appel à votre générosité par la suite. La base juridique de ces traitements est l'intérêt légitime (cf. article 6.1.1. du Règlement général sur la protection des données). Vos données sont destinées à notre Direction du Développement ainsi qu'à des tiers mandatés. Elles sont conservées uniquement pour la durée strictement nécessaire à la réalisation des finalités précitées. Conformément à la loi « Informatique et Libertés » modifiée, vous disposez d'un droit d'accès, de rectification, d'effacement et de portabilité de vos données, du droit de limiter ou de vous opposer à leur traitement. Ces droits peuvent être exercés par courrier électronique à l'adresse dpo@fdf.org, ou par courrier à l'attention de notre Délégué à la protection des données à l'adresse suivante : Fondation de France – 40 avenue Hoche – 75008 Paris. Vous pouvez également introduire une réclamation auprès de la CNIL.

Le bazooka du chômage partiel

Pour amortir le choc, l'exécutif utilise massivement ce dispositif dont bénéficient déjà 2,2 millions de salariés. Une arme efficace, mais très coûteuse pour les finances publiques.



Hamilton/Rea

Muriel Penicaud. La ministre du Travail exhorte les entreprises à utiliser le chômage partiel, « dispositif le plus protecteur d'Europe ».

« **S**urtout, ne licenciez pas. » Muriel Pénicaud, la ministre du Travail, répète depuis trois semaines la même incantation : « Je fais une demande aux entreprises : saisissez-vous de l'activité partielle. On a mis en place un dispositif qui est le plus protecteur d'Europe afin de préserver l'emploi. » Avec ce dispositif datant des années 1960, l'exécutif semble avoir trouvé son arme pour répondre à l'urgence de la crise. « Aucun salarié dans une entreprise touchée par une baisse de chiffre d'affaires ne sera laissé de côté », a promis Emmanuel Macron. Un message reçu cinq sur cinq par les entreprises, qui ont recours massivement au chômage partiel : depuis la mi-mars, 220 000 entreprises l'ont utilisé, avec 2,2 millions de sa-

lariés concernés. Et ce n'est qu'un début : « On est à plusieurs milliers de demandes par minute, a avancé Muriel Pénicaud. Entre jeudi et vendredi, on a eu 600 000 requêtes de plus en 24 heures. »

Ce succès s'explique par l'ampleur du choc, mais aussi par la peur des entrepreneurs d'être poursuivis en justice (lire p. 42). « Une entreprise doit assurer la santé de ses salariés, explique François Asselin, président de la CPME. Or, beaucoup d'entre elles n'avaient jusqu'à présent pas les moyens matériels (masques, gel) de sécuriser les conditions de travail. De plus, le gouvernement a mal communiqué : en disant "restez chez vous", il a malgré lui encouragé certaines enseignes à baisser le rideau. » D'ores et déjà, la facture s'annonce salée

selon Bruno Le Maire, le ministre de l'Economie, qui table sur un coût d'au moins 8 milliards d'euros.

Mais pas question de jouer les grippe-sous : Emmanuel Macron a tiré les leçons de la gestion de la crise de 2008. Il y a une décennie, la France était restée petite joueuse face à l'Allemagne, qui avait dépensé quelque 10 milliards d'euros entre 2007 et 2010, soit dix fois plus que son voisin. Résultat, « le taux de chômage n'avait augmenté en 2009 que de 0,2% en Allemagne, alors que ce pays a subi une récession deux fois plus forte que l'Hexagone », avance l'économiste Emmanuel Jessua, de COE-Rexecode.

Procédure accélérée

Cette fois, le gouvernement a ouvert en grand les vannes, le 27 mars, dans le décret qui précise le dispositif. Les employeurs qui indemnisent directement leurs salariés à hauteur de 84% du salaire net (100% au niveau du smic) seront remboursés par l'Etat en totalité jusqu'à 4,5 smic. Autre engagement fort : « Pour ne pas pénaliser les entreprises, un délai de trente jours sera accordé pour déposer leur demande, avec effet rétroactif », a promis le Premier ministre Edouard Philippe. En parallèle, les services du ministère du Travail ont 48 heures (14 jours en temps normal) pour épilucher les dossiers et refuser les demandes. Si l'administration ne



FGA/Rea

Usine Renault de Douai (Nord). Le dispositif concerne aussi les intérimaires, très présents dans l'industrie automobile.

répond pas, la demande est considérée comme acceptée.

Le dispositif est très large, car il concerne aussi les intérimaires, les employés à domicile, les saisonniers des stations de ski, les assistantes maternelles... Et souple pour les employeurs, qui peuvent imposer aux salariés de prendre leurs jours de RTT, voire de vacances : six jours consécutifs sur une période définie, jusqu'au 31 décembre, à condition de signer un accord collectif.

Concrètement, « cet arsenal de protections », dit le ministère du Travail, permet à une entreprise de « baisser la durée hebdomadaire du temps de travail de ses salariés ou de carrément fermer un site le temps de la crise », explique Bertrand Martinot, économiste spécialiste du marché du travail. En clair, les employés sont mis au chômage partiel pour une durée maximum de 1 000 heures sans rupture du contrat de travail ». Et ses vertus sont multiples : « Prévenir les défaillances d'entreprises et protéger les salariés du chômage, analyse Yannick L'Horty, professeur d'économie à l'Université Paris-Est-Marne-la-Vallée. L'autre grande vertu, c'est d'éviter les déperditions de compétences au sein des entreprises. Lorsque la pandémie sera finie, ces dernières pourront redémarrer plus rapidement. »

Contrôles renforcés

Dans les secteurs touchés de plein fouet comme le transport de personnes, on apprécie l'allant de l'exécutif pour stopper l'hémorragie. « L'activité partielle permet de limiter la casse, témoigne Jean-Sébastien Barrault, de la Fédération nationale de transport de voyageurs (FNTV). Et elle est utilisée en masse par nos entreprises adhérentes. » C'est le cas de Christine François, directrice générale des transports Grisel : elle envisage de mettre l'essentiel de ses 220 salariés en chômage partiel suite à la perte sèche de 400 000 euros de chiffre d'affaires. « On est dans la survie », lâche-t-elle, la mort dans l'âme.

Mais gare aux opportunistes : Altice, géant des télécoms et des médias, a annoncé vouloir mettre en chômage partiel quelque 50% de ses effectifs, soit bien plus que le nombre ►►►



Marc Bertrand/Challenges

PATRICK ARTUS

Directeur de la recherche de Natixis

Après l'épidémie, la relance de l'économie sera compliquée

Un consensus européen a permis de prendre les mesures d'urgence qui s'imposaient. Mais la suite sera plus délicate.

En France, la crise du coronavirus devrait provoquer une contraction du PIB de l'ordre de 30% au deuxième trimestre et de 5% sur l'année, la pire récession depuis 1945. Ce choc temporaire pourrait avoir un impact durable si les entreprises faisaient faillite, si le chômage de masse se développait et si des tensions apparaissaient sur les dettes des Etats. Mais la France et l'Europe ont tiré les leçons de la crise financière de 2009 et font aujourd'hui tout ce qui est en leur pouvoir pour éviter ce scénario noir. On pourrait résumer les mesures prises à une politique « open bar » permettant aux entreprises d'envoyer leurs factures à l'Etat : ce dernier finance, à travers le chômage partiel, les salaires des employés inactifs, suspend les charges sociales et fiscales des entreprises et garantit à 90% les crédits de trésorerie. On voit mal quels autres mécanismes pourraient être mis en place. Cette politique, qui devrait propulser le déficit public à 7% du PIB, n'est rendue possible que par le changement d'attitude de Bruxelles, qui a suspendu la règle des 3%. La Banque centrale européenne a, par ailleurs, enrayé les risques de tensions sur les taux d'intérêt en finançant le surcroît de déficit par l'achat massif d'obligations d'Etat. C'est de « l'helicopter money » qui ne dit pas son nom, comme si la BCE versait directement de l'argent aux salariés en chômage partiel. Ce consensus européen pour financer le déficit conjoncturel évitera l'effondrement complet de l'économie. Mais la deuxième étape, qui doit permettre à la croissance de rebondir, va poser davantage de problèmes.

Nombre de défauts des entreprises (en milliers par an)



Pour éviter l'explosion des défaillances, l'Etat devra supporter une partie du coût de l'endettement des entreprises.

En effet, la seule chose que les mesures d'urgence ne peuvent résoudre est l'endettement des entreprises, qui vont compenser les arrêts de production par des crédits supplémentaires. Cet endettement risque de les conduire ensuite à geler les embauches et à couper dans leurs investissements à hauteur de 20% à 30%. Pour les inciter à maintenir leur effort, l'Etat va devoir supporter une partie du coût, en mettant en place des mécanismes d'amortissement accéléré ou de déductibilité des intérêts d'emprunt, voire en baissant les impôts de production. Une deuxième difficulté d'ordre social s'ajoute : les fonctionnaires en première ligne durant la crise réclameront des revalorisations salariales que l'Etat aura du mal à refuser. Dans les deux cas, les mesures prises vont, cette fois, accroître le déficit structurel. La BCE voudra-t-elle dès lors poursuivre sa politique de monétisation des dettes ? Les pays d'Europe du Nord accepteront-ils de surseoir durablement aux règles européennes ? Le consensus politique s'annonce plus difficile à trouver une fois la crise sanitaire passée. ■

Un casse-tête pour les petits patrons

Généreux sur le papier, le dispositif du chômage partiel peut s'avérer compliqué. Première difficulté : obtenir les codes pour s'identifier et déposer un dossier sur la plateforme numérique. « Dans la précipitation, beaucoup de PME n'ont pas noté leur mot de passe pour accéder au site, témoigne Véronique Child, avocate associée au sein du cabinet Taj-Deloitte. Les employeurs, peu habitués à ces procédures, se retrouvent bloqués pendant plusieurs jours, ce qui crée de l'angoisse. » Autre difficulté : remplir correctement sa demande. « Il faut être méticuleux pour éviter tout refus », souligne Clémence Cantan, du réseau Exco. Et elle avertit : il faudra présenter les mails d'annulation de contrat ou démontrer que l'activité baisse bien à cause de la crise. ■

►►► de salariés de ses 600 boutiques en France. Polémique assurée, d'autant que le groupe affiche une bonne santé financière avec un Ebitda (résultat d'exploitation) en hausse de 9%, à 5,9 milliards d'euros. A l'inverse, d'autres, comme L'Oréal ou Chanel, ont montré l'exemple : malgré un arrêt partiel de leur activité, ces groupes très rentables ont déclaré renoncer, par solidarité nationale, à utiliser le dispositif de chômage partiel. De son côté, le ministère du Travail met en garde les entreprises tentées par la fraude, en soulignant qu'on ne peut être en chômage partiel et travailler... Les contrôles vont être renforcés et réalisés a posteriori. Reste que ce dispositif n'est pas une assurance tous risques : « C'est un bon outil pour répondre à un choc conjoncturel, précise Yannick L'Horty. Mais si la crise dure trop longtemps, son efficacité va diminuer car il ne va pas empêcher des défaillances d'entreprises ni la hausse du chômage. » Sans parler du coût exorbitant pour les finances publiques. Un bazooka à un coup, en somme.

Florian Fayolle

En toute indiscretion

Par Nicolas Domenach

L'avenir attendra

« Ne parlez plus des jours d'après. Il faut rester dans les souffrances du présent, montrer qu'on les partage. » Telle est la consigne qu'Edouard Philippe a passée aux ministres trop enclins à se projeter dans le futur. Pourtant, le président de la République avait bien déclaré : « Nous devons simultanément penser à l'urgence au jour le jour et au futur. »

La privatisation d'ADP officiellement enterrée

C'est passé inaperçu, mais comme l'a fait remarquer Valérie Rabaud, la présidente du groupe PS à l'Assemblée, le projet de loi de finances rectificative pour 2020 escamote les recettes qui étaient attendues de l'éventuelle privatisation d'Aéroports de Paris (ADP). Ce que réclamait 1 million de pétitionnaires, menés notamment par Rabaud, le coronavirus l'a fait.

Jadot sera « pourri par les gauchistes »



N. Tavernier/Réa

Marine Le Pen reconnaît la percée des Verts, mais ne croit pas « à leur capacité de présenter un candidat crédible à la présidentielle. Ils restent extrémistes sur la sécurité et l'immigration. Et si on en met trois ensemble, ils se déchirent. Les gauchistes pourrissent tout. Ils pourriront Yannick Jadot ».

Un défilé d'anonymes le 14 juillet ?

Jean-Christophe Cambadélis, ancien premier secrétaire du PS, propose que les « héros anonymes, médecins, infirmiers, routiers, caissières, magasiniers, livreurs, agriculteurs, pompiers, policiers soient invités à défiler le 14 juillet prochain sur les Champs-Élysées. En tête du cortège ».



F. Crusiaux/Réa

Aubry n'est pas Hidalgo

Autant le premier tour des élections municipales a conforté Anne Hidalgo dans l'idée de sa réélection, autant **Martine Aubry** est inquiète. Les deux femmes ont certes réalisé un score proche (29%), mais, dans la capitale, le candidat écologiste est contraint au ralliement, alors qu'à Lille l'impétrant vert Stéphane Bally est arrivé en seconde position avec 24,5% des suffrages. Et c'est lui qui représente l'alternative à la sortante, peu écologiste et usée par trois mandats.

Louvrier tacle la gestion de crise de l'exécutif

Ex-conseiller en communication de Nicolas Sarkozy, aujourd'hui vice-président des Pays de la Loire, Franck Louvrier avait apprécié « l'audace » d'Emmanuel Macron dans la conquête du pouvoir. « Mais, dans la gestion de crise, c'est une autre affaire, le président est très conservateur. Et il est entouré d'amateurs. »

L'alerte du 119

Le secrétaire d'Etat à la Protection de l'enfance Adrien Taquet s'inquiète de la baisse des appels au 119. En temps habituel, 80% des signalements téléphoniques de maltraitements d'enfants proviennent des enseignants. Une campagne est prévue pour sensibiliser les voisins, qui trop souvent font la sourde oreille.

URGENCE CORONAVIRUS

LES PLUS FRAGILES SONT EN DANGER, SOYONS FRATERNELS !



UNE COURSE CONTRE LA MONTRE EST ENGAGÉE. SOUTENEZ NOTRE ACTION.

En ce moment même, le Secours Catholique - Caritas France est mobilisé face à une crise sanitaire et sociale sans précédent. Nous lançons donc un programme exceptionnel pour répondre à la détresse des plus fragiles. **Nous avons décidé dans un premier temps de débloquer 2,5 millions d'euros et de distribuer des chèques service partout en France pour que ces personnes puissent se nourrir et se soigner. Plus que jamais, nous avons besoin de votre soutien pour financer ce programme.** En cette période difficile pour tous, restons résolument fraternels.

Si les dons étaient supérieurs aux engagements pris, le Secours Catholique - Caritas France affecterait ces fonds aux missions auprès des publics en grande précarité.

FAITES UN DON

secours-catholique.org

BP455-75007 PARIS 

 caritasfrance  Secours Catholique-Caritas France



ENSEMBLE,
CONSTRUIRE
UN MONDE JUSTE
ET FRATERNEL

Une crise de confiance généralisée

Le moral des ménages chute logiquement en mars, mais pas autant que lors de la crise des « gilets jaunes », selon le baromètre Odoxa-Aviva.

Même si notre baromètre Odoxa-Aviva de la confiance des Français en leur avenir économique a connu une chute spectaculaire en mars (voir ci-dessous), il n'a pas encore atteint la cote catastrophique observée au pire moment des manifestations des « gilets jaunes », en décembre 2018, quand l'Arc de Triomphe avait été saccagé. Gaël Sliman, président d'Odoxa, note cependant que « pour la première fois depuis le début du quinquennat d'Emmanuel Macron, même ses inconditionnels supporters sont une majorité (54%) à se montrer défiant en l'avenir. La crise de confiance n'épargne plus personne ».

Dans cette atmosphère, tous les gestes qui permettent d'exprimer une forme de cohésion sont bons à prendre, particulièrement quand ils viennent des élites. Et l'image des actionnaires et des dirigeants d'entreprise serait améliorée si ceux-ci renonçaient à leurs dividendes ou réduisaient leur salaire. L'Afep, qui représente les 110 plus grandes, a lancé le 29 mars un appel en ce sens. Mais, contrairement au dicton « charité bien ordonnée commence par soi-même », les Français sondés, eux, n'envisent pas un quelconque sacrifice!

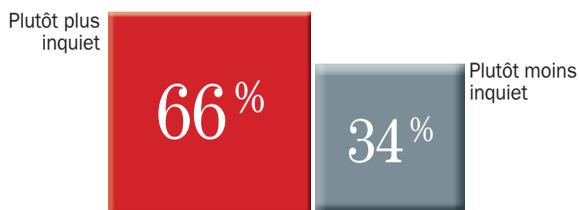
V. B.

Enquête réalisée les 24 et 25 mars 2020 par Internet auprès d'un échantillon de 1 005 personnes âgées de 18 ans et plus.

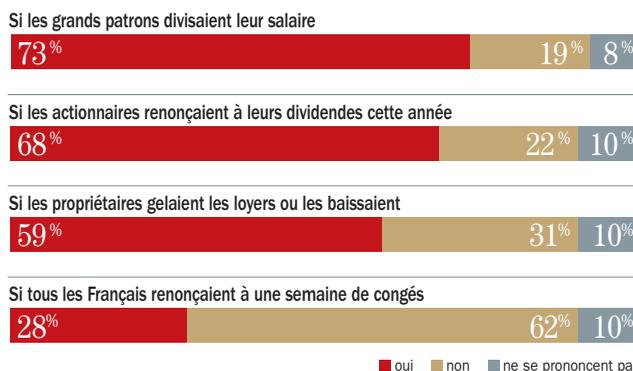
► Etes-vous plutôt plus confiant ou plutôt moins confiant concernant l'avenir de la situation économique en France ?



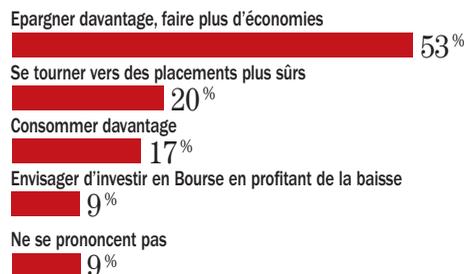
► Depuis ces dernières semaines vous sentez-vous plutôt plus inquiet ou plutôt moins inquiet pour votre propre emploi ?



► Dans le contexte actuel, des efforts pourraient être faits par certains afin de garantir la solidarité nationale. Cela améliorerait-il votre perception de ces acteurs économiques ?



► Avec la crise que nous traversons, quelle est votre attitude vis-à-vis de votre épargne et vos placements (plusieurs réponses possibles) ?



L'avis d'expert

Patrick Dixneuf, directeur général d'Aviva.

Un « besoin » d'épargne qui s'accroît

« Les Français sont, nous le savons, pessimistes. Nous le vérifions régulièrement dans notre baromètre, même lorsque les choses vont bien. C'est donc sans surprise que nos concitoyens, qui avaient déjà un des taux d'épargne parmi les plus élevés des pays occidentaux, pensent aujourd'hui encore plus à épargner : 53% dans le présent baromètre ! Cela pose au moins deux problèmes : dans

un pays où la relance économique est traditionnellement liée à une reprise de la consommation, les Français en fait aggravent leur mal avec leur « besoin » croissant d'épargne ; en outre, dans l'environnement de marché actuel et avec leur aversion traditionnelle au risque, les épargnants ne pourront plus coupler sécurité et rendement comme ils ont pu le faire durant près de quarante ans. » ■

Bonne semaine



Edouard Philippe trouve enfin le bon ton

Après plusieurs semaines de flottement dans sa communication, le Premier ministre a trouvé le bon ton pour s'adresser aux Français lors de sa visioconférence de presse du 28 mars. Faisant œuvre de pédagogie, en s'appuyant sur trois experts scientifiques. Il a aussi fait preuve d'humilité en avouant qu'il y avait des choses qu'il ne savait pas. En revanche, aucun mea culpa sur le fiasco des masques.



Christophe Castaner tient sa promesse

Le ministre de l'Intérieur avait pris l'engagement de vider les camps de migrants à

Paris. Le dernier site, installé porte de la Villette, le long du canal Saint-Denis, a été évacué le 30 mars au matin : 427 personnes ont été conduites dans des gymnases et centres d'accueil. Un important dispositif policier a été mis en place pour empêcher la reformation de ces campements.

Mauvaise semaine



Rachida Dati polémique

La candidate LR à la mairie de Paris critique la gestion de la crise sanitaire par Anne Hidalgo, souhaitant par exemple qu'elle mette en place un dispositif de désinfection des rues, comme en Corée du Sud. « Elle ne fait qu'appliquer les directives, sans prendre aucun risque. » La maire de Paris a aussitôt répliqué qu'en effet elle ne voulait faire courir aucun risque à ses concitoyens et que « toutes les décisions étaient prises en coordination avec les autorités sanitaires ».



L'œil de GHISLAINE OTTENHEIMER

Le grand retour de la nation

C'était un gros mot. Inhérent au lexique des extrémistes et des souverainistes. Or, avec la crise sanitaire, il est apparu comme une évidence que la nation était le meilleur échelon pour faire face, se serrer les coudes. Que c'était à ce niveau que s'exprimait l'attachement des individus à la société, à ce niveau que pouvait s'exercer la solidarité. « Une nation est une âme », écrivait le philosophe Ernest Renan.

On a donc entendu Emmanuel Macron appeler à « faire nation » ; le ministre de l'Agriculture, Didier Guillaume, exhorter les citoyens à « acheter français » ; Bruno Le Maire, demander aux grandes enseignes de s'approvisionner auprès des agriculteurs français. Elles ont d'ailleurs aussitôt répondu présentes. Acheter français ! Une expression honnie avant la crise. Produire français, défendre son drapeau à l'international, conquérir les marchés, oui, mais pas se confiner. Et face à cette volonté d'agir collectivement, au niveau de la nation, l'Europe est apparue dépassée, impuissante, empêchée justement par l'expression des intérêts contradictoires de chaque nation. La nécessité de repenser les intérêts français, de se protéger, de reconquérir notre indépendance se fait également sentir dans les réflexions qui sont engagées sur la façon de repenser le monde d'après. Ainsi, pour Philippe Varin, président de France Industrie, « la question fondamentale est celle de la relocalisation d'activités en France. Il y a dans cette crise une véritable opportunité ». Et le ministre de l'Économie a déclaré (lire p. 18) : « Il faudra retrouver notre souveraineté industrielle



et revoir les chaînes de valeur de la mondialisation. »

Mais attention, la frontière est tenue entre patriotisme et nationalisme. Entre cohésion nationale et identité nationale. On affronte ensemble, mais en même temps, on est tenté de se protéger des autres. De se barricader. Et puis, comme l'histoire l'a montré, face aux cataclysmes, les peuples cherchent des boucs émissaires. Déjà, les voisins se méfient de l'aide-soignante du palier d'en face ; les citoyens ordinaires, des visages asiatiques... Sur les réseaux sociaux, l'Europe, la mondialisation, le libéralisme économique sont voués aux gémonies.

Compte tenu de ce contexte, le chef de l'État a affirmé qu'« une régulation plus stricte des frontières nationales n'aurait pas d'utilité ». Pour ne pas attiser la tentation du repli sur soi. Mais il n'a pas été compris, car dans le même temps de nombreux pays, en Europe, fermaient leurs frontières. C'est un des enjeux majeurs pour les responsables politiques : comment, au lendemain de la crise, renforcer notre indépendance, mais surtout comment retrouver la confiance du peuple. En n'oubliant pas ce que disait Jean Jaurès : « La nation est le seul bien des pauvres. » ■

L'Union européenne survivra-t-elle à la crise ?

Le visio-Conseil du 26 mars n'a abouti à rien : les ministres des Finances des 27 ont maintenant jusqu'au 10 avril pour proposer un plan de gestion de l'épidémie. Pas très encourageant pour le « jour d'après ».

Un des grands sujets qui occupait la bulle bruxelloise fin 2019 était la Conférence sur l'avenir de l'Europe. Une idée lancée quelques mois plus tôt par Emmanuel Macron, dont s'étaient emparés la Commission et le Parlement européens. Jusqu'à mi-février, les eurocrates ont gambé sur la façon de prendre le pouls de l'opinion publique, de répondre à ses attentes... Les conclusions devaient être livrées le 9 mai, jour anniversaire des 70 ans de la déclaration Schuman, texte fondateur de la construction européenne. Un beau symbole. Mais, tout à coup, patatas. La pandémie de coronavirus a frappé. Le questionnement sur l'Europe est devenu réellement existentiel. « *On est dans le quitte ou double* », atteste un haut diplomate français. « *C'est la guerre* », a répété plusieurs fois Emmanuel Macron à son opinion publique, alors que pour certains, c'est – encore – la guerre.

Clash Nord-Sud

« *Le Covid-19 agit comme un stress test*, titrait fin mars le quotidien allemand *Die Welt* : *il révèle l'égoïsme des Etats membres.* » Le Conseil européen du 26 mars a en effet mis en lumière la désunion, avec le retour du clash entre le Nord et le Sud du continent. Malgré les morts et l'urgence. Giuseppe Conte a rejeté le plan proposé, estimant qu'il manquait d'envergure : à l'instar de Paris

et Madrid, le président du Conseil italien a réclamé un partage équitable du fardeau de la maladie, avec une mutualisation des dettes liées à la crise. Ce que Berlin et La Haye ont refusé. Le Premier ministre portugais Antonio Costa a qualifié de « *répugnantes* » les insinuations néerlandaises sur ces Etats qui ne savent pas gérer leurs sous dans la lutte contre le virus. Ambiance.

Solidarité tardive

Sans doute, comme l'a fait remarquer l'Allemande Angela Merkel, la visioconférence imposée par les circonstances n'a pas facilité les pourparlers. Et en coulisses, les négociations continuent. Les ministres des Finances des 27 ont jusqu'au 10 avril pour proposer une solution. « *Nous n'avons perdu que la première manche*, glisse un gradé de la Commission. *Le délai va permettre au Covid-19 de se propager et de faire réaliser à ceux qui encore dans le déni que, partout, la maison brûle!* »

En attendant, le catastrophique visio-conseil a révélé de graves dissensions au-delà de la solidarité financière. Certes, la santé ne fait pas partie des prérogatives de l'Union, mais l'individualisme des débuts a eu un effet délétère. Début mars, Berlin et Prague interdisaient les exportations de masques et de vêtements de protection, alors que les Pays-Bas et la Suède niaient la nécessité du confinement. « *Nous avons besoin d'un esprit "tous*

pour un », et beaucoup ont préféré une réponse « *tout pour moi* », s'est désolée la présidente de la Commission Ursula von der Leyen.

Depuis, il y a du mieux. Les premiers transferts de malades ont été organisés : des Italiens en Saxe, des Français en Sarre. Mais dans la Péninsule, le manque de réactivité des voisins a été contrebalancé par le zèle des Chinois, qui ont expédié des masques, et des Russes et Cubains, qui ont envoyé des médecins. Résultat, analyse le politologue de Sciences-Po Marc Lazar : « *L'image de l'Union européenne ne cesse de se dégrader. Selon un sondage Monitor Italia, publié mi-mars, 88% des Italiens estiment qu'elle ne les soutient pas face au coronavirus. 67% considèrent qu'y appartenir constitue un désavantage.* » Le président du gouvernement espagnol Pedro Sanchez sonne l'alarme : « *Ne répétons pas les erreurs de la crise de 2008, qui a provoqué la montée du populisme.* »

Exit l'esprit de Schengen

Et ce n'est pas la gestion des frontières de l'Union qui a aidé. En quelques jours, l'esprit de Schengen a explosé. Le site *Touteleurope.eu* rappelle la chronologie : « *La Slovaquie et la République tchèque comptent parmi les premiers pays à rétablir des mesures de contrôles à leurs frontières dès le 12 mars. Ils sont imités dès le lendemain par le Danemark, la Pologne, la Lettonie, la Lituanie et Chypre.* » Pour la

« *Ne répétons pas les erreurs de la crise de 2008, qui a provoqué la montée du populisme.* »

Pedro Sanchez, président du gouvernement espagnol.



Le président du Conseil européen, le Belge Charles Michel, en vidéo-conférence avec les représentants des Etats-membres de l'Union, le 26 mars. Entre dissensions et divisions, ils n'ont pas réussi à faire front uni.

France et l'Allemagne, ce sera trois jours plus tard. Enfin, le 17 mars, l'Union européenne boucle pour trente jours ses frontières extérieures. Un conseiller de l'Elysée justifie : « Cette fermeture temporaire a permis de soulager la pression sur les frontières intérieures. » Reste la question cruciale du financement de la maladie et de ce qu'Ursula von der Leyen appelle « *Le jour d'après* », c'est-à-dire le redémarrage de l'économie. La Banque centrale européenne a sorti le bazooka (un plan de 750 milliards d'euros de rachats d'actifs), la Commission européenne a assoupli ses règles budgétaires (abandonnant le dogme des 3% de déficit). Mais cela ne suffira pas. La France plaide pour « *un instrument commun, à la hauteur de la situation* ». Dans un entretien à la presse italienne,

Emmanuel Macron a prévenu le 28 mars : « *Seul un endettement commun ou une augmentation du budget de l'Union européenne permettront de surmonter la crise.* » Par le passé, l'Europe a souvent été au bord du gouffre. Mais, avec le coronavirus, l'heure du « stop ou encore » a sonné. Ancien président du Conseil italien et président du département des Affaires internationales de Sciences-Po, Enrico Letta avertit : « *Le moment est historique, comparable à celui de l'après-chute du mur de Berlin ou du lendemain du 11 septembre 2001* ». Il conjure les 27 d'avoir une vision « *digne de celles des Mitterrand, Kohl et Delors* ». Le 28 mars, ce dernier, 94 ans, est sorti du silence pour lancer l'alerte, en évoquant un « *danger mortel* » pour l'Europe.

Sabine Syfuss-Arnaud

Dans une bulle confinée

Véritable ruche dans laquelle passent 700 000 invités par an et où sont employées quelque 5 000 personnes, le Parlement a été la première institution européenne à se protéger contre le virus. Les visiteurs – touristes, écoliers ou lobbyistes – y ont été bannis dès le 3 mars. Peu après, le télétravail des agents était autorisé pour « *les personnes vulnérables* » (femmes enceintes et salariés de plus de 60 ans) d'abord, puis étendu à tous. Président des eurodéputés, l'Italien David Sassoli a très tôt alerté sur la gravité de l'épidémie et n'a pas hésité, de retour d'un week-end dans son pays, à travailler en quarantaine. Peu après, il décidait que « *jusqu'à l'été au moins* », les sessions plénières n'auront pas lieu à Strasbourg, mais resteront à Bruxelles, et que les élus siègeront et voteront à distance. Ainsi, le 26 mars, la présidente de la Commission Ursula von der Leyen a-t-elle prononcé un discours sur « *le combat de notre vie* » face au virus devant un hémicycle vide. A la Commission européenne, depuis le 16 mars, la majorité des 20 000 salariés bruxellois travaillent de leur domicile. Seuls les indispensables viennent encore dans le quartier européen « *par roulement* ». ■

European Union

Pékin et Washington montent en température

Sur fond de guerre économique, dirigeants américains et chinois s'écharpent autour de la pandémie. Une menace pour le monde d'après.

MONDE © The Economist

On aurait pu s'attendre à ce que la pandémie soit l'occasion pour les deux plus grandes économies du monde de mettre de côté leurs différends et de travailler la main dans la main. Au lieu de cela, les relations sino-américaines ont quasiment retrouvé le niveau détestable atteint lors de l'écrasement du mouvement démocratique de la place Tian'anmen en 1989. En pleine crise sanitaire, les deux pays ne cessent d'échanger coups bas et noms d'oiseaux. Certains responsables chinois ont émis la théorie selon laquelle l'armée américaine aurait introduit le Covid-19 en Chine. De son côté, Donald Trump a pris l'habitude de parler du « *virus chinois* ». S'exprimant ainsi, est-il raciste, comme certains l'affirment, ou défend-il l'Amérique en disant la vérité ? La polémique, en tout cas, a pour résultat de détourner l'attention des vrais problèmes.

Parfum de guerre froide

C'est pour Donald Trump un pseudo-débat beaucoup plus confortable que de chercher à savoir s'il a sous-estimé la menace du virus pendant plusieurs semaines. Le 18 mars, le conflit s'est encore intensifié après que Pékin a annoncé l'expulsion de la quasi-totalité des journalistes américains travaillant en Chine pour le *New York Times*, le *Washington Post* et le *Wall Street Journal*, soit une douzaine de personnes. C'est la plus importante expulsion de journalistes occidentaux depuis 1949. Quelques jours plus tard, le secrétaire d'Etat Mike Pompeo, à l'issue d'un G7 par téléconférence, a expliqué que le Parti communiste chinois représentait « *une menace importante pour notre santé* ».



« Toute tentative de salir la Chine est vouée à l'échec. »

Xi Jinping, président de la République populaire de Chine, via un porte-parole, le 23 mars.

« Nous soutiendrons tous ceux qui sont affectés par le virus chinois. »

Donald Trump, président des Etats-Unis, le 16 mars sur Twitter.



Les frictions remontent à plusieurs semaines. Début janvier, Pékin a refusé l'accès à Wuhan d'experts américains qui souhaitaient évaluer les premières phases de l'épidémie. Peu après, Donald Trump suscita l'ire des autorités chinoises en interdisant l'entrée aux Etats-Unis des visiteurs non-Américains en provenance de Chine. A présent que l'épidémie semble refluer en Chine, les autorités se targuent de leur détermination à la combattre, alors que Washington s'y prend avec maladresse – une démonstration de la supériorité du parti unique, affirment les Chinois.

Alors que Barack Obama et Hu Jintao avaient réussi à coopérer dans certains domaines vitaux, comme le changement climatique et la crise financière mondiale, Xi Jinping et Donald Trump sont aujourd'hui à couteaux tirés. Le président américain a recruté dans son administration des personnalités très hostiles à la Chine, il s'est retiré de l'Accord de Paris, a déclenché une guerre commerciale contre Pékin, traqué les espions chinois aux Etats-Unis et rameuté des soutiens dans le monde entier pour empêcher Huawei d'accéder aux marchés de la 5G.

Largage de cash sur les Américains

Théorisée par le Prix Nobel d'économie Milton Friedman, mais aussi par l'économiste français Olivier Blanchard – qui en rejetaient l'usage –, la « monnaie hélicoptère » consiste pour les pouvoirs publics à directement distribuer de l'argent aux ménages. Une façon de soutenir l'économie au-delà de la *quantitative easing*, ce rachat d'actifs par les banques centrales pour abreuver de liquidités l'économie via le système financier. Aujourd'hui, les Etats-Unis font usage simultanément

de ces deux armes, avec une action très énergique et « illimitée » de la Réserve fédérale déclenchée le 17 mars, et un accord intervenu au Congrès le 25 mars autour d'un plan d'urgence. Sur les 2000 milliards de dollars annoncés, 500 le seront via de la monnaie hélicoptère. Des chèques de 1200 dollars, ainsi que 500 dollars par enfant, seront envoyés à ceux qui gagnent moins de 75000 dollars par an pour une personne, et 150000 pour un couple. La mesure,

dégressive au-delà, a été complétée à l'issue d'une négociation avec les élus démocrates par une enveloppe de 250 milliards de dollars d'indemnisation exceptionnelle de chômage pour ceux qui perdront leur travail, y compris les indépendants. « Si vous avez été licencié, vous allez recevoir 600 dollars de plus par semaine », s'est réjoui le sénateur du Vermont Bernie Sanders, toujours candidat à l'investiture démocrate pour la présidentielle de 2020. ■

Courant janvier, avec la propagation du Covid-19 au-delà des frontières chinoises, les deux pays ont tout de même mis en veilleuse leur guerre commerciale. Mais les tensions persistent sur de nombreux points. L'expulsion des journalistes dégage un incontestable parfum de guerre froide. Elle aura un impact important sur le travail d'information dans le pays, puisqu'elle prive la presse américaine de plusieurs de ses meilleurs correspondants sur place. Elle va également inquiéter à Hong-kong, où la colère contre l'ingérence chinoise ne faiblit pas. Pékin a d'ailleurs précisé que les journalistes expulsés n'auraient pas le droit de travailler sur le territoire. Une disposition qui viole une convention locale selon laquelle les membres de la presse, même interdits en Chine, peuvent y poursuivre leur activité.

Racisme et complotisme

Pékin est désormais prêt à risquer l'hostilité ouverte avec les Etats-Unis. Les insinuations chinoises au sujet de l'origine du Covid-19 sont un des signes de ce changement d'attitude. Depuis des semaines, des théories fantaisistes circulant en ligne en Chine et dans les médias locaux prétendent que le coronavirus est une arme biologique produite par la CIA ou l'armée américaine, et dissémi-

née à Wuhan en octobre dernier à l'occasion des Jeux mondiaux militaires. Plusieurs diplomates chinois ont repris à leur compte et colporté la rumeur. Pour leur part, certains responsables américains ont eux aussi émis l'hypothèse infondée selon laquelle le Covid-19 est apparu dans un laboratoire de Wuhan. Le président Trump a déclaré que c'est en raison de cette théorie qu'il continuerait à qualifier de « *virus chinois* » le Sars-CoV-2. Un journaliste lui ayant fait remarquer que cela pouvait être interprété comme raciste, le président a écarté l'objection. Un membre de son administration aurait, selon Pékin, utilisé le terme « *kung flu* » (*flu* veut dire grippe) pour désigner le virus.

Le genre de puérilité qui n'a pas empêché, le 27 mars, au lendemain d'un G20 par visioconférence, le président chinois de faire savoir qu'il s'était entretenu avec Donald Trump pour lui dire que malgré leurs rivalités les deux pays devaient « *s'unir et partager des informations* ». Le besoin de désigner des boucs émissaires croîtra à mesure que l'épidémie progressera. Et la façon dont Chinois et Américains réussiront, ou pas, à coopérer aura des conséquences profondes sur le monde d'après. ■

© The Economist - London 2019

En toute indiscretion



DRUZHININ / SPUTNIK / AFP

Poutine en grande tenue

Confronté à la propagation du Covid-19, Vladimir Poutine a visité le 24 mars un hôpital près de Moscou qui reçoit des malades graves. Sous l'œil des caméras, il a revêtu une combinaison de protection Hazmat jaune, avec respirateur intégré. Impressionné, le président russe a remercié les soignants : « *Chacun à son poste de combat. Je ne veux pas employer de vocabulaire militaire, mais tout est réglé comme une horloge.* » Le lendemain, il a renoncé à organiser fin avril le référendum sur son maintien au pouvoir.

Merkel plus « Mutti » que jamais

Emmanuel Macron clôt ses discours de crise par un solennel « *Vive la France* ». Angela Merkel, elle, finit toujours sur une note maternelle. « *Prenez bien soin de vous et de ceux que vous aimez* », a-t-elle recommandé le 18 mars. « *Je vous remercie tous que notre pays puisse compter sur vous* », a-t-elle terminé dans son podcast du 29 mars, enregistré depuis son domicile, où elle s'est confinée par précaution. Un style qui rassure les Allemands : le parti de la chancelière n'a jamais été aussi haut dans les sondages depuis deux ans.



Bryan R. Smith / AFP

Cuomo, nouveau super-héros

Décidé, mâchoire carrée et discours de vérité. Le gouverneur de l'Etat de New York, Andrew Cuomo, se démène pour Big Apple, frappée par le coronavirus.

Il cherche des masques, des lits, des infirmières, quitte à en réclamer au secteur privé ou à l'armée. C'est lui qui a fait fermer théâtres et restaurants. Ses points télévisés quotidiens sur l'avancée de la maladie sont désormais incontournables. Le hashtag #CuomoForPresident est devenu viral.

Londres s'entête

Testé positif, Boris Johnson est de plus en critiqué sur sa gestion de l'épidémie. Il compte aussi boucler le Brexit dans les délais. Irresponsable ou stratège ?

Al'impossible nul n'est tenu. Boucler les négociations sur les relations commerciales post-Brexit entre le Royaume-Uni et l'Union européenne d'ici au 31 décembre 2020 relevait – déjà – d'une diabolique course contre la montre. Mais avec les effets paralysants de l'épidémie de coronavirus, le calendrier du Brexit paraît intenable. Ce d'autant plus que les principaux participants à ces discussions se trouvent être contaminés par le Covid-19. Mobilisés par la crise sanitaire, le Premier ministre Boris Johnson a été testé positif. Tout comme les deux négociateurs en chef, qui devaient s'entretenir le 18 mars : David Frost, 55 ans, pour le Royaume-Uni, et Michel Barnier, 69 ans, pour l'Union européenne. Certes, les équipes de négociateurs envisagent de reprendre leurs pourparlers via des vidéos conférences. Mais tant que leurs patrons respectifs ne sont pas physiquement autour de la table, les discussions ne peuvent pas vraiment avancer.



J. Veyssey/Reyn/Sipa



Isophy/Sipa

David Frost, pour le Royaume-Uni, et Michel Barnier, pour l'Union européenne. Comme Boris Johnson, les négociateurs en chef du Brexit ont tous les deux été testés positifs au Covid-19.

sur les questions sensibles. Qu'il s'agisse notamment d'un accord de réciprocité sur les zones de pêche, des règles de concurrence ou de la coopération judiciaire post-Brexit. Compte tenu de l'objectif affiché par chacune des parties, le constat de Michel Barnier n'a rien d'étonnant. D'un côté, les Britanniques entendent nouer un accord commercial similaire aux « autres accords de libre-échange existants entre l'Union et d'autres nations souveraines ». A l'image du deal qui a été signé entre le Canada ou le Japon et l'Union européenne. De l'autre, les Européens cherchent à empêcher toute concurrence déloyale du Royaume-Uni après le Brexit et à conclure un accord de libre-échange « zéro tarif douanier, zéro quota ».

Juridiquement, le Royaume-Uni a jusqu'au 30 juin pour demander une prolongation de la période de transition au-delà de fin 2020 pour un ou deux ans, soit le 31 décembre 2022 au plus tard. Pour le moment, cette option est écartée par Boris Johnson, qui reste accroché à son projet initial : boucler ce deal d'ici à la fin de l'année. De son point de vue, repousser la période de transition reviendrait à se renier pour celui qui souhaite « restaurer l'indépendance économique et politique » du pays au plus vite. Tandis qu'il se mettrait

à dos les parlementaires *ultra Brexiter* du Parti conservateur. « Les plus radicaux estiment même qu'il faut s'en tenir au calendrier actuel afin d'exercer une pression maximale sur l'Union européenne pour arracher un meilleur accord », déplore Fabian Zuleeg, président du European Policy Centre, un think tank Bruxellois.

Polémiques internes

Pourtant, alors que son pays est affaibli économiquement par la pandémie, Boris Johnson, très critiqué pour sa gestion de l'épidémie, pourrait être contraint de changer de position. Le fait que le Royaume-Uni n'ait pas voulu, dans un premier temps, participer au programme d'urgence européen de déploiement de respirateurs a par exemple fait polémique outre-Manche. « Continuer à mobiliser une bonne partie de l'administration sur le Brexit alors que le pays fait face à une crise de cette ampleur paraît injustifiable », observe Edouard Simon. Reporter le Brexit présente un coût politique bien moindre pour Boris Johnson que l'inverse. Fin négociateur, il devrait attendre la dernière minute pour annoncer sa décision, histoire de faire mijoter les 27 membres d'une Union plus que jamais divisés face à la pandémie.

Jean-Pierre de La Rocque

Sérieuses divergences

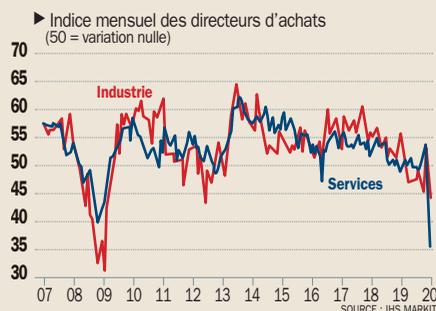
A l'issue de ses premières rencontres avec David Frost début mars, Michel Barnier s'était félicité de leurs échanges « constructifs », mais s'inquiétait aussi des « sérieuses divergences » qui persistaient

Un plan de soutien plus massif qu'en 2008

Selon une enquête réalisée auprès des directeurs d'achat, le coup de frein s'annonce brutal. Pendant que les Britanniques se confinent, l'économie s'oriente tout droit vers la récession. Au 25 mars, les différents instituts de prévisions tablaient sur un recul de 5% du PIB pour 2020. Bien loin des 1,1% de

croissance annoncés deux semaines auparavant par l'Office for Budget Responsibility, l'institut officiel chargé des prévisions économiques et budgétaires au Royaume-Uni. Mais comme dans les autres pays, l'ampleur de la récession dépendra en grande partie de la durée de confinement.

Afin d'amortir le choc, le gouvernement de Sa Majesté met en place un plan de soutien de près de 57 milliards de livres (63 milliards d'euros). Ce qui représente 2,5% du PIB, contre 2% pour celui adopté par le gouvernement travailliste de Gordon Brown lors de la crise de 2008-2009. ■



Industrie et services connaissent une chute presque équivalente à celle de 2008-2009.

© ANNE HUBERT / SCIENCE ET Avenir
SCIENCES
ET
AVENIR

sciencesetavenir.fr

**SPÉCIAL
POMPÉI**

**LES DERNIÈRES
DÉCOUVERTES**



Dans le secret de **LA MATIÈRE**

Les nouveaux bosons de Higgs
L'énigmatique 5^e force



LES RÉPONSES AU **CORONAVIRUS**

• Les traitements • Le vaccin

Chez votre marchand de journaux
ou sur www.sciencesetavenir.fr



La Corée du Sud montre l'exemple

En dépistant à grande échelle et en traçant les malades via leur smartphone, Séoul est en train d'endiguer l'épidémie sans confinement général.

C'est Philippe Lefort, l'ambassadeur de France à Séoul, qui résume le mieux la situation : « Grâce à une politique de vigilance et de dépistage systématique qui constitue désormais une référence mondiale, les autorités coréennes sont en voie de juguler l'épidémie. » Avec une population de 51 millions d'habitants, le Pays du matin calme, touché par le Covid-19 dès le 20 janvier, ne déplorait en effet « que » 9 661 malades le 30 mars. Des chiffres fiables dans un pays où un test est accessible massivement, même aux personnes sans symptôme. « Il suffit de se rendre dans un laboratoire de son quartier et l'on peut le faire », témoigne Ahn Jong-ho, habitant de Séoul. Plus de 20 000 dépistages sont ainsi effectués par jour.

Port du masque routinier

Fortes de leur expérience lors des épidémies de Sras en 2003 et de Mers en 2015, les autorités locales ont fait produire des kits de dépistage en grande quantité, depuis peu exportés aux Etats-Unis. Autre différence cruelle avec la France, « tout le monde porte un masque, observe l'avocat Philippe Li. C'est un réflexe depuis que la pollution

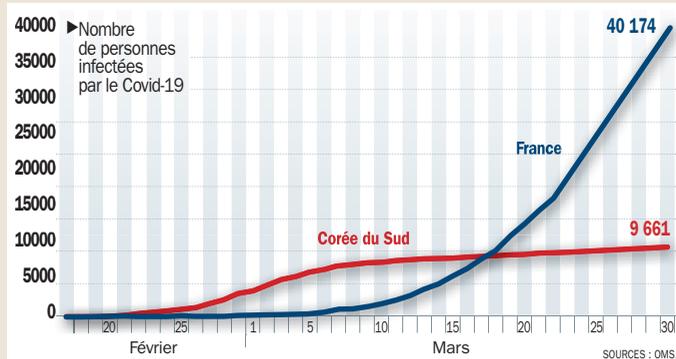


est devenue très gênante en ville ». Pour éviter la pénurie, la vente est limitée à deux exemplaires par personne et par jour. « Attention aux a priori sur la culture locale, poursuit Philippe Li. Certes, on se serre rarement la main, on ne s'embrasse pas et la distance sociale est plus grande qu'en France, mais dans le métro les gens sont entassés. » A ce jour, aucun confinement n'a été ordonné, et le virus semble pourtant reculer. « Je me déplace comme

Personnel médical testant les employés d'un immeuble, à Séoul, le 10 mars. Fort de son expérience lors des épidémies de Sras en 2003 et de Mers en 2015, le gouvernement coréen a fait produire des kits de dépistage en grande quantité.

d'habitude et, signe que le pic est sans doute passé, je remarque un retour des embouteillages », témoigne Pierre Cohen, chef d'entreprise français. Difficile aussi d'arguer de la discipline confucéenne. « Il y a eu de nombreuses polémiques, notamment sur l'attitude du gouvernement, jugé trop laxiste au début de l'épidémie, et sur certaines églises, qui ont propagé le virus en continuant d'organiser de grandes messes malgré les risques », explique Philippe Li.

Un traitement efficace



Touchée par l'épidémie de Covid-19 dès le 20 janvier, la Corée du Sud ne déplorait que 9 661 malades au 30 mars. Contre 40 174 en France.

Protection des données sacrifiée

Enfin, l'avocat souligne que le pays, techniquement en état de guerre avec son frère nord-coréen, est habitué aux crises : « Cela permet au gouvernement de suspendre la loi sur la protection des données. » Ainsi, toute personne testée positive confie son téléphone aux autorités, qui tracent ses déplacements et envoient des messages à tous ceux qui l'ont croisée depuis 24 heures. Des mesures acceptées, et même populaires : le président Moon Jae-in grimpe dans les sondages et ne songe surtout pas à reporter les élections d'avril. **Jean-François Arnaud**

Bonne semaine



Rex/Sipa

Sophie Wilmès passe des affaires courantes aux pouvoirs spéciaux

La Première ministre belge ne cesse de surprendre ses concitoyens par sa stature. Figure du Mouvement réformateur, **Sophie Wilmès** a su imposer le confinement total à un pays politiquement divisé, puis le faire prolonger. En charge des « affaires courantes » depuis octobre 2019, elle a obtenu le 26 mars les « pouvoirs spéciaux » du Parlement.



Gali Tibbon-Pool/Sipa

Benjamin Netanyahu fait l'union

En Israël, l'épidémie de Covid-19 a favorisé un rapprochement entre **Benjamin Netanyahu** et son rival Benny Gantz. Après seize mois de crise et trois élections législatives, ils se sont mis d'accord pour former un gouvernement d'union, sous la houlette de l'insaisissable « Bibi », Premier ministre depuis 2009.

Mauvaise semaine



Afp

Kim Jong-un tire des missiles

Le dirigeant suprême de la République populaire démocratique de Corée, **Kim Jong-un**, ne relâche pas la pression. Le tir de missiles du 29 mars est le quatrième d'une série d'essais orchestrés par Pyongyang sur ce seul mois. Les discussions sur le désarmement avec les Etats-Unis sont à l'arrêt et le pays n'a fait aucune mention de cas de Covid-19.

LEADERS

©The Economist

Après la guerre vient la reprise

Une phase de croissance succédera à l'effondrement économique. Elle fut très vigoureuse après 1945 grâce à l'intensité des échanges commerciaux internationaux.

Il faudra probablement des années pour mesurer l'étendue des conséquences économiques de l'épidémie de Covid-19. Mais une chose paraît de plus en plus sûre : le monde s'apprête à subir une chute de production d'une ampleur et d'une intensité sans précédent. L'histoire montre toutefois que l'on peut assister à des rebonds rapides après de tels chocs. Certaines économies, comme Singapour ou la Corée du Sud, pourraient se remettre relativement vite. Mais d'autres pourraient enregistrer en 2020 des baisses allant jusqu'à 10% de leur PIB.

Dans les pays émergents, ces variations ne sont pas inhabituelles. Dans les pays industrialisés, elles sont très rares. Une analyse de la Banque mondiale indique que depuis 1960 il n'y a eu que seize exemples d'une économie enregistrant un déclin annuel du PIB d'au moins 5%, trois cas où la chute a été supérieure à 7% (la Finlande en 2009, la Grèce en 2011 et 2012) et aucun dans lequel la production a chuté de plus de 10%. En remontant plus loin encore, depuis 1870, on ne relève que 47 exemples de pays enregistrant un déclin du PIB supérieur à 10%. La plupart des occurrences sont liées aux deux guerres mondiales et à la grande dépression liée au krach de 1929. Sur les 47 cas, 42 ont été observés entre 1914 et 1945. A chaque fois, les reprises ont été relativement rapides. L'économie italienne enregistrerait dès 1946 une croissance de 35%. En Allemagne, après une chute vertigineuse de 66% entre 1944 et 1946, l'économie a progressé de 12% pendant la décennie suivante. Depuis 1870, il a fallu en moyenne cinq ans pour que la production des économies ainsi affaiblies se redresse. Il est donc essentiel de tirer les leçons de ces précédents historiques. Tout d'abord, la durée des dégâts économiques dépendra de l'amplitude des dys-

fonctionnements provoqués par le choc initial. Si aujourd'hui certains pays peuvent subir une chute brutale de leur production sans que cela n'ébranle leurs structures institutionnelles, ce sera de bon augure pour la reprise. En deuxième lieu, les chutes sévères de production s'accompagnent souvent d'une rupture des réseaux d'échanges mondiaux. Réussir à rétablir les liens commerciaux sera déterminant pour la solidité du rebond économique. Contrairement à ce qui s'était passé après 1918, l'Europe occidentale a connu une très forte croissance dans les années qui ont suivi le

second conflit mondial, notamment grâce aux efforts réalisés pour rétablir les relations commerciales. Il faut espérer que le tissu économique sera restauré après la pandémie actuelle. Enfin, la politique macroéconomique doit être soigneusement définie. La crise financière mondiale et les problèmes d'endettement de la zone euro qui en ont découlé n'ont pas tué des millions de personnes ni mis à mal les infrastructures, mais la reprise poussive qui a suivi a laissé l'Europe vulnérable à la fois économiquement et politiquement. Même une faible exposition au coronavirus pourrait être économiquement destructrice au cas où les gouvernements rechigneraient à prendre des mesures de relance suffisantes. Le monde devrait pouvoir renouer avec la croissance une fois que l'on aura battu en brèche le Covid-19. Mais il faudra pour cela éviter les errements du passé. ■

Depuis 1870, il a fallu en moyenne cinq ans pour que la production des économies très affaiblies se redresse.

Sébastien Bazin a confiance pour l'après

Fin mars, la moitié des établissements d'Accor étaient fermés. Son PDG reste pourtant serein et distille de l'énergie dans 105 pays pour rebondir. Rencontre.

« **I**l faut savoir être fort, il faut savoir être humble, ne pas avoir peur, ne pas être dans le déni. » Depuis plusieurs jours, Sébastien Bazin, le PDG d'Accor, ressentait le besoin d'envoyer un message à ses troupes. Il l'a fait le 25 mars, depuis son bureau, une peinture de Fabrice Hyber en toile de fond, avec de l'instinct et un iPhone, en une prise. Ou plutôt en deux prises, puisqu'une vidéo était à destination de ses 40 000 salariés en France, et une autre en anglais pour le reste du monde. Aux Français, il termine avec un très inattendu et attachant « *Je vous aime plus que jamais* » ; aux autres, avec cette magie des mots courts en anglais, il évoque ce voyage vers « *The world of unknown* », le monde de l'inconnu ; aux deux communautés, il rappelle les priorités : « *Vous, votre famille, et seulement en troisième, le business, Accor.* »

Rassurer les salariés

Un autre message a été diffusé le week-end dernier – avec une barbe naissante et une inlassable confiance sur la capacité de résilience du groupe : « *Je n'ai jamais vu autant d'énergie et de soutien* », assure-t-il aux 300 000 collaborateurs du groupe. Il tient cette assurance de ses contacts avec ses équipes rapprochées, au travers de vidéoconférences quotidiennes avec les patrons de régions, et hebdomadaires avec le comité exécutif, sans oublier le conseil d'administration. Car la tour Sequana, à Issy-les-Moulineaux, est

Making of

Le 28 mars, trois jours après sa première vidéo, très chaleureuse en ces temps de crise, et à la veille d'en poster une deuxième, Sébastien Bazin, capitaine sur le pont d'Accor, n'a pas déserté la tour Sequana d'Issy-les-Moulineaux. Il veut faire de sa présence – au téléphone avec *Challenges* comme avec le reste du monde – un outil de communication « *en toute transparence, pour faire passer mauvaises et bonnes nouvelles, même si ces dernières sont encore trop rares* ».



évidemment désertée : moins de 10 personnes au lieu des 2 000 habituelles, pour assurer la liaison avec les sièges des 105 pays, les directeurs, les franchisés et les propriétaires des 5 000 hôtels de la vingtaine de marques d'Accor.

« *Il y a beaucoup de symbolique à être là, et à faire savoir que je suis présent, que je suis joignable* », précise le boss au téléphone, avec une belle dose d'optimisme, sachant que les trois fondamentaux de son industrie – « *la liberté de circulation, le voyage d'affaires et*

la culture des loisirs » – ont tous les trois disparu. « *Mais l'avantage de notre industrie, c'est qu'il n'y a pas de supply chain, on peut rouvrir en quelques jours.* » A fin mars pourtant, c'est bien la moitié des établissements qui sont fermés, une décision prise « *quand on tombe dangereusement sous le point mort – pour exemple, un taux d'occupation de 35% pour les Sofitel, ou de 25% pour les Ibis* ».

Il ne donnera aucune information plus précise sur l'impact de la crise que celle publiée dans un communi-

qué du 11 mars (« 20 millions de chute du résultat d'exploitation sur les deux premiers mois »), mais rassure sur la situation financière d'Accor : « Une trésorerie de plus de 3 milliards d'euros, six fois notre cash-flow annuel. » Il faut dire que le groupe hôtelier a opté pour une vente à marche forcée de ses murs – encore 1,5 milliard d'allègement de son bilan également annoncé le 11 mars, fort à propos. Le PDG, expert de l'allocation de ressources après sa quinzaine d'années passées au sein du fonds Colony Capital, a fait merveille en près de sept ans à Accor : « Nous avons une position de cash quinze fois meilleure que celle de Marriott! »

Équilibrer prudence et audace

Le cours de Bourse, c'est évidemment moins bien : 25 euros aujourd'hui, pour 40 euros au début de l'année. « Je suis rationnel, je ne peux rien faire, donc je me consacre plutôt à ce sur quoi je peux agir. » Mais il a envoyé quand même un signal en rachetant 50 000 actions à 23 euros, façon bien à lui de faire savoir à ses actionnaires quel est, selon lui, le niveau du plancher. Et comme il ne veut surtout pas les irriter en cette période troublée, il se garde de jouer les donneurs de leçons sur la réduction du dividende. Même si on sent par toutes ses fibres qu'il a envie d'être exemplaire. Ce sera au conseil de trancher... d'ici au 30 juin, car l'assemblée générale d'Accor a été repoussée.

Cela donne à Sébastien Bazin trois mois pour construire l'après : « La difficulté, c'est de gérer l'équilibre entre prudence et audace. Aujourd'hui, la protection du groupe occupe 80% de mon énergie. La question, c'est de savoir à quel moment remonter à 50% d'audace, et même à 80%. » Car les opportunités seront là. Et dans ces messages aux salariés, le capitaine d'Accor a même pris le risque de fixer un cap, anticipant le rebond pour l'été. « En Chine, nous avons 80% de nos 300 hôtels fermés, témoigne-t-il. En dix jours, nous sommes passés à 80% d'ouverts! » Le « world of unknown » n'est pas pavé que de mauvaises nouvelles. **Vincent Beauflis**

Les agriculteurs mobilisent

Sans renforts de l'étranger, le secteur appelle à aider aux récoltes et à consommer des produits de saison.



Récolte de fraises à Sainte-Livrade-sur-Lot, le 24 mars. Au manque de bras s'ajoute la crainte d'écouler difficilement les produits de saison : les Français se sont rués sur les pâtes et le riz.

Le 24 mars, Didier Guillaume a sonné le tocsin : « Rejoignez la grande armée de l'agriculture française! » a lancé le ministre de l'Agriculture et de l'Alimentation le 24 mars. Certes, les agriculteurs ont répondu présents pour nourrir la population en ce début de crise sanitaire, avec un taux d'absentéisme limité à 7% ou 8%, selon la FNSEA. Mais, à cause de l'épidémie de coronavirus, ils se retrouvent privés d'une partie du renfort pour les récoltes, notamment celle venant d'ordinaire de Pologne, Roumanie ou encore du Maroc. Et ce, au moment où les besoins de saisonniers sont grands : « Plus de 200 000 personnes sur trois mois, soit 45 000 en mars, 80 000 en avril et encore 80 000 en mai », détaille la présidente du principal syndicat agricole, Christiane Lambert. D'où l'appel de Didier Guillaume. Et le déploiement d'une plateforme baptisée « Des bras pour ton assiette » afin de recruter des volontaires. « Il y a plus de 100 000 inscrits : c'est un élan de solidarité qui fait chaud au cœur », se félicitait

dès le 27 mars Jérôme Volle, viticulteur en Ardèche et vice-président de la FNSEA. Tout en rappelant qu'on parle bien d'un travail, dans le cadre d'une activité économique et dans le respect des gestes barrières. Au manque de bras s'ajoute la crainte d'écouler difficilement les produits de saison, avec des Français qui se sont rués sur les pâtes et le riz. Les producteurs de fraises et asperges ont poussé un cri d'alarme. « Dans le cas des fraises de Dordogne, on parle parfois de perte de production au-delà de 50% », explique Xavier Hollandts, professeur à Kedge Business School et spécialiste des questions agricoles. « Pour les asperges, des récoltes s'arrêtent faute de débouchés dans la restauration hors domicile », renchérit le porte-parole de la Confédération paysanne, Nicolas Girod. Avec les restaurants et cantines à l'arrêt, comme nombre de marchés, la grande distribution est mobilisée pour soutenir les filières en s'approvisionnant en produits français. Et encourager ainsi les consommateurs à faire de même. **V. X.**

Darwin s'invite chez les start-up

Le plan de soutien va aider les plus solides à tenir le choc.

L'épidémie de Covid-19 causera-t-elle une hécatombe parmi les start-up, ces entreprises jeunes et par nature fragiles ? Sur Twitter, Marc Simoncini, cofondateur de Meetic et président du fonds Jaïna, a tiré la sonnette d'alarme : « Ça va piquer fort. » « La vulnérabilité d'une start-up dépendra de deux paramètres : sa consommation mensuelle de cash et la date de sa prochaine échéance



Le fondateur de Meetic a prévu, cette crise met de nombreuses start-up en péril, et le soutien de l'Etat sera primordial.

de refinancement, analyse Jean-David Chamboredon, le président du fonds Isai. A chacune de tenir le coup et d'obtenir le soutien de ses actionnaires. » Pour passer le cap, les start-up devront d'abord surveiller comme le lait sur le feu leur trésorerie, un vrai changement après des années d'exubérance. Prière de mettre la pédale douce sur l'hyper-croissance. « Nous avons demandé à

chacune de nos participations de prévoir le scénario du pire et de prendre les mesures qui s'imposent », explique Nicolas Celier, cofondateur de Ring Capital. De fait, les solutions de refinancement existent : le secrétaire d'Etat chargé du Numérique, Cédric O, a annoncé un plan de soutien mobilisant jusqu'à 4 milliards d'euros. En plus du recours au chômage partiel, les jeunes pousses pourront deman-

twitter @marcsimoncini - @cedric_o

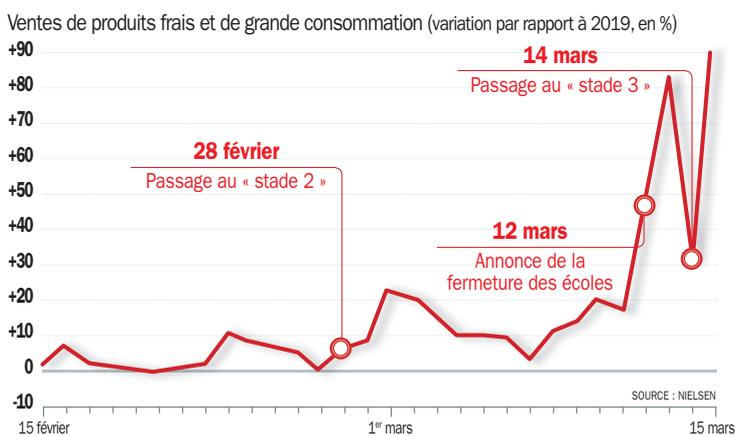
La grande distribution revit

Le confinement met un terme au « distribashing ».

Il y a six mois seulement, Dominique Schelcher, président de Système U, poussait un cri du cœur lors du Congrès LSA des négociations commerciales : « Nous avons mal vécu cette année 2019 de "distribashing". » Souvenez-vous : pointée du doigt par les « gilets jaunes » comme par les écolos aspirant à une consommation plus saine, locale et digitale, la grande distribution se sentait mal aimée. Les enseignes de grands hypermarchés Auchan, Carrefour et Casino, fortement concurrencées par les pure players et les spécialistes, et mises à mal par la guerre des prix, enchaînaient ventes de magasins, cessions de filiales et plans sociaux. Le temps était à l'orage. Mais le vent a tourné. Depuis le début de la crise sanitaire, chaque jour, le ministre de l'Economie Bruno Le Maire appelle les patrons du secteur agroalimentaire (lire p. 18).

La fermeture des écoles la semaine précédant l'annonce du confinement a fait exploser les ventes par rapport à 2019. Outre les comportements de stockage, les déjeuners à domicile des enfants et des télétravailleurs expliquent cette hausse.

Le pré-confinement a profité à la grande consommation



Les Français applaudissent les hôtes de caisse et patientent dans les files d'attente devant les magasins. La grande distribution a retrouvé ses lettres de noblesse. « Nous avons toujours été parmi les entreprises préférées des Fran-

çais, selon le baromètre Posternak Ifop, nuance Jacques Creyssel, président de la Fédération du commerce et de la distribution. Et, selon la dernière étude de l'Obsoco, notre cote d'amour était supérieure à celle de la banque-assurance, et

der un crédit de trésorerie allant jusqu'à 25% de leurs revenus annuels, et pour celles qui ne réalisent pas encore de chiffre d'affaires, l'équivalent de deux fois leur masse salariale en France. Autre ballon d'oxygène, le crédit d'impôt recherche sera versé de façon anticipée pour l'exercice 2019, un apport de trésorerie immédiat de 1,5 milliard d'euros.

Pour les jeunes entreprises confrontées à une urgence de refinancement, Bpifrance a débloqué une enveloppe de 80 millions d'euros, destinée à faire la jonction entre deux tours de table. A condition toutefois que les actionnaires déjà présents remettent au pot. « *Nous ne pourrions pas être seuls à monter au front, les actionnaires historiques devront jouer le jeu* », prévient Paul-François Fournier, directeur exécutif à la banque publique d'investissement.

Les signaux émanant des business angels, premier maillon de la chaîne

de financement en capital, sont plutôt rassurants. « *Nous avons fait un sondage auprès de notre communauté de 600 investisseurs et 85% affirment qu'ils ont l'intention de continuer* », rapporte Charles Dégand, cofondateur de la plateforme AngelSquare. Concentrés sur le soutien à leurs participations, les fonds de capital-risque devraient toutefois mettre en pause les nouveaux investissements. « *Nous allons tenir les engagements déjà pris, mais nous n'allons pas nous précipiter sur les nouveaux dossiers, sauf opportunités à saisir très rapidement* », admet Samantha Jerusalmy, associée d'Elaiia Partners.

A moyen terme, le capital-risque dispose cependant de réserves de « poudre sèche », c'est-à-dire de capitaux à investir. Et la crise, moment darwinien par excellence, fera alors émerger des opportunités. « *Des entreprises vont s'imposer comme des consolidateurs* », anticipe Nicolas Celier. **D. D.**

équivalente à celle de l'industrie agroalimentaire. »

Il n'empêche. Les compteurs des magasins ont explosé. La semaine précédant l'annonce du confinement, le lundi 16 mars, les ventes de produits frais et de grande consommation ont atteint une hausse record de 38% par rapport à l'an dernier, selon Nielsen. Avec un incroyable 237% pour le fameux lundi. Outre les comportements de stockage, « *il y a un report de la restauration hors domicile*, note Jacques Creyssel. *Quelque 16 millions d'enfants et d'étudiants ne mangent plus à cantine ou au resto U, 8 millions de salariés télétravaillent et plus de 2 millions sont au chômage partiel. A cela s'ajoute la fermeture des marchés.* »

« *On note une disparité selon les formats* », précise toutefois Daniel Ducrocq, directeur service distribution à Nielsen. En publiant ses résultats annuels le 26 mars, le groupe Casino a ainsi annoncé « *une demande inédite par son ampleur* », ajoutant que « *les formats de proximité et e-commerce sont particulièrement sollicités* ». Selon Nielsen, les ventes de la livraison à domicile

ont en effet explosé de 90% la semaine du 16 mars, et celles du drive de 74%. Au troisième rang, la proximité progresse de 62% en ville, 74% à la campagne. « *Les gens ont tendance à se rendre dans le magasin le plus proche de chez eux et à privilégier les petites surfaces pour éviter les contacts avec d'autres personnes* », décrypte Daniel Ducrocq. A l'inverse, la croissance des hypermarchés reste modeste, de 3%. « *Après le pic d'affluence hors normes juste avant le confinement, et beaucoup de comportements de stockage, le trafic s'est régulé* », confirme Marie Cheval, directrice hypermarchés à Carrefour France. L'épidémie pourrait-elle changer durablement les comportements? Il est encore tôt pour le dire. « *Nous pensons toutefois que cela va accélérer le développement de l'e-commerce, qui pesait 7,5% des ventes avant le confinement, et doit représenter 8% à 9% à présent*, estime Daniel Ducrocq, avant de prévenir : *il est clair que 2020 sera sans doute la meilleure année pour la grande distribution depuis que nous mesurons.* » Pas de « *distribushing* » en vue. **C. B.**

Bonne semaine



Clarisse Reille orchestre la mobilisation

La directrice générale de DEFI La Mode de France coordonne le secteur pour fabriquer des masques barrières. Lancée par le comité stratégique de filière, l'initiative a permis de créer, avec l'Afnor, un guide technique publié le 27 mars. Depuis, 170 confectionneurs et 189 fournisseurs se mobilisent avec une capacité de 650 000 unités par semaine.



Alexandre Corrot s'adosse à un géant

Le fondateur des bijoux Djula a trouvé en Fosun (Club Med, Saint-Hubert) un actionnaire de poids. Le groupe chinois, qui s'est diversifié dans le luxe avec Lanvin et les collants Wolford, a pris une participation de 55,4% dans la société et promet d'investir 26 millions d'euros. Il s'agit en particulier d'ouvrir une quinzaine de boutiques en Chine dans les douze mois à venir.

Mauvaise semaine



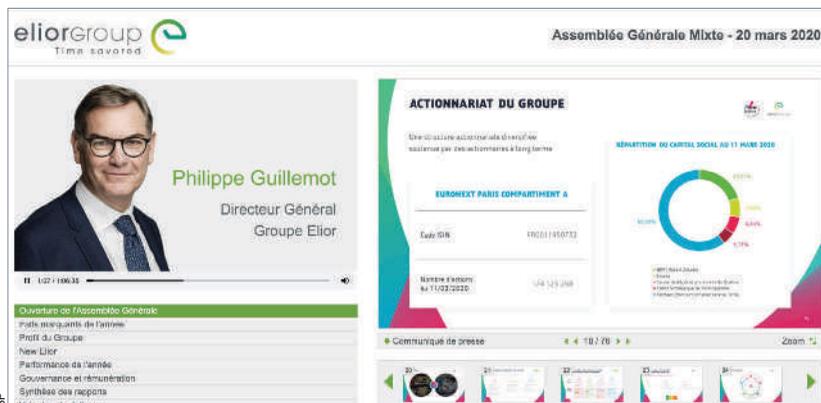
Kasper Rorsted tente de se justifier

Le président du directoire d'adidas a annoncé qu'il ne payerait pas les loyers de ses magasins allemands fermés pour cause de confinement. Cette décision, qui pourrait être suivie par d'autres enseignes, a provoqué un tollé dans l'opinion et au sein du gouvernement fédéral. Le dirigeant a promis de payer pour les commerces qui appartiennent à des petits propriétaires privés.

La saison des AG s'annonce extraordinaire

Les assemblées générales doivent être reportées ou se tenir sur le Web. Un casse-tête.

Elior a devancé l'appel. Dès le 20 mars, avant même la publication des ordonnances autorisant le report des assemblées générales (AG) au-delà du 30 juin ou leur tenue sur Internet, le groupe de restauration collective a organisé la sienne à huis clos, avec quelque 140 participants connectés. Les actionnaires « ont approuvé l'intégralité des 27 résolutions proposées par le conseil d'administration », a indiqué la société. A l'inverse, aussitôt l'ordonnance publiée, LVMH a annoncé le report au 30 juin de son assemblée générale prévue le 16 avril.



Assemblée générale virtuelle d'Elior, le 20 mars. Le groupe de restauration collective a enregistré 140 participants connectés.

Quelle formule privilégier ? Le rituel des AG permet aux actionnaires de rencontrer les dirigeants, de prendre la parole et de participer au vote de résolutions parfois stratégiques. Pour Charles-Henri d'Auvinny, président de la Fédération des actionnaires individuels, « les AG virtuelles privent les actionnaires de leurs prérogatives ». Et leur fiabilité n'est pas assurée, a estimé Bertrand Pruvost, associé chez KPMG, lors d'un Webinaire organisé le 26 mars par *L'Hebdo des AG*.

« Aujourd'hui, le nombre de prestataires capables d'organiser ce genre de service est limité, estime cet expert. Et quand vous donnez des codes de connexion, comment vous assurer que c'est bien un actionnaire qui se connecte ? » Question restée sans réponse lors de l'assemblée générale d'Elior, où la présentation avait été enregistrée deux jours plus tôt. « Avec ce genre de pratique, on risque de tuer la fiction de la démocratie actionnariale », tranche-t-on au sein d'une

Les employeurs risquent gros

Le droit français oblige les chefs d'entreprise à protéger la santé des salariés.

C'est une épée de Damoclès qui menace des centaines de milliers d'employeurs. « Le ministère du Travail fait pression pour que nous relançons l'activité économique et le Premier ministre nous appelle à un confinement strict, résume Eric Chevée, vice-président de la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME), en charge des affaires sociales. Or, selon le droit français, la responsabilité en matière de santé repose entièrement sur le chef d'entreprise. » Ou son délégué. Est-ce pour cela qu'Ana Fernandes, la directrice de l'entrepôt d'Amazon à Saran (Loiret), a annoncé sa démission ? Quelques jours plus tard, c'est la DRH de la filiale française, Laetitia de Montgolfier, qui a quitté son



Centre de distribution Amazon à Saran (Loiret). Sa directrice a démissionné.

poste, officiellement pour d'autres fonctions au siège européen du groupe. « Les dirigeants de société ont raison d'être inquiets, car ils sont en première ligne juridique », indique

Jean-Paul Teissonnière, avocat spécialisé dans la défense de salariés victimes de catastrophes industrielles, sanitaires et environnementales. Selon lui, la Cour de cassation a une lecture extrêmement contraignante du Code du travail. « Les derniers arrêts de la chambre sociale renforcent cette obligation de sécurité », indique-t-il. La jurisprudence mentionne notamment que, si l'employeur connaît le risque, il a une obligation de résultat – et pas seulement de moyens – vis-à-vis de ses salariés. Or, le risque, aujourd'hui, est connu. Du coup, les chefs d'entreprise pourraient être tentés, comme pour l'amiante, de se tourner vers l'Etat afin d'obtenir une compensation partielle en cas d'actions en justice.

organisation patronale. Avis partagé par Total, Vinci ou Bureau Veritas. Récemment privatisée, la Française des jeux (FDJ) a reporté son assemblée générale au 18 juin. Pour « *permettre à ses nouveaux actionnaires de participer physiquement à sa première assemblée générale post-introduction en Bourse* », a expliqué le groupe dirigé par Stéphane Pallez. Un rendez-vous essentiel, alors que le nombre d'actionnaires individuels en France est tombé de 7 à 3 millions en vingt ans.

Outil de communication, les assemblées générales représentent un défi spécial en 2020 : il faudra notamment expliquer aux actionnaires qu'ils ne toucheront pas les dividendes mirobolants que les bons résultats 2019 laissaient espérer. Les entreprises doivent les « *modérer* », martèle le ministre de l'Économie Bruno Le Maire (*lire p. 18*). Message reçu ? *Airbus a supprimé ses dividendes, Unibail-Rodamco-Westfield a divisé les siens par deux, d'autres devraient suivre*, explique Bénédicte Hautefort, présidente de *L'Hebdo des AG*. Tarkett, Europcar ou encore Safran luttent depuis emboîté le pas. **A.-M. R.**

« *Et il va y en avoir* », assure Eric Chevée. En attendant, la CPME refuse de remettre les équipes au travail sur les chantiers et dans les usines, tant que masques et gels hydroalcooliques ne sont pas disponibles. « *La responsabilité pourrait être partagée entre l'employeur et l'employé, d'autant plus qu'il existe un droit de retrait* », suggère un chef d'entreprise.

Dans un courrier envoyé le 25 mars à la ministre du Travail Muriel Pénicaud, au Premier ministre et au président de la République, les juristes de la CPME affirment que des dispositions réglementaires doivent être prises : « *La directive européenne dispose que les Etats membres peuvent prévoir l'exclusion ou la diminution de la responsabilité des employeurs pour des faits dus à des circonstances qui sont étrangères à ces derniers, anormales, imprévisibles ou à des événements exceptionnels.* » Nous y sommes précisément. **K. M.**

La chasse aux mauvais payeurs est ouverte

L'union sacrée patronat-gouvernement pour presser les entreprises à régler leurs fournisseurs pourrait perdurer après la crise.

Medef, Afep et CPME aux côtés des Médiateurs des entreprises et du crédit et de la DGCCRF : un comité de crise a été mis en place le 23 mars. Objectif : éviter la contamination des impayés. « *Nous recevons autant d'appels et de demandes en une semaine qu'en un mois et demi en temps normal* », constate Pierre Pelouzet, le Médiateur des entreprises.

Patronat et pouvoirs publics ont donc donné naissance à un dispositif étonnement œcuménique qui pourrait fort bien s'inscrire dans la durée. « *La solidarité entre les groupes a vocation à s'exercer, même en dehors des périodes de crise* », estime ainsi le Médiateur. Chaque année, un quart des faillites est en effet provoqué par des trous dans la trésorerie dus à des factures impayées. Même en temps de paix, de grandes entreprises dépassent allègrement les 60 jours réglementaires pour signer les chèques à leurs fournisseurs.

Plus de 60 d'entre elles, de Microsoft à Transdev, en passant par Nocibé et Christian Dior (LVMH), ont ainsi été épinglées depuis le début de cette année. Pour éviter que ces situations se démultiplient, le nouveau comité de crise a donc sorti l'artillerie lourde. « *A travers ce comité, c'est l'ensemble de l'économie qui vient se manifester auprès des entreprises prises en défaut*, indique Pierre Pelouzet. *Lorsque les organisations patronales toquent à leurs portes, ces chefs d'entreprise se trouvent sous la pression de leurs pairs. Ce n'est pas simplement moi ou le ministère des Finances qui venons leur rendre visite.* »

Pour l'heure, pointer du doigt les premiers fauteurs de troubles a



Hamilton/Rea

Pierre Pelouzet. Le Médiateur des entreprises reçoit « autant d'appels et de demandes en une semaine qu'en un mois et demi en temps normal ».

payé. Le Printemps, à peine ses portes fermées, avait ainsi envoyé une lettre brutale à ses fournisseurs leur signifiant la suspension des encours. L'enseigne est revenue à

BONS ET MAUVAIS PAYEURS

Bons exemples

Free
Orange
L'Oréal
Carrefour

Rappelés à l'ordre

Le Printemps
Vinci
LafargeHolcim

de meilleures intentions après avoir été rappelée publiquement à l'ordre par le ministre de l'Économie Bruno Le Maire. Vinci, qui avait diffusé à ses équipes des consignes pour couper le robinet des paiements, et LafargeHolcim ont également été remis au pas.

« *On peut espérer que ces comportements relèvent de mauvais réflexes dans la crise, plutôt que d'une rupture délibérée de la solidarité*, analyse Antoine de Riedmatten, président du directoire du réseau d'expertise comptable In Extenso. *Nous déconseillons à nos clients ces décisions : les entreprises auront plus que jamais besoin de leurs fournisseurs au redémarrage.* » Certains l'ont compris, tels Free, Orange, L'Oréal et Carrefour, qui ont mis en place des dispositifs de paiement accéléré de leurs factures. **G. P.**

La Roche-Posay éclate de santé au sein de L'Oréal

Milliardaire en chiffre d'affaires, la marque poitevine est devenue l'experte mondiale de la peau. Une référence médicale qui veut s'imposer dans le digital.

Branle-bas de combat à La Roche-Posay ! Le 18 mars, en pleine pandémie du Covid-19, c'est cette marque et ses usines, partout dans le monde, que L'Oréal a choisie pour fabriquer et fournir en gel hydro-alcoolique les autorités sanitaires : hôpitaux, Ehpad... L'entreprise de dermocosmétique produit aussi des flacons à destination du grand public, à un prix accessible (2,25 euros l'unité). « *Nous avons réussi à nous mobiliser très vite, raconte Laetitia Toupet, directrice générale de La Roche-Posay International. Une réactivité due aux équipes, mais aussi au fait que La Roche-Posay est depuis toujours partenaire du milieu médical, notamment des hôpitaux. Une telle action est dans notre ADN.* »

De toute la galaxie L'Oréal, La Roche-Posay est de fait sa marque la plus « médicalisée » – y

compris au sein de la division cosmétique active, à laquelle elle appartient (Vichy, SkinCeuticals, Sanoflore...). Un positionnement que le groupe n'a cessé de renforcer depuis le rachat en 1989. Le laboratoire réalisait alors une quinzaine de millions d'euros de chiffre d'affaires. Bonne pioche : l'an dernier, il a intégré le club des marques milliardaires du numéro un mondial des cosmétiques, au côté de L'Oréal Paris, Lancôme ou Kiehl's... La Roche-Posay dit être aujourd'hui le premier label mondial de dermocosmétique, devant Avène (Pierre Fabre), Eucerin ou Neutrogena. Difficile à confirmer, vu l'opacité des données chez tous ces acteurs.

« Or bleu » historique

Joli parcours pour une affaire créée en 1974 par René Levayer, pharmacien de son état, avec moins d'une demi-douzaine de produits, dont

L'Oréal a choisi La Roche-Posay et ses usines pour fabriquer et fournir en gel hydroalcoolique les autorités sanitaires.



Baume Lipikar AP+M. Dans son packaging rassurant blanc et bleu, ce soin pour la peau a nécessité des années de recherche.

une pâte à l'eau pour l'érythème fessier des bébés. Au départ, une source – rachetée en 2004 par L'Oréal –, « l'or bleu » comme on la nomme à La Roche-Posay, où les habitants viennent encore remplir leurs bidons d'eau à la fontaine du centre-ville. L'eau de cette commune du Poitou est riche en minéraux aux propriétés bénéfiques pour la peau : le sélénium, antioxydant et anti-inflammatoire, la silice et le calcium, apaisants et cicatrisants... La légende dit que cette potion magique fut découverte au XVI^e siècle, lorsque l'étalon d'un chevalier d'Henri IV, rongé par l'eczéma,

Une ville thermale à l'activité florissante

Au sein du Pavillon rose du site thermal, la maquilleuse pose un blush La Roche-Posay sur le visage d'Edwige, jeune curiste venue après un cancer du sein. Jolie manière de se réconcilier avec son image, après d'autres actes réparateurs. Ce centre de soins de support est une pièce clé de la cure (7 500 patients

par an) rachetée fin 2018 par L'Oréal, déjà propriétaire des laboratoires depuis 1989. En trente ans, la commune de 1600 habitants a changé de visage. « *L'Oréal a contribué à faire de la ville un pôle économique structurant de la région* », souligne Pascale Moreau, la maire sortante. Au-delà de l'usine et des cures – 200 emplois –, L'Oréal a

cofinancé la salle des congrès et un futur parc consacré à l'eau. Les cures ont attiré un casino Partouche et moult hôtels et services (3500 lits marchands dans la région). La ville, qui ne détaille pas les éventuels avantages fiscaux accordés à l'industriel, estime à « 12 millions d'euros par an les retombées du thermalisme pour le territoire ». ■



Thermes du Connétable, à La Roche-Posay. Les cures ont attiré des hôtels et un casino.

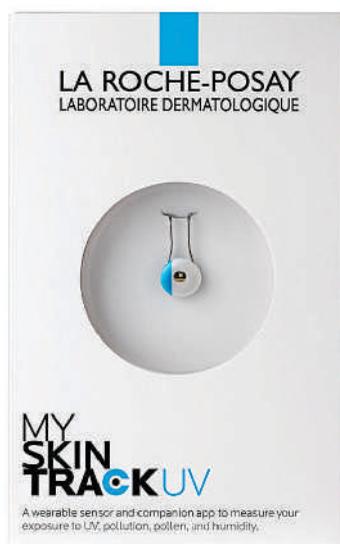


Usine de La Roche-Posay, dans la Vienne. La marque est devenue la caution médicale de L'Oréal, qui vient de la charger de produire en urgence des flacons de gel hydroalcoolique.

tomba dans une mare du village et vit son mal guérir aussitôt. Plus tard, Napoléon I^{er} y construira un baraquement pour ses soldats blessés durant les campagnes. La cure de La Roche-Posay, dont les bâtisses semblent tout droit sorties de *Mont-Oriol* de Maupassant, récite autour d'une ville thermale, a ouvert en 1905. Elle se consacre aux pathologies de la peau : psoriasis, eczéma, grands brûlés... ou encore les soins post-cancer. Longtemps propriété d'une famille, elle a également été rachetée fin 2018 par L'Oréal. De quoi renforcer encore l'ADN médicale de la marque : « *On revient aux fondamentaux, puisque toutes les cures passent par une prescription médicale et sont prises en charge* », dit Olivier Maschi, directeur du développement du centre thermal.

Codes de la big pharma

Laetitia Toupet l'assure : « *Nous sommes la seule marque recommandée par 90 000 dermatologues dans le monde.* » Pour décrocher cette caution médicale, la marque a adopté très tôt les codes de la *big pharma*. Un domaine qui n'est pas totalement inconnu de L'Oréal, longtemps maison mère de Synthélabo, jusqu'à sa fusion en 1999 avec Sanofi. Exemples : le code couleurs du packaging, bleu et blanc aseptisés, synonyme de soin, d'apaisement et de sérieux; et le circuit de vente, uniquement en pharmacies et



Capteur My Skin Track UV. Mesurant l'exposition au soleil, à la pollution et au pollen, il est vendu par Apple.

parapharmacies. Le laboratoire déploie aussi un réseau de visiteurs médicaux qui sillonnent les cabinets et les hôpitaux, armés d'échantillons. Les pharmacies, elles, sont savamment loties en PLV (publicités sur le lieu de vente), doses de test et même formations. « *Face au consommateur en quête de soins – et non de cosmétique –, pouvoir s'informer et tester est un vrai atout. La Roche-Posay est certainement la marque la plus offensive en la matière* », juge un pharmacien parisien.

De la *big pharma*, le laboratoire a surtout retenu la puissance de feu de la recherche. Voilà plus de dix ans qu'elle multiplie études cliniques et épidémiologiques. Pas inutile à l'ère du consommateur averti et de Yuka, gendarme mobile et chantre du *safe*... Ainsi, Lipikar (peaux sèches et atopiques), devenu blockbuster – un flacon vendu toutes les 6 secondes dans le monde. Le dernier-né de la famille, Lipikar AP + M, est le fruit de travaux inédits sur le microbiome cutané, la flore microbienne de la peau. Il contient un nouvel actif naturel, le microrésyl, et l'*aqua posae filiformis*, actif issu d'une bactérie cultivée dans l'eau thermale de La Roche-Posay. « *Une découverte issue de recherches communes avec Biotherm [autre marque de L'Oréal], que nous avons su cultiver à l'échelle industrielle* », dit Richard Martin, microbiologiste. La mise au point de l'*aqua posae* représente 3 milliards de dollars d'investissements pour L'Oréal sur cinq ans (2019-2024). Le Lipikar AP + M a fait l'objet de 32 études cliniques sur plus de 14 000 patients et de neuf publications scientifiques.

« Apple de la peau »

Tactique payante. Partie à la conquête du monde, La Roche-Posay a réalisé en 2019 plus de la moitié de ses ventes à l'international, dont une belle part en ligne, creusant le sillon digital. « *Nous voulons être l'Apple de la peau, à la pointe de la science et de l'innovation* », martèle Laetitia Toupet. A la demande du géant américain, elle a conçu en 2018 My Skin Track UV, un capteur qui mesure l'exposition au soleil, à la pollution et au pollen, vendu exclusivement par Apple. Elle a aussi lancé Spotscan, appli pour les peaux acnéiques, destinée aux médecins et patients. Ou encore les Dermclass, suivies par des dizaines de millions d'adeptes sur les réseaux sociaux. La Roche-Posay vient même de lancer sur Instagram du coaching en mode survie sur le confinement, avec une flopée d'experts (professeur de yoga, kinésithérapeute, pédiatre, nutritionniste...). De quoi adoucir l'épreuve, et conforter son capital sympathie, en attendant le bon de sortie.

Thuy-Diep Nguyen

DERMO-COSMÉTIQUE SANS FRONTIÈRES

1 milliard d'euros de chiffre d'affaires, dont plus de la moitié à l'étranger.

Une centaine de pays de distribution.

90 000 dermatologues dans le monde recommandent la marque.

SOURCE : SOCIÉTÉ.



Photo Personnelle

“La Fourche cherche 5 millions d’euros pour démocratiser le bio”

Lucas Lefebvre, 32 ans, a lancé en 2018 ce magasin en ligne de produits bio avec ses camarades d’HEC, Nathan Labat et Boris Meuton. Son modèle est plébiscité avec le confinement lié au Covid-19.

Challenges. D’où vient La Fourche ?

Lucas Lefebvre. D’une indignation : c’est incroyable que les produits bio soient réservés à une minorité privilégiée alors que, selon l’Agence Bio, 90 % des Français aimeraient consommer bio. La Fourche vend en ligne des produits d’épicerie bio et écoresponsables jusqu’à deux fois moins cher qu’en magasin spécialisé. Nos clients économisent en moyenne 250 euros par an.

Comment est-ce possible ?

Nos adhérents payent 69,90 euros par an pour se faire livrer autant d’articles qu’ils veulent, partout en France. Ce modèle génère une ré-

La vidéo sur
[Challenges.fr](https://www.challenges.fr)



Propos
recueillis par
Claire Bouleau

currence d’achat et des paniers élevés : nos clients reviennent en moyenne 9 à 10 fois par an, contre 3 à 5 fois en moyenne dans ce secteur. Nous dépensons moins en marketing. Et, en tant que site Internet, nos frais de structure sont faibles.

Quelle différence avec Aurore

Market, pionnier sur ce modèle ?

Nous avons la même inspiration : Thrive Market, aux Etats-Unis. Notre atout est surtout l’exécution. Notre service client est très réactif. Et nous allons plus loin dans l’engagement, la sélection des producteurs. Nous avons intégré plus tôt le score Yuka des produits.

Où en êtes-vous aujourd’hui ?

A notre lancement, en 2018, nous étions trois. Aujourd’hui, nous sommes 60. Nous avons 13 500 adhérents, pour un chiffre d’affaires de 2,5 millions d’euros en 2019, en hausse de 20 à 30% par mois. Nous ne sommes pas encore rentables, donc nous cherchons à lever 5 millions d’euros pour lancer notre marque propre, déménager et automatiser notre entrepôt, et créer une appli et un site mobile plus rapide.

Quel est l’impact du coronavirus ?

Nous nous sommes fait dévaliser. Le lundi précédant le confinement, nous avons atteint un chiffre d’affaires record, de 60 000 euros. En 24 heures, 400 personnes ont adhéré à La Fourche. Au total, en mars, nos ventes ont augmenté de 90%. Nous avons décidé d’offrir l’adhésion aux soignants en première ligne.

Comment gérez-vous cette crise ?

Nous avons recruté 15 personnes en une semaine. Tous les collaborateurs du siège à Paris sont réquisitionnés pour faire des cartons à l’entrepôt. Nous avons mis en place des mesures de sécurité : distance entre les employés, gel hydroalcoolique dans toutes allées de l’entrepôt, prise de température à l’arrivée, lavage de mains toutes les heures...

Le plus difficile ?

S’adapter aux rebondissements. Après la fermeture des commerces non essentiels, 400 colis ont été bloqués en point relais. Nous avons dû gérer la communication avec les adhérents mécontents. Puis Mondial Relay a stoppé toute livraison. Ils nous ont renvoyé 800 colis, que nous avons dû réétiqueter puis relivrer gratuitement à domicile.

Quels sont vos projets ?

Nous avons été le premier site à afficher l’impact carbone des produits. Le ministère de la Transition écologique nous a sélectionnés pour une expérimentation de dix-huit mois sur l’affichage environnemental.

Votre rêve de croissance ?

Que chaque cuisine et chaque salle de bains de France arborent nos produits. ■

UN PARTENARIAT



Grant Thornton

L’instinct de la croissance™

Le carnet

En partenariat avec



Frank Ribuot, 50 ans, Kedge BS, devient président du groupe **Randstad France** et du groupe **Ausy**.



Xavier Kroetz, 45 ans, INP Grenoble, master de commerce international, est nommé directeur du développement réseau et de la qualité de **Nissan West Europe**, dont il intègre le comité de direction.

Anne-Claire Barberi, 32 ans, RICS, MSc de UCLA (Los Angeles), ingénieure diplômée de l'ESTP, est la nouvelle responsable RSE et innovation de **Perial**.

Terez Duhomeau, 42 ans, diplômée de l'Université de Debrecen (Hongrie), devient directrice relation client pour la France de **Rakuten**.

Vincent de Crayencour, 41 ans, Sciences-Po Paris, maîtrise d'histoire, licence de philosophie, MRAIE, auditeur à l'INHESJ, est désormais *senior advisor* au bureau parisien d'**Oliver Wyman**.

Charles-Henri Déon, 46 ans, ISG, est le nouveau président du groupe **Adova**.

Daniel Giroud, 55 ans, MBA en ingénierie financière, DESS marketing, Ifag, est nommé directeur commercial groupe EMIA de **Bridgestone**.

Alexina Portal, 50 ans, Insead (Sciences-Po), doctorat en organizational behavior, rejoint **Wendel** pour y être DRH et membre du comité de gestion.

Sandrine Blec-Recoquilly, DESS dynamique humaine et développement des organisations, devient DRH et de la communication de **RCI Bank and Services**.



Bernard Martinez

La veille de DOMINIQUE LEGLU

Directrice de la rédaction de Sciences et Avenir et La Recherche

Comment l'hydroxychloroquine du Pr Raoult est devenue virale

A l'heure où la plus grave crise depuis la Seconde Guerre mondiale frappe la planète toute entière, la France s'est offert une polémique digne d'Astérix et de son village gaulois. En ces temps de lutte sanitaire mondiale contre le coronavirus SARS-CoV-2, on aura compris que notre guerre a pour nom « hydroxychloroquine », dont le mentor, le Pr Didier Raoult, qui dirige l'Institut hospitalo-universitaire Méditerranée Infection de Marseille, est désormais connu de tous.

La question clé? Ce médicament, bien connu depuis des décennies comme antipaludique, associé à l'azithromycine, un antibiotique agissant sur les poumons, aide-t-il vraiment les patients dans leur combat immunitaire contre le SARS-CoV-2? La dernière annonce en date, faite sur Twitter le 29 mars par le professeur de médecine lui-même, tend à prouver que... oui. Il fait état d'un ratio très faible de mortalité : « *Un décès pour 1 003 patients traités.* » Deux jours plus tôt, une étude sur 80 patients, elle aussi révélée sur Twitter, montrait que la charge virale baissait grâce aux deux molécules : « *Au bout de cinq jours, chez 97,5% des patients, on ne trouvait plus de virus après mise en culture d'échantillons respiratoires.* » « *Notre priorité est de guérir les patients diagnostiqués positifs au Covid-19* », déclare Didier Raoult, désormais porté au pinacle tel un saint laïque par des foules faisant la queue devant l'IHU de Marseille. Alors qu'il est voué aux gémonies par nombre de spécialistes. Ces derniers l'accusent en effet d'avoir mené des études non-probantes (24 patients, un trop faible nombre dans celle publiée dès le 20 mars, sans groupe contrôle), voire de frauder. Tout a commencé pour le grand public avec une vidéo datée du 25 février titrée « *Fin de partie* » [pour le coronavirus], toujours visible aujourd'hui sur YouTube



A. Micallef/Hagtham-Réa

Didier Raoult. Dès le 25 février, le directeur de l'IHU de Marseille soutenait que l'hydroxychloroquine pouvait soigner le Covid-19.

sous l'intitulé plus soft « *Coronavirus : vers une sortie de crise* ». Filmé dans un amphithéâtre, le chercheur, cheveux longs, blouse blanche et ordinateur à côté, annonçait un « scoop », citant de surcroît de premiers travaux chinois sur la molécule. Son auditoire d'étudiants s'esclaffait lorsqu'il disait (du Covid-19) : « *C'est probablement l'infection respiratoire la plus facile à traiter* » qu'on connaisse! S'en sont suivies quatre semaines d'engouement effréné et de violentes critiques, le ministre de la Santé Olivier Véran décidant finalement le 23 mars d'autoriser la prescription de l'hydroxychloroquine contre le Covid-19, alors que le médicament était classé le 13 janvier comme... substance vénéneuse! Problème, les conditions d'application (pour les formes sévères) ne sont pas celles du Pr Raoult, qui recommande de commencer très tôt le traitement. Un essai clinique européen, Discovery, coordonné par l'Inserm, lancé il y a dix jours, devrait aussi évaluer d'ici à la fin de la semaine l'efficacité de l'hydroxychloroquine sur « *800 patients français atteints de formes sévères* ». En attendant, pullulent les caricatures du microbiologiste, en boxeur ou en Christ – Donald Trump n'a-t-il pas taxé son traitement de « *don du ciel* »? ■

Ouvrir de nouveaux horizons

Notre capacité à nous affranchir des tendances et notre esprit entrepreneurial ont fait de nous l'un des leaders européens de la gestion d'actifs alternative.

La proximité et l'alignement d'intérêts avec nos clients-investisseurs forment le socle de notre développement en Europe et dans le monde. Fort de notre ancrage économique sur trois continents et d'une approche de long terme, Tikehau Capital satisfait à la fois les besoins de rendement de l'épargne et de financement des entreprises. —tikehaucapital.com

TK TIKEHAU
CAPITAL

Alternative Thinking*

* Une Vision Alternative

Challenge^s Finances privées

LE FAMILY OFFICE POUR TOUS

Les bons réflexes pour sauver son épargne

Marchés boursiers, assurance-vie, immobilier: la crise en cours, dont l'ampleur économique et financière reste à déterminer, est synonyme de risques multiples, mais aussi d'opportunités.

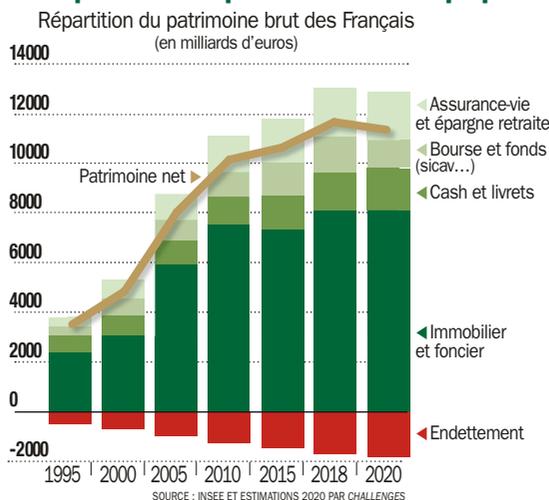
Un proverbe boursier dit qu'on « n'essaie pas d'attraper un couteau qui tombe ». Mais que faire quand celui-ci est planté au sol? La crise sanitaire, inattendue, a provoqué un krach boursier exceptionnel, qui a fait baisser les cours de 30 à 40% en un mois, puis un choc économique. Chacun est, ou va être touché : le travailleur, qu'il soit salarié ou pas, le retraité, l'étudiant... mais aussi l'épargnant. Pour lui, cette triple crise suscite un certain nombre de questions. Faut-il profiter des cours massacrés pour investir? Que faire de son assurance-vie? Quel sera l'impact du virus sur la valeur de son logement?

RESTER CONFiant SUR L'IMMOBILIER

Premier réflexe après un tel accident, constater les dégâts. Sur le patrimoine des Français, ceux-ci sont moins graves qu'on ne l'imagine : l'essentiel de leurs 11 000 milliards d'euros de patrimoine est investi dans la pierre (voir tableau ci-contre). L'immobilier sera a priori peu ou pas touché. « Si la crise ne

dure pas trop, nous privilégions l'hypothèse d'une courbe en V avec une reprise forte, estime Jean-Marc Torrollion, président de la Fédération nationale de l'immobilier (Fnaim). Pas d'effondrement du marché, donc, même si on ne peut exclure une légère baisse des prix. »

Le patrimoine plie mais ne rompt pas



En hausse quasi constante jusqu'en 2018, le patrimoine des Français reste porté par l'immobilier, un amortisseur. En prolongeant les tendances sur 2019 et 2020, son recul sous l'effet coronavirus se limite à 300 milliards d'euros.

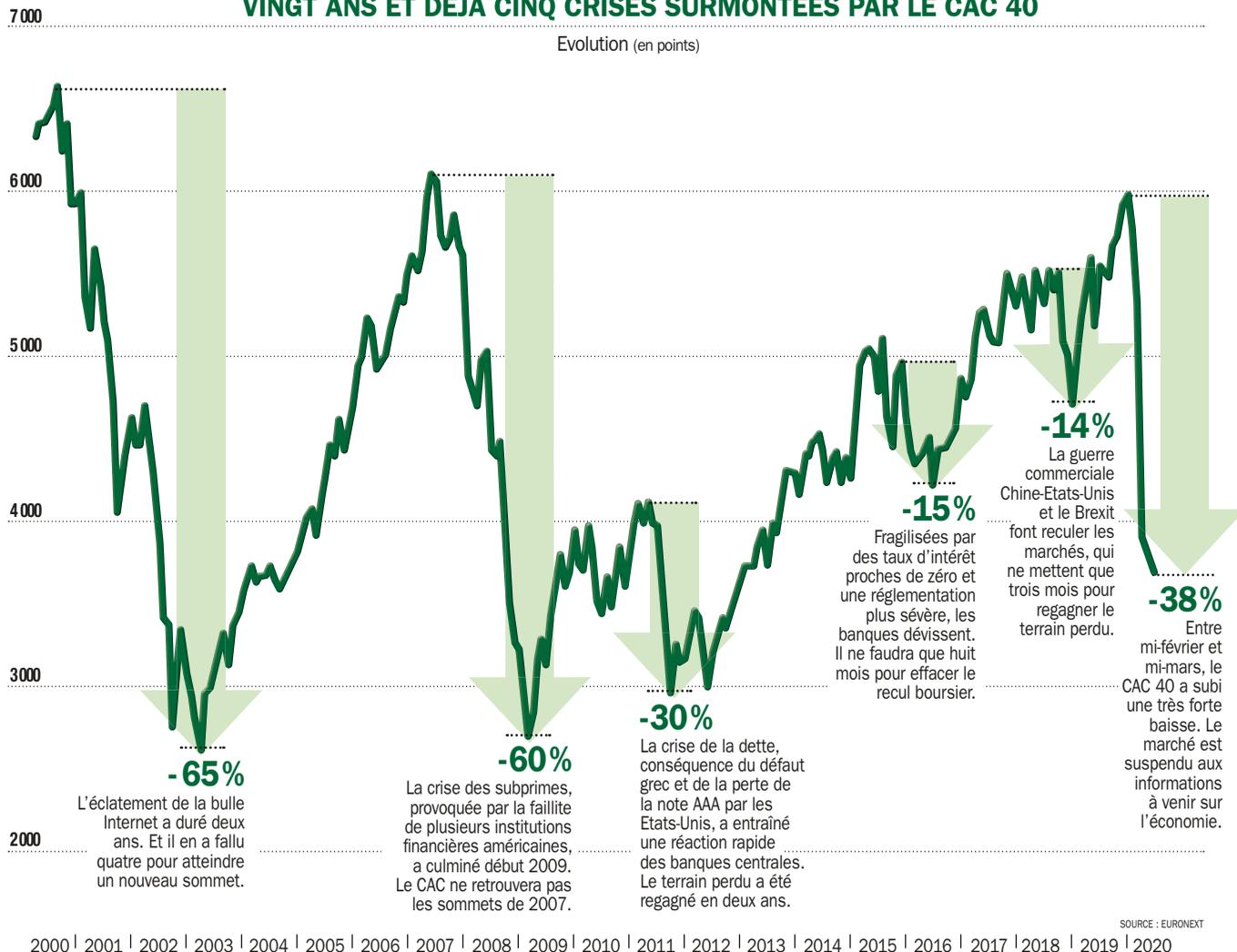
Pour Bertrand Gstalder, président de SeLoger France, « tout dépendra de la longueur de la crise, mais aussi de la capacité des banques à traiter le rebond de la demande ensuite, et à accorder de nouveaux crédits ».

Reste la part du patrimoine hors immobilier, un peu plus de 5 000 milliards. Sur cette épargne financière, explique François Carbone, cofondateur de la société de conseil en investissements Anaxago, « les actions et la chute du marché boursier focalisent l'attention, mais il ne faut pas oublier que les particuliers sont surtout investis en fonds en euros sur leur assurance-vie et divers livrets garantis ». Exact : les fonds en euros pèsent 1 400 milliards, et les liquidités et autres livrets, 1 700 milliards. L'investissement actions, lui, ne pèse que 900 milliards, un douzième de la tirelire des Français!

EVALUER LES RISQUES

Pourtant, depuis des années, les banques, les assureurs, mais aussi le gouvernement exhortent les épargnants à « investir davantage dans l'économie réelle », autrement dit, dans les actions. L'objectif ►►►

VINGT ANS ET DÉJÀ CINQ CRISES SURMONTÉES PAR LE CAC 40



►►► était de basculer une partie des fonds en euros, dont la garantie, appréciée des épargnants, coûte cher aux assureurs, sur des placements plus dynamiques investis en actions : les unités de comptes. Mais les Français « se sont souvenus qu'on ne les invitait au festin qu'au moment où l'on apportait l'addition » rappelle un gestionnaire de patrimoine. En 2001 et en 2008, banquiers et assureurs avaient poussé les Français à venir en Bourse... juste avant deux krachs retentissants. Cette fois-ci, ils sont restés à l'écart, et les unités de comptes ne capitalisent actuellement que 400 milliards.

« Les Français font preuve d'une prudence de Sioux en matière d'épargne, reconnaît Hervé Gouletquer, économiste de La Banque postale AM. Il faut dire qu'ils cotisent déjà beaucoup (environ 20% de

« Le premier réflexe doit être de profiter du confinement pour travailler ses objectifs. »

Jean-Maximilien Vancayzezele, directeur général du groupe Crystal.

leurs revenus, à parité entre employés et employeurs) à leur régime de retraite par répartition, qui est une sorte de placement mutualisé. Ils n'ont donc pas les mêmes préoccupations que les Américains... » Conséquence de cette part congrue réservée aux actions ? La chute de la Bourse ne devrait réduire leur tirelire que de... 3%. Mais cela représente – quand même – une perte de 300 milliards. L'équivalent de deux années d'épargne financière.

RÉPARER LES DÉGÂTS

Après avoir dressé le constat, il faut voir comment réparer les dégâts. Le premier réflexe, explique Jean-Maximilien Vancayzezele, directeur général du groupe de gestion de patrimoine Crystal, doit être de « profiter du confinement actuel pour travailler ses objectifs ». S'il

s'agit uniquement de protéger son épargne, les livrets et l'assurance-vie en euros feront bien l'affaire. « Augmenter son épargne sur le fonds en euros de son assurance-vie peut aussi être une solution, sous réserve que votre assureur l'accepte. Ce qui n'est pas évident », conseille Philippe Crevel, président du Cercle de l'Épargne. Beaucoup d'assureurs refusent en effet depuis quelques mois les versements complémentaires sur le fonds en euros s'ils ne sont pas accompagnés de versements au moins aussi importants sur des unités de compte... Et il ne faut pas espérer une remontée des taux d'intérêt (et des rendements des contrats), prévient Bernard Aybran, directeur de la multigestion d'Invesco AM. Selon lui, « les taux d'intérêt atteignent leurs niveaux les plus faibles de l'histoire, et la recherche du ►►►

LIVRET D'ÉPARGNE

ZESTO

BY RCI BANK AND SERVICES



LIVRET D'ÉPARGNE

0,80%
BRUT*

TAUX NOMINAL ANNUEL
AVANT PRÉLÈVEMENTS SOCIAUX
ET FISCAUX

Livret ZESTO, l'épargne qui mobilise.

Simple, sûr et utile, ZESTO offre l'un des meilleurs taux du marché pour faire progresser votre épargne.

De plus, avec RCI Bank and Services, votre épargne participe au financement des véhicules neufs : plus de 369 000 financés en 2019, en France.



*Les versements effectués seront rémunérés au taux nominal annuel de base brut de 0,80 % (taux en vigueur depuis le 01/12/2019) susceptible de variation. Taux avant prélèvements fiscaux et sociaux. Voir aussi les Conditions Générales du livret ZESTO.
RCI BANQUE S.A. (Groupe Renault) - Etablissement de crédit et intermédiaire d'assurances, au capital de 100 000 000 EUR. Siège Social : 15, rue d'Uzès - 75002 Paris. SIREN 306523358 - Code APE 6419Z - N°ORIAS : 07 023 704.

Souscrivez sur www.livretzesto.fr

►►► rendement va devenir toujours plus difficile pour les investisseurs ». Pour les plus réfractaires au système, reste l'or, mais là aussi, peu d'espoir : entre fin février et mars, au plus fort du stress des marchés, le métal jaune a cédé du terrain. « *L'or n'est pas une valeur refuge absolue : il est coté en dollars, et il y a des variations de change à prendre en compte* », poursuit Philippe Crevel.

REVENIR EN BOURSE

Mais si l'objectif est d'améliorer sa retraite ou de financer un projet futur (études des enfants, achat d'un logement...), il sera difficile de faire l'impasse sur la Bourse. Une étude, réalisée l'an dernier par l'Institut de l'épargne immobilière et foncière, montre que sur dix ans, les actions ont rapporté (dividende compris) en moyenne 9% par an. Cette étude n'a pas, et pour cause, intégré ce qui est en train de se passer, mais elle tient compte des secousses de 2008 et de 2011, presque aussi fortes que la crise que traversent actuellement les marchés financiers. Mieux : les grandes phases de baisse des cours sont toujours une belle occasion d'investir. Ceux qui sont entrés au plus bas affichent des performances en moyenne doubles des autres investisseurs. Quand aura-t-on atteint ce point bas ? Pour Patrick Artus, l'économiste de Natixis, « *il paraît normal de copier-coller ce qui s'est passé en Chine. Du coup, on peut s'attendre à ce que les marchés ne remontent qu'à partir du moment où on aura passé le pic des personnes infectées...* » Patience donc pour encore quelques semaines.

D'autant que, souligne Thomas Friedberger, directeur général de Tikehau IM, « *de nombreuses entreprises commencent à sortir des avertissements sur résultats* ». Mais rien n'empêche d'essayer de repérer les titres qui rebondiront fortement après la fin du confinement. Sébastien Barbe, président du directoire d'Arkéa Investment Services, résume l'attitude à adopter : « *Vous avez le temps d'acheter ce que vous voulez. Quand ça remontera, ce ne sera plus le cas. Et si vous n'achetez pas nécessairement au plus bas, vous serez contents de vos achats dans un an.* »

Eric Tréguier

ANTON BRENDER,
ÉCONOMISTE DU GESTIONNAIRE
D'ACTIFS CANDRIAM

“Maintenir l'intégrité du système permettra de redémarrer”

Challenges. La Bourse de Paris s'est écroulée. Y a-t-il une logique ?

Anton Brender. Bien sûr ! Ce n'est pas de l'intelligence, c'est du réflexe. Il y a de bonnes nouvelles ? La Bourse monte. De mauvaises nouvelles, des incertitudes ? Elle baisse. Et là, on est dans une situation extrême. Dès que l'argent arrête de circuler, dès que la circulation se bloque, comme en 1929 et en 2008, on risque la thrombose. C'est pour cela que les gouvernements et les banques centrales doivent stabiliser la situation : ils ne peuvent rien contre le virus, mais contre ce blocage, ils peuvent agir.

Quand faut-il prévoir que les marchés remonteront ?

On peut espérer que le jour où les mesures de confinement seront levées, l'économie se remettra en marche... à condition que les circuits financiers et monétaires soient encore en état de le faire, et c'est là tout l'enjeu actuel. La Banque centrale européenne (BCE), sur ce point, a une stratégie d'électricien : à chaque fois qu'un fusible saute, elle intervient, comme elle l'a fait à la mi-mars, quand le marché obligataire italien a commencé à se gripper. Christine Lagarde, sa présidente, fait le pari que cet épisode ne va pas trop durer et qu'on peut maintenir l'intégrité du système.

De quelle ampleur sera le recul de la croissance ?

Si l'on prend l'hypothèse d'un confinement très strict, destiné à stopper l'épidémie avant qu'elle ne s'étende, et que personne ne peut acheter quoi que ce soit hors alimentaire, on peut s'attendre à une baisse de 40 à 50% du PIB pendant cette période. Si cela ne dure qu'un peu plus d'un mois, on perdra donc 50% d'un dou-



zième de PIB : autour de 5%. Mais derrière, il faudra compter avec un effet rattrapage, qui ramènera le recul à 1 ou 2%. En revanche, si le confinement dure plus longtemps, les conséquences seront forcément plus graves.

La solution est souvent de créer de la monnaie. N'est-ce pas dangereux ?

Les autorités européennes créent de la monnaie parce qu'on a un besoin vital de cash. Il faut éviter que la machine ne se bloque : il faut que les salaires soient payés, même quand la production ne se fait pas ou ne se vend plus. C'est pour cela que la BCE va créer de la monnaie et que l'Etat fait crédit ou apporte sa garantie : pour éviter qu'une crise sanitaire ne se transforme en krach économique et que toute la société, et notamment les épargnants, ne soient touchés. Car si on ne fait rien, la sauvegarde de l'épargne sera le dernier de nos soucis... ■

Épargne Retraite 2 Plus*

Dormez tranquille
*vosre épargne reste
en éveil*



Net de frais de gestion annuels de 0,36% et brut de prélèvements sociaux et fiscaux, attribué sur le support en euros du contrat Épargne Retraite 2 Plus, pour l'année 2019, sous réserve de la présence d'un capital constitué sur ledit support au 31/12/2019.

Les rendements passés ne préjugent pas des rendements futurs.

Choisir une assurance vie qui vous épargne des insomnies, *c'est reposant*

Parlons-en ensemble au **01 43 44 62 78** (prix d'un appel local).

ou sur asac-fapes.fr



ASAC
FAPES



Contrat régulièrement récompensé par des experts indépendants.

*Épargne Retraite 2 Plus est un contrat d'assurance-vie de groupe exprimé en euros et/ou en unités de compte, souscrit par l'ASAC, association loi 1901 et garanti par Allianz Vie, entreprise régie par le Code des assurances - SA au capital de 643 054 425 euros - 340 234 962 RCS Nanterre. Siège social : 1 cours Michelet - CS 30051 92076 Paris La Défense Cedex.

ASAC-FAPES est une marque de Fapes Diffusion, 31 rue des Colonnes du Trône - 75012 Paris - Enregistrée auprès de l'ORIAS n° 07 000 759 (www.orias.fr) en qualité de courtier en assurance (catégorie B au titre de l'article L520-1 II du Code des assurances), de courtier en opérations de banque et services de paiement et de mandataire non exclusif en opérations de banque et services de paiement.

 Contrat également accessible via Tégo, association régie par la Loi 1901, SIRET 850 564 402 00012 - siège social : 153, rue du Faubourg Saint-Honoré - 75008 Paris. **COMMUNICATION À CARACTÈRE PUBLICITAIRE**

Que faire de son portefeuille boursier

En pleine débâcle, les marchés financiers recèlent pourtant des valeurs prêtes à saisir le rebond post-crise. Même si l'incertitude est de mise, le moment est propice pour investir. A condition de faire un tri avisé.

« **N**ous sommes en guerre », déclarait le président de la République Emmanuel Macron, en annonçant mi-mars les mesures de confinement contre l'épidémie de Covid-19. Une guerre qui a aussi touché les marchés financiers... et les investisseurs. En quelques semaines, les Bourses mondiales ont perdu 30 à 40% de leur valeur. L'indice Vix, qui mesure la volatilité des marchés, s'est envolé, battant largement les records de la crise de 2008. Car avec l'épidémie qui s'est répandue dans le monde, les perspectives de l'économie mondiale, qui étaient très favorables en début d'année, se sont brutalement renversées. « *On a assisté à un recalage massif des marchés : ils anticipent désormais la plus forte décroissance mondiale depuis la guerre, malgré les mesures annoncées par les banques centrales et les gouvernements* », détaille Thomas Friedberger, directeur général de Tikehau IM.

Situation post-11-Septembre

Comment tirer parti de la chute des cours ? Cela paraît difficile, alors que les Bourses mondiales font du yo-yo, malgré les soutiens budgétaires et monétaires annoncés par tous les Etats. Les marchés se focalisent sur l'incertitude autour de l'ampleur et la durée de l'épidémie, et l'impact que cela aura sur l'économie mondiale. Après les risques de rupture des chaînes d'approvisionnement mondiales quand la Chine était touchée, c'est maintenant le risque de ralentissement, voire d'arrêt, de production dans le reste du monde qui concentre les inquiétudes. « *Ce sera compliqué d'éviter*

Conseil d'expert



J. Chiscano/SP

« En quelques semaines, de belles sociétés rentables, avec un business model solide, ont retrouvé des valorisations attractives, à environ dix fois leurs résultats annuels. »

Marc Riez, directeur général de Vega IM.

la récession cette année, mais la vraie question est son ampleur, analyse Bernard Aybran, directeur de la multigestion d'Invesco. L'avantage, par rapport à 2008, c'est que, cette fois, la réponse devrait être coordonnée au niveau

mondial et qu'il n'y aura pas de crise de liquidités. »

Pour de nombreux spécialistes, la situation ressemble d'ailleurs plus à celle qui a suivi les attentats du 11 septembre 2001, et qui n'avait duré que quelques mois, que ►►►

Avec CORUM L'Épargne, l'assurance vie reste dans la course.

Découvrez CORUM Life, notre contrat d'assurance vie qui s'appuie sur nos solutions d'épargne dans l'immobilier et le financement des entreprises.

Sans frais supplémentaires et une garantie des sommes investies en cas de décès.*

CORUM Life est un contrat d'assurance vie en unité de compte dans lequel vous trouverez les produits CORUM L'Épargne, et seulement les produits CORUM L'Épargne. Comme toutes les solutions CORUM L'Épargne, CORUM Life n'offre aucune garantie en capital. Les montants investis dans le contrat CORUM Life sont sujets à des fluctuations, à la hausse ou à la baisse, dépendant en particulier de l'évolution des marchés financiers ou immobiliers.

* Aucuns frais prélevés au titre du contrat d'assurance vie. Seuls les frais des produits immobiliers et obligataires CORUM L'Épargne s'appliquent. Les sommes investies sont garanties en cas de décès jusqu'à l'âge de 65 ans. Plus de détails dans la note d'information et les DICI disponibles sur le site corum.fr/assurance-vie.

CORUM Life – Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital social de 20 000 000 € régie par le code des assurances et inscrite au RCS de Paris sous le numéro 852 264 332 - Siège social : 1, rue Euler 75008 Paris. Société soumise au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (4 place de Budapest – 75436 Paris Cedex 9).

Crédit photo : Eloi Stichelbaut / PolaRYSE

Votre interlocuteur dédié au

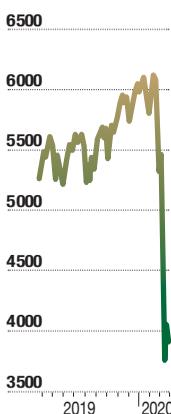
01 70 82 26 05

www.corum.fr/assurance-vie

►►► celle de 2008 avec la crise des subprimes. Cela explique pourquoi, sans en attendre l'issue, les investisseurs les plus audacieux se replacent déjà sur les valeurs de la grande distribution, dont les magasins sont restés ouverts pendant le confinement et qui engrangent une augmentation de leur fréquentation. En raison des mesures décidées par le gouvernement (fermeture des restaurants, des commerces, sorties limitées au strict nécessaire...), les Français ont augmenté leurs achats de produits de consommation courante : le chiffre d'affaires a dépassé 2,7 milliards d'euros entre le 9 et le 15 mars, alors qu'en moyenne le chiffre d'affaires hebdomadaire est de l'ordre de 2 milliards d'euros. « Carrefour avait en plus lancé un plan stratégique en 2018 qui commençait à porter ses fruits avant l'épidémie, et profite de ce pic de consommation », souligne Vincent Boy, analyste marché chez IG.

PLONGÉE DANS L'INCONNU

► Evolution du CAC 40, dividendes non réinvestis (en points)



Valeurs de confinement

Toujours dans les valeurs « confinement », les acteurs du divertissement à domicile (télévision, streaming musical et jeux vidéos en ligne) profiteront paradoxalement d'un allongement de l'épidémie. Comme Ubisoft, qui a une plateforme de jeux en ligne, ou Vivendi. Le géant des médias est triplement bien placé, avec sa filiale Canal+, son offre de jeux vidéos pour smartphones Gameloft et surtout sa pépite Universal Media Group, qui détient le plus grand catalogue d'artistes musicaux et tire la moitié de ses revenus du streaming. A suivre aussi, les opérateurs télécoms, comme Orange ou Iliad (maison

En quelques jours, les Bourses ont perdu 30 à 40%. Les marchés se focalisent sur la durée et l'ampleur de l'épidémie, mais le rebond pourrait être plus rapide qu'en 2008.

Notre sélection à mettre en portefeuille

NOM (CODE ISIN)	COURS* (en euros)	PERFORMANCE* DEPUIS JANVIER	PERFORMANCE* SUR 5 ANS
Ubisoft (UBI)	65,84	+6,9%	+276,8%
Worldline (WLN)	53,75	-14,9%	+214,8%
STMicroelectronics (STM)	18,49	-22,9%	+111,7%
LVMH (MC)	341,65	-17,5%	+107,7%
Vinci (DG)	71,64	-27,6%	+32,3%
Schneider Electric (SU)	79,48	-13,1%	+9,9%
Sanofi (SAN)	77,00	-14,1%	-16,9%
Vivendi (VIV)	18,18	-29,6%	-21,3%
Orange (ORA)	10,94	-16,7%	-27,8%
Carrefour (CA)	14,25	-4,7%	-51,8%

*COURS ET PERFORMANCES AU 27-03-2020.

SOURCE : BOURSORAMA

Outre la distribution et l'entertainment, qui profitent du confinement, les valeurs du luxe et de l'industrie sont prêtes à rebondir, avec des prix attractifs.

mère de Free), dont les abonnés utilisent à plein les services. Par ailleurs, la reprise de l'activité après l'éradication du virus devrait être vive. On peut aussi l'anticiper, à condition d'être extrêmement sélectif et de privilégier les valeurs qui redémarreront rapidement et possèdent un beau potentiel de croissance. « Il faut analyser les fondamentaux des entreprises, les perspectives de croissance et de résultats pour trouver les bons dossiers », conseille Thomas Frieberger. Parmi eux, le fabricant de semi-conducteurs ST Microelectronics : pour Vincent Boy, le groupe

profitera forcément de l'essor technologique de la 5G qui se déploiera dans les prochaines années. Le secteur du luxe offre aussi de belles opportunités, avec LVMH ou Hermès : « Si les investisseurs étaient prêts à acheter du LVMH à 400 euros en début d'année, il n'y a aucune raison qu'ils ne le fassent pas à 300 euros, même si les prévisions de résultats pour cette année baissent un peu », juge Marc Riez, directeur général de Vega IM.

Valeurs défensives

Les grands groupes industriels mondiaux et les sociétés de croissance défensive, qui ont subi comme les autres la chute des marchés, offrent désormais de belles opportunités avec des valorisations redevenues attractives : Schneider Electric, Vinci, Sanofi ou le spécialiste de paiements Worldline qui vient d'entrer au CAC 40. Enfin, même si les résultats des entreprises risquent de chuter fortement cette année pour absorber les coûts de l'épidémie, celles réputées pour leur politique pérenne de dividendes devraient tout faire pour récompenser rapidement leurs actionnaires restés fidèles dans la tourmente. **Damien Pelé**

Or, emprunts d'Etat, bitcoin... des refuges dévalués

Après s'être envolé de près de 20% l'an dernier, l'or a continué sur sa lancée début 2020 et même dépassé mi-février les 1600 dollars l'once, son plus haut niveau depuis 2013. Mais si le métal jaune a profité des premiers signes d'inquiétude à propos du Covid-19, il n'aura pas tenu longtemps son statut de valeur refuge pour les investisseurs.

Entre le 24 février et le 19 mars, il a perdu près de 9%, entraîné par la panique qui déferlait sur les marchés financiers. Tout comme les emprunts d'Etat, habituellement considérés comme des actifs sans risques, mais qui ont cette fois été victimes de leur succès : la forte demande a fait monter les prix, ce qui a fait mécaniquement baisser

les taux et du coup désavantagé leurs détenteurs. Enfin, les cryptomonnaies ont plus un statut de montagne russe que de valeur refuge : la plus connue d'entre elles, le bitcoin, a perdu en une nuit, à la mi-mars, 50% de sa valeur, avant de regagner du terrain, mais avec une volatilité bien plus importante que les marchés actions. ■



Pour vous l'assurance vie mieux éclairée

Pour prendre les bonnes décisions, il est essentiel que vous soyez bien informé. Et nous nous attachons à le faire depuis 20 ans. Nos experts vous apportent ainsi des décryptages réguliers, accessibles à la fois sur notre site internet et dans nos newsletters.

Pour vous, nous en ferons toujours un peu plus pour vous permettre d'épargner mieux.

LassuranceViePourVous

Placement-direct.fr est le nom commercial de SAS Placement Direct, société de courtage en assurances dont le siège social est situé 105 rue Jules Guesde - 92300 - LEVALLOIS-PERRET, au capital de 88 420 euros, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le n°422 833 434 et inscrite sur le Registre des Intermédiaires en Assurances (ORIAS) en tant que courtier sous le n°07 004 910 www.orias.fr. Crédit photo : Shutterstock - 03/2020 >✕ F.S.T.L

Document à caractère publicitaire.



PARLONS BIEN, ÉPARGNONS MIEUX.

Que faire de son assurance-vie

Soce du produit d'épargne préféré des Français, le fonds en euros risque de vaciller un peu plus en ces temps troublés. Relance budgétaire oblige. Comment, alors, protéger son contrat tout en le dopant? Nos solutions.

Souvenez-vous : il y a à peine six mois, les assureurs nous prédisaient la fin prochaine du fonds en euros. Pendant des années, celui-ci avait pourtant été un outil incontournable de l'épargne des Français dans les contrats d'assurance-vie, au point de constituer 80% de son encours. Il alliait, il faut le reconnaître, toutes les qualités : disponibilité, imposition légère et, surtout, garantie du capital accumulé. Le problème, c'est que les assureurs n'en voulaient plus.

Etranglés par la baisse des taux d'intérêt, ficelés par de nouvelles contraintes réglementaires, les acteurs du secteur ne gagnaient plus d'argent avec le fonds en euros. Ils ont donc poussé les épargnants à aller de plus en plus vers les unités de compte, principalement investies en actions. Avec elles, finis les problèmes des taux bas. Finie aussi la prise de risque par les compagnies. Et pour cause : c'est l'épargnant qui

le prend ! L'argument pour convaincre les récalcitrants ? Une performance bien supérieure à celle du fonds en euros.

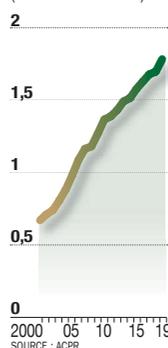
Problème de liquidité

Mais, ça, c'était avant. Avant que la crise sanitaire mondiale ne balaie les marchés boursiers. Faut-il, alors, faire machine arrière et tout basculer, à nouveau, sur son fonds en euros ? Pas sûr. « *La situation du fonds en euros ne va pas s'améliorer dans les mois et les années qui viennent, avec les politiques de relance budgétaire des Etats et l'augmentation de la dette mondiale. Les taux vont sans doute continuer à baisser* », prévient Jean-Denis Bachot, directeur France de Fidelity.

De plus, la crise sanitaire a fait naître un autre doute : la liquidité. « *Je suis préoccupé non pas par la garantie en capital des fonds en euros, mais par leur liquidité avec la loi Sapin 2* », explique Karl Tous-

PRODUIT RASSURANT

► Encours de l'assurance-vie (en milliards d'euros)



Les Français plébiscitent l'assurance-vie. Ses atouts sont indiscutables : disponibilité, fiscalité avantageuse et, surtout, capital garanti pour le fonds en euros.

saint du Wast, cofondateur du site Netinvestissement. Votée en 2016, cette loi permet en effet au Haut Conseil de stabilité financière (HCSF) de suspendre temporairement les retraits sur les contrats d'assurance-vie (jusqu'à six mois, et renouvelable une fois) afin d'éviter un risque systémique lors des phases de panique. Bref, il peut être intelligent de conserver une partie de son épargne sur un fonds en euros, mais il faut aussi avoir des unités de comptes pour conserver liquidité et... performance. Mais comment faire lorsque les marchés boursiers font peur ?

Non-coté sur long terme

Solution évidente : les unités de comptes qui ne sont pas investies en Bourse. Parmi ces actifs alternatifs, les parts de Société civile de placement immobilier (SCPI) sont devenues la coqueluche des épargnants grâce à des rendements annuels de plus de 4%. « *Mais attention, les SCPI risquent de souffrir cette année de l'arrêt brutal de l'économie, avec des entreprises qui ne pourront plus payer leur loyer ou feront faillite* », prévient un spécialiste.

Autre classe d'actifs qui a le vent en poupe : l'investissement dans des entreprises non cotées. Autorisé depuis peu dans l'assurance-vie, il est réputé plus rentable que celui en actions. Contrepartie : une durée de détention plus longue (au moins dix ans) et une liquidité réduite.

Les allergiques au risque de marché peuvent aussi trouver dans leur contrat d'assurance-vie des « produits structurés ». Ces fonds ont comme objectif de servir un ►►►

Les atouts du mandat de gestion

Pendant longtemps les assureurs ont cherché à étoffer leurs contrats en proposant jusqu'à plusieurs centaines de fonds aux épargnants. Aujourd'hui, ils misent plutôt sur les mandats de gestion, aussi appelés de gestion pilotée ou profilée. Ces gestions « clés en main » permettent à ceux qui n'ont pas le temps ou les compétences de confier leurs arbitrages à des experts.

Tous les réseaux en proposent, en interne ou en partenariat avec des grands noms comme Lazard Frères Gestion, Edmond de Rothschild AM, DNCA... Le pilotage dépend du profil de risque du client et s'adapte aux conditions de marché : un sacré atout actuellement ! En 2019, le mandat équilibré d'Altaprofits a rapporté 14,64% ; celui de Boursorama, 12,56%. Et en mars, les gestions pilotées ont

amorti la chute des marchés financiers en basculant sur des actifs moins risqués. « *La performance des unités de compte est importante, mais les épargnants vont de plus en plus regarder la performance globale du contrat (son mandat ou son profil) et la comparer* », estime Bertrand Alfandari, responsable du développement ETF à BNP Paribas Asset Management. ■

LE FONDS EURO VA TRÈS BIEN MERCİ !

Votre épargne mérite plus
de conseil et moins de frais

LINXEA
Avenir⁽¹⁾

2,40%

Nets* en 2019 sur le fonds
Euro Suravenir Opportunités

Chaque versement doit comporter
un minimum de 50% en unités de
compte. Les montants investis en
unités de compte ne sont pas garantis
et sont sujets à des fluctuations à la
hausse ou à la baisse.

*Taux de revalorisation 2019
du fonds en euros Suravenir
Opportunités de LINXEA Avenir,
net de frais annuels de gestion, hors
prélèvements fiscaux et sociaux et
hors frais éventuels au titre de la
garantie décès souscrite, au mandat
d'arbitrage et aux options de gestion
du contrat. Les rendements passés ne
préjugent pas des rendements futurs.

0% sur les frais d'entrée
sur les frais de versements

(Hors supports spécifiques applicables
aux parts de SCPI, SCI et ETF)



**

Notre équipe à votre écoute

01.45.67.34.22 | contact@linxea.com | www.LINXEA.com



** Ces distinctions ont été attribuées par les journalistes des publications citées en fonction de leurs propres critères d'analyse. La durée de validité de ces récompenses est de un an à compter de la date de leur attribution.

LINXEA Siège social : 58 avenue Hoche 75008 PARIS - SAS au capital de 106.200 € - Siret : RCS 478 958 762 LINXEA est membre de la CNCGP, enregistré à l'ORIAS (situé 1 rue Jules Lefebvre 75 311 Paris Cedex 9, le registre est consultable sur www.orias.fr) en qualité de courtier en assurance et conseil en investissement financier (n°07031073). Dans ce cadre, LINXEA a souscrit auprès de MMA une garantie financière et une assurance couvrant sa responsabilité civile professionnelle conformément aux dispositions des articles L512-6 et L512-7 du Code des Assurances (N° de police : 112786342). Service réclamations LINXEA - 58 avenue Hoche CS 70200 75008 Paris. Les autorités de contrôle sont l'ACPR : 4 place de Budapest 75436 Paris Cedex 09, et l'AMF : 17 place de la Bourse - 75082 Paris Cedex. Conformément à la loi Informatique et Libertés, droit d'accès, de rectification et de suppression des données personnelles pouvant être exercé à tout moment en adressant un courrier à l'attention de LINXEA (58 avenue Hoche CS 70200- 75008 Paris) ou par email à l'adresse dpo@linxea.com

⁽¹⁾ LINXEA Avenir est un contrat individuel d'assurance vie de type multisupports souscrit par LINXEA et assuré par SURAVENIR - Siège social : 232 rue Général Paulet - BP 103 - 29802 Brest cedex 9. Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital entièrement libéré de 1 045 000 000 €. Société mixte régie par le Code des Assurances. SIREN 330 033 127 RCS BREST. Suravenir est une société soumise au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) (4 place de Budapest - 75436 Paris cedex 9).

Document publicitaire dépourvu de valeur contractuelle.

Dix produits pour booster son contrat d'assurance-vie

NOM (CODE ISIN)	COURS (en euros)	PERFORMANCE DEPUIS JANVIER	PERFORMANCE SUR 5 ANS	NOTRE AVIS
Lyxor MSCI World IT (LU0533033667)	272,84	-13,1%	+90,7%	Ce tracker permet d'investir facilement et à moindre coût (0,3% par an) dans les grandes valeurs technologiques mondiales (Microsoft, Apple, Visa...)
Corum Origin (QUA000005349)	1090	NC	+52,5%	Une des premières SCPI à investir sur toute l'Europe (Espagne, Angleterre...). Son objectif de rendement annuel de 6% a jusqu'à présent toujours été dépassé.
DPAM Newgems (BE0946563377)	126,68	-14,4%	+29,9%	Ce fonds investit dans des entreprises qui préparent demain : nanotechnologies, écologie, bien-être, génération Z, e-society, industrie 4.0 et sécurité.
Fidelity China Consumer Fund (LU0594300252)	22,98	-0,9%	+24,9%	Les autorités chinoises ont finalement maîtrisé l'épidémie de Covid-19. Ce fonds permet de parier sur le redémarrage de l'économie de l'empire du Milieu.
Ouessant (FR0010985945)	1186,37	+0,8%	+17,8%	Ce fonds flexible veut servir une performance régulière au cours du temps, indépendamment des soubresauts de l'économie. Objectif atteint en 2020!!!
Echiquier Positive impact (FR0010863688)	182,96	-17,8%	+11,1%	Ce fonds sélectionne des entreprises qui génèrent un impact social et environnemental positif et mesurable. Il devrait mieux traverser les turbulences à venir.
JP Morgan Global Healthcare (LU1048171810)	121,16	-12,1%	+8,9%	Un fonds pour ceux qui veulent investir dans les entreprises du secteur de la santé : pharmacie, biotechnologies, soins, technologie médicale...
Nextstage Croissance (FR0013202108)	880,50	NC	Créé le 31-7-16	Dans ce fonds, ce spécialiste du capital-investissement sélectionne des PME familiales européennes et des entrepreneurs.
Fidelity Sustainable Water and Waste (LU1892829828)	9,33	-24,1%	Créé le 7-11-18	Emportés par la panique du début d'année sur les marchés, les secteurs de la gestion de l'eau et des déchets souffriront moins en cas de récession.
Thematics Meta (LU1951204046)	96,83	-17,1%	Créé le 01-03-19	Ce fonds regroupe toutes les thématiques de forte croissance : intelligence artificielle, robotique, sécurité et gestion de l'eau.

SOURCE : QUANTALYS

►►► rendement fixé à l'avance et conditionné à l'évolution d'un indice boursier. Et ils offrent une garantie du capital à l'échéance. Avec une limite : le capital n'est pas entamé jusqu'à un certain niveau de chute de l'indice (généralement 30 ou 40%), mais au-delà, il est diminué du pourcentage de la baisse. Un produit qui a apparemment déjà subi la déroute boursière de mars. Mais comme c'est le niveau de l'indice au jour de l'échéance qui déterminera la performance du produit, si la Bourse remonte d'ici à l'échéance prévue, l'épargnant n'aura rien perdu.

De nouveaux fonds structurés devraient sortir dans les prochaines semaines, et vu le niveau très bas des indices boursiers, ce sera à n'en pas douter un très bon point d'entrée pour les souscrire. Attention toutefois à bien étudier la notice présentant les conditions du produit

(hauteur de garantie du capital, échéance, frais) pour ne pas avoir de mauvaises surprises...

Diversification rapide

Dernière solution, sans doute la moins évidente : profiter de la débâcle des marchés financiers pour y « faire ses courses ». Bien sûr, il ne s'agit pas d'acheter tous azimuts, mais de viser des thématiques qui résisteront mieux à la récession qui se profile à l'horizon. Les professionnels parlent de « croissance défensive », avec des sociétés qui échappent, peu ou prou, au cycle économique parce que leur activité les préserve des aléas de la conjoncture, ou parce qu'elles s'inscrivent sur des tendances lourdes de l'économie. Nous avons repéré le fonds Fidelity Sustainable Water and Waste, spécialisé dans les entreprises du traitement de l'eau et des

déchets, deux secteurs qui devraient moins souffrir en cas de récession durable. Ou encore le fonds JP Morgan Global Healthcare sur le secteur de la santé, qui a trouvé encore plus d'intérêt avec l'épidémie de Covid-19. « Nous suggérons aussi à nos clients le fonds NewGems, qui investit dans les entreprises de demain (IA, neurosciences...) », souffle Karl Toussaint du Wast.

Les épargnants peuvent aussi passer par la gestion indiciaire, et les ETF (*Exchange Traded Fund*), pour vite se diversifier et à moindres frais. « Presque toutes les compagnies d'assurance-vie ont désormais des ETF dans leur offre », souligne Bertrand Alfandari, responsable de leur développement à BNP Paribas AM. Son conseil, compte tenu du développement de l'épidémie : sélectionner des indices mondiaux, pour réduire le risque lié à un pays. **D. P.**

historia.fr

Historia

N°1 depuis 1909

L'ÉNIGME LOUIS XVII

Une enquête
de Franck Ferrand



ANNE D'AUTRICHE
ET LOUIS XIV
POUR UNE PLACE
AU SOLEIL

AGRIPPINE
ET NÉRON :
L'AMOUR À MORT

ALEXANDRE
LE GRAND,
LE DIEU VIVANT
D'OLYMPIAS

CATHERINE
DE MÉDICIS,
TROIS ROIS
SOUS EMPRISE...

MÈRES et FILS AU POUVOIR

L'ANALYSE
DE BORIS
CYRULNIK

Anne d'Autriche
(1601-1666)
et Louis XIV
(1638-1715)

M 05067 - 880 - F: 5,70 € - RD



Actuellement en kiosque et sur smartphone



Télécharger dans
l'App Store



DISPONIBLE SUR
Google play



Retrouvez notre actualité sur www.historia.fr

Que faire de son projet immobilier

Chantiers à l'arrêt, signatures des transactions reportées sine die, obtentions des crédits en attente: si l'activité du secteur paraît suspendue, il reste possible de faire avancer son dossier. Nos conseils.

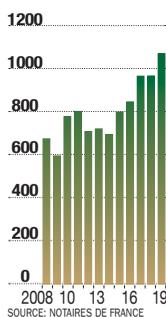
Jeunes mariés, Anissa et Arnaud venaient de signer une offre d'achat pour un 2-pièces de 43 m² dans le XIV^e arrondissement de Paris. Le lendemain, Anissa était convoquée par la DRH de l'entreprise qui l'emploie : « Non seulement j'ai été avertie que je ne signerai pas mon CDI en avril, mais un nouveau CDD m'a été refusé », dit-elle, sonnée. Olivia et Raphaël ont eux aussi stoppé net leur projet immobilier : « J'attendais la fin du mois pour changer de compagnie aérienne, mais j'ai appris que l'intégration des nouveaux arrivants avait été reportée », confie ce pilote. Idem pour Nathalie et Paul : « Je viens d'être mise en chômage partiel, confie cette Parisienne. Je comprends la décision de mon employeur, mais le résultat, c'est qu'on va devoir encore attendre avant d'acheter. »

Crédits toujours au plancher

En quelques jours, la crise liée à l'épidémie de Covid-19 a donné un coup d'arrêt à de très nombreux projets immobiliers... comme au marché lui-même. Les ménages, notamment ceux qui voulaient se lancer dans un investissement locatif – plus de 20% des transactions dans l'ancien l'an dernier –, sont particulièrement inquiets. Les taux de crédit vont-ils remonter? Les ventes sont-elles arrêtées? Selon les professionnels, le volume des transactions devrait chuter de 20 à 30% dans l'ancien cette année. « Les prix pourraient baisser, mais surtout dans les villes moins dynamiques, ce qui accentuerait la fracture avec les grandes métropoles », estime

DYNAMIQUE STOPPÉE

► Volume annuel des ventes de logements anciens en France (en milliers)



Alors que le volume de transactions dans l'ancien avait atteint des records en 2019, il devrait reculer de 20 à 30% cette année.

Conseil d'expert

Alexis Alban,
directeur général adjoint de Lodgis.

« Nous recommandons à tous de dialoguer afin de trouver des solutions de bon sens »

Les locataires titulaires d'un bail d'habitation doivent continuer de payer leur loyer normalement, car les mesures d'urgence du gouvernement sur la suspension des loyers ne concernent que les locaux professionnels. Par ailleurs, pour protéger les locataires en difficulté, le ministre du Logement a annoncé une prolongation de la trêve hivernale de deux mois, jusqu'au 31 mai, afin d'éviter les expulsions locatives durant cette période. La situation est plus compliquée pour les locataires qui devaient déménager car se pose notamment la question des états des lieux d'entrée et de sortie. Nous recommandons à tous de dialoguer afin de trouver



des solutions de bon sens et nous sommes aussi là pour les y aider, en faisant appel à la solidarité de chacun. Ceux qui devaient partir, notamment avec un préavis en cours, peuvent demander à leur propriétaire de prolonger leur bail aux mêmes conditions. Ceux qui devaient s'installer peuvent décaler le début du bail. Les biens vides peuvent aussi servir de bureaux d'appoint à des voisins pour ceux qui ne peuvent pas télétravailler chez eux ou pour les personnels médicaux qui habitent loin de leur lieu de travail. ■

Brice Cardi, PDG du réseau d'agences L'Adresse.

Dans le neuf, où les ventes dans le cadre du dispositif de défiscalisation Pinel ont représenté la moitié des transactions l'an dernier, « de nombreuxancements de programmes devaient avoir lieu après les élections municipales, mais compte tenu du confinement, des vacances de Pâques, des ponts de mai, du second tour des municipales et des vacances d'été... l'activité risque de ne vraiment repartir qu'à partir du mois de septembre », estime Farid Ailam, fondateur de Valorem Investissements.

Pour encourager cette reprise, les investisseurs pourraient compter sur les gestes commerciaux destinés à accélérer la décision, comme les « frais de notaire » offerts... Pour autant aujourd'hui, tout n'est pas totalement gelé, ce qui permet à chacun de prendre les bonnes décisions en fonction de l'avancement de leur projet. A ceux qui voulaient se lancer dans un investissement locatif, le conseil de Laurent Vimont, président du réseau Century 21, est simple : « Gardez-le au chaud! Peaufinez-le et relancez-le dès que la situation sera éclaircie. » La pierre va garder sa dimension ►►►

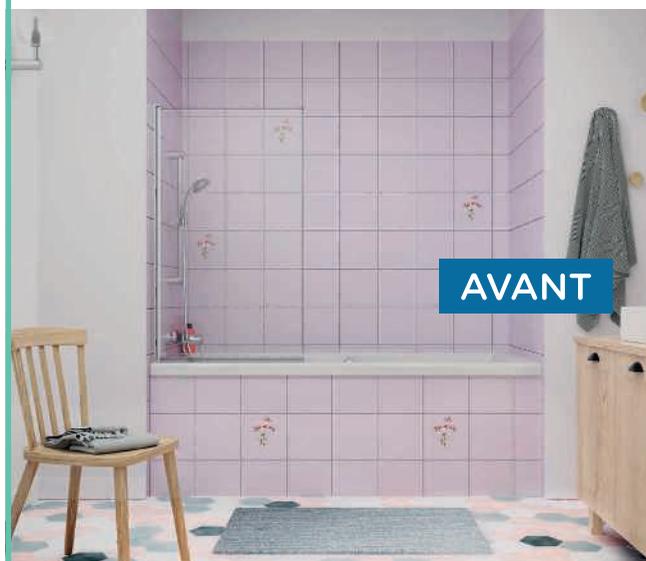
Sur une proposition du ministre de la ville et du logement, le gouvernement et Action Logement acteur prioritaire de référence du logement social, proposent un beau cadeau aux français de plus de 70 ans.

Constatant que l'âge venant, la chute dans la salle de bains est très dangereuse, Action Logement propose, pour diminuer ce risque, de prendre en charge jusqu'à 5.000€ par foyer* pour la rénovation de la salle de bains. Un vrai cadeau.

Avec
Kinemagic
évitons les chutes

Tel : 0800 05 06 07. (appel gratuit) | kinemagic.fr

Adresse : Kinedo. 9 rue de Rouans. 44680 Chaumes-en-Retz



(*) sous réserve de certaines conditions

Mieux vaut suspendre ses mensualités de crédit que de les moduler

	PRÊT DE 200 000 EUROS SUR 20 ANS À 1 % (+ 0,15 % D'ASSURANCE) REMBOURSÉ DEPUIS JUILLET 2019	PRÊT DE 400 000 EUROS SUR 25 ANS, À 1,2 % (+ 0,2 % D'ASSURANCE) REMBOURSÉ DEPUIS MARS 2018
Mensualité hors assurance	919,79 euros	1 543,98 euros
Mensualité assurance incluse	944,79 euros	1 610,65 euros
Coût total du prêt (dont assurance)	26 750 euros (6 000 euros)	83 195 euros (20 001 euros)

En cas de modulation (baisse des échéances de 20 % pendant 6 mois)		
Mensualité hors assurance	840,96 euros	1 436,14 euros
Mensualité assurance incluse	865,96 euros	1 502,61 euros
Coût total du crédit (dont assurance)	29 402 euros (6 600 euros)	89 655 euros (21 601 euros)
Surcoût de la modulation	2 652 euros	6 460 euros

En cas de report des mensualités pendant 6 mois		
Mensualité hors assurance	0 euro pendant 6 mois puis 924,40 euros pendant 230 mois	0 euro pendant 6 mois puis 1 553,27 euros pendant 274 mois
Mensualité assurance incluse	25 euros pendant 6 mois puis 949,40 euros pendant 230 mois	66,67 euro pendant 6 mois puis 1 619,94 euros pendant 274 mois
Coût total du crédit (dont assurance)	27 960 euros (6 150 euros)	86 140 euros (20 401 euros)
Surcoût du report	1 210 euros	2 945 euros

SOURCE : ARTEMIS COURTAGÉ

►►► de valeur refuge : en cas de baisse des prix, si les loyers restent stables, les rendements bruts vont augmenter. Dans le neuf en Pinel, les loyers sont plafonnés et inférieurs à ceux du marché, ce qui permet d'attirer les candidats à la location. Et il sera toujours temps d'investir à crédit, puisque les taux, compte tenu des mesures de soutien annoncées par la Banque centrale européenne, vont rester bas ces prochains mois.

Les ménages qui étaient en cours d'acquisition font face à deux questions principales : « Nos clients nous interrogent sur les compromis de vente sous condition suspensive d'obtention de prêt et la signature des actes définitifs chez les notaires », confie Brice Cardi. La rédaction des actes, avec visioconférences et procurations, se pour-

suit à distance, selon Jean-François Humbert, président du Conseil supérieur du notariat, mais les signatures définitives sont reportées sine die. Patience aussi pour ceux qui attendent une réponse de leur banque. « La majorité des établissements refusent de traiter les nouvelles demandes de prêt car ils se consacrent en priorité aux dossiers en cours », prévient Sandrine Allonier, porte-parole du courtier Vousfinancer. Les offres acceptées par les emprunteurs « peuvent être prorogées d'un mois renouvelable », précise Ari Bitton, président de CreditLeader.

Procédure dématérialisée

Dans le neuf, « toute la procédure de réservation d'un logement peut être réalisée de manière dématérialisée, rappelle François Marril, cofonda-

teur d'Unlatch, une solution dédiée qui équipe de nombreux promoteurs. *Tous les documents (plans, contrat, etc.) sont accessibles.* » Et les promoteurs veillent à maintenir l'offre disponible : « Les architectes peuvent continuer de réaliser leurs missions de conception, cite Josué Jannin, directeur régional Ile-de-France de Constructa Promotion. *Nous continuons de déposer des demandes de permis de construire et de travailler à la commercialisation de nouveaux programmes.* » Enfin, en cas de difficultés de remboursement d'un crédit immobilier, il est possible de « contacter sa banque pour, temporairement, moduler le montant de ses échéances à la baisse ou demander le report de ses mensualités », rassure Ludovic Huzieux, cofondateur d'Artemis Courtage. **Virginie Grolleau**



Probablement l'un des magazines
les plus intelligents du moment !



NUMÉRO 43 (250 PAGES).

SORTIE LE 9 AVRIL.

CRÉÉ PAR IDEAT ÉDITIONS, L'ÉDITEUR DES MAGAZINES IDEAT, THE GOOD LIFE ET DIM DAM DOM.

2 AVRIL 2020

Avant-garde de combat

Créée pour la Marine royale italienne en 1950, la Luminor était à l'origine une montre de combat. Grâce à une nouvelle substance luminescente, sa caractéristique principale était de pouvoir être lisible à une très grande profondeur.

La gamme Luminor Marina s'enrichit en 2020 d'un nouveau modèle qui se distingue par sa luminosité, grâce à ses index revêtus de Super-LumiNova™ bleu, mais surtout par sa légèreté sans précédent, seulement 96 grammes. Son boîtier est en Carbotech™, un nouveau matériau composite développé par Panerai, ultraléger mais aussi très résistant aux chocs et à la corrosion. Son design devrait séduire les adeptes les plus avant-gardistes de la maison florentine. **B. F.**

Panerai Luminor Marina Carbotech™ – 44 mm. Etanchéité : 30 bar (env. 300 m). Mouvement automatique. Réserve de marche : 3 jours. Prix : 12 500 euros.



**Horlogerie, design et coordination: Bertrand Fraysse.
Vins, spiritueux: Jean-Pierre de La Rocque.
High-tech: Adrien Schuyter.**

Dans vos cordes

L'entreprise finlandaise Artek présente la nouvelle création des frères Bouroullec : un fauteuil révolutionnaire dont le « dossier » et les « accoudoirs » sont des cordes. Ultralégère, la Rope Chair séduira autant par son esthétique minimaliste que par son confort, la corde s'adaptant à la posture de son utilisateur. **B. F.**

Rope Chair d'Artek. Design : Ronan & Erwan Bouroullec. Structure en tube d'acier, assise en contreplaqué de hêtre et en placage de frêne, corde en polyester noir ou en lin naturel. Disponible en noir ou en blanc. Prix : 450 euros.



Parfums d'épices

Née à la fin du XIX^e siècle, cette maison dirigée par la famille Landier produit des cognacs très aromatiques à partir d'eaux-de-vie vieillies en fûts de chêne du Limousin et de l'Allier. La cuvée Special Pale se caractérise par son fruité, sa fraîcheur, ses notes de fruits confits et d'épices. **J.-P. L. R.**

Cognac Rémi Landier Special Pale Etui. 70 cl, 45%. Où le trouver ? La Maison du whisky. Prix : 48 euros.

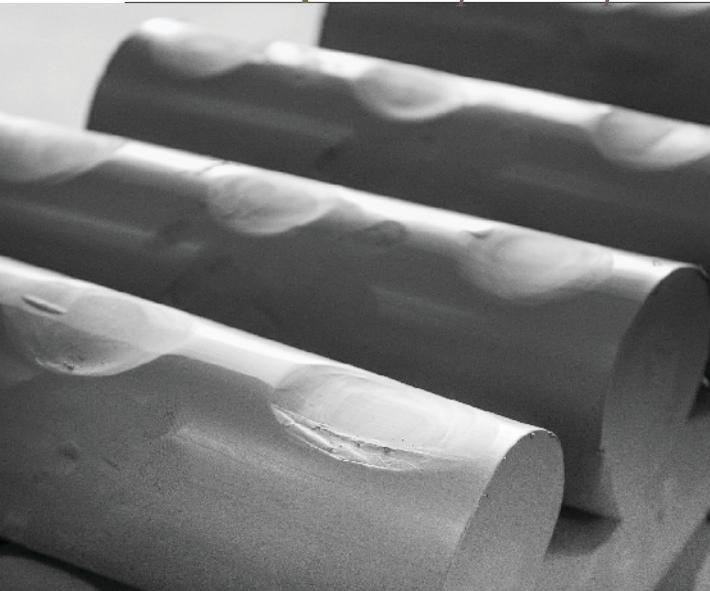


Auxiliaire de santé

Prendre sa température facilement sur ses tempes. Pouvoir suivre son évolution grâce à l'application. Et pouvoir la partager si besoin. En ces temps de coronavirus, le thermomètre connecté est devenu un allié précieux. En rupture de stock, le Thermo va être réapprovisionné par la marque française sous peu pour faire face à la forte demande. **A. S.**

Thermomètre connecté Thermo de Withings. Applications Android et iOS. 16 capteurs infrarouge. Prix : 99,95 euros.





Boudins de pâte. Utilisés pour le moulage des plats et assiettes, ils seront découpés en galettes.



Le moulage. La pâte est un mélange secret d'argile, de sables et de kaolin.



La Faïencerie de Gien

**Degrés de
perfection**

Au bord de la Loire, la dernière grande fabrique française de faïence pratique, depuis deux cents ans, l'art du « moulage » et du « coulage », du « peint-main » et de la « chromolithographie ». Visite guidée entre trois cuissons.

PAR BERTRAND FRAYSSE

Sur les assiettes, les plats, les tasses, les mugs, des tigres se prélassent et des flamants roses s'ébattent au cœur d'une forêt luxuriante. Réalisée avec le fabricant de tissus et de papiers peints Pierre Frey, la nouvelle collection Jardin du Palais de la Faïencerie de Gien est une invitation à un voyage exotique. Elle est aussi une illustration de l'élégance à la française. La Faïencerie de Gien et Pierre Frey font partie du Comité Colbert qui rassemble des grandes maisons de luxe de France. Toutes deux sont labellisées Entreprise du patrimoine



Le vivant (EPV), distinction réservée aux sociétés qui détiennent un savoir-faire d'exception, et le transmettent. A Gien, dans la dernière des grandes faïenceries françaises, cette transmission s'opère sans interruption depuis deux cents ans.

« Faïence. Plus chic que la porcelaine », écrivait Flaubert dans son *Dictionnaire des idées reçues*. Ce paradoxe ne pouvait être compris que par ses contemporains. Au milieu du XIX^e siècle, la faïence souffre d'une image populaire contrastant avec le noble éclat de la porcelaine. A la Faïencerie de Gien, on l'appelle la « porcelaine opaque », comme pour faire oublier ses origines plébéiennes. C'est un abus de langage : la porcelaine est toujours translucide ; seule la faïence est opaque.

Le garnissage.
Les « pièces de forme » sont garnies d'anses ou de bords à l'aide de barbotine.

Cependant, à partir de 1865, leurs clientèles se rapprochent. La Faïencerie de Gien réalise ses premiers services de table personnalisés, armoriés pour les familles aristocratiques, monogrammés pour les bourgeois. La parvenue obtient ses lettres de noblesse, sans perdre sa rusticité. Elle devient « casual chic », ce qu'elle est toujours aujourd'hui.

« La faïence est une matière chaude, sensuelle, très différente de la porcelaine, plus froide, plus rigide », observe Yves de Talhouët, président de la Faïencerie de Gien. Avec son associé Pascal d'Halluin, cet ancien dirigeant de grandes entreprises de l'informatique a repris en 2014 la société, menacée de disparition. Objectifs : développer ses ventes à l'international et rajeunir son image en adoptant de nouveaux décors plus contemporains. « Au-delà de mon attrait pour la faïence, c'est l'histoire de l'entreprise qui m'a conquis », explique-t-il. La Faïencerie de Gien fêtera l'année prochaine son 200^e anniversaire. En achetant une de nos pièces, on achète un peu de l'histoire de France. »

Depuis sa création, en 1821, par le Franco-Anglais Thomas Hall, la manufacture est demeurée au même endroit, au bord de la Loire, sur l'enclos d'un ancien couvent des Minimes déserté à la Révolution. Le site présentait plusieurs avantages. La présence du fleuve facilitait l'acheminement des matières premières et des produits finis, et la proximité de la forêt d'Orléans permettait l'alimentation en bois des fours. Les bâtiments situés en bord de Loire ont disparu, remplacés par un centre commercial, mais les immenses ateliers qui demeurent laissent deviner la prospérité passée de l'entreprise. A la fin du XIX^e siècle, celle-ci employait 2000 personnes. Aujourd'hui, il n'y en a plus que 140.

Jadis, on retrouvait la faïence partout : sur les plaques murales des rues ; les panneaux décoratifs ornant les stades ou les piscines ; les vitrines des boutiques et des grands magasins ; les pots de fleurs et les



Assiettes canapés de la collection Jardin du Palais. Les dessins ont été réalisés en collaboration avec la maison Pierre Frey.

murs des cuisines. En 1906, la Faïencerie de Gien emporte le marché des nouvelles lignes du métro parisien. Sur l'actuelle ligne 12, les carreaux blancs et bleus qui tapissent les voûtes des stations, ou bien indiquent leur nom, viennent de Gien, tout comme les cadres verts des affiches publicitaires. A son âge d'or, la manufacture produisait jusqu'à 700 000 pièces par an, surtout destinées aux services de table. Ceux-ci étaient alors pléthoriques, comptant une cinquantaine de pièces au minimum, par- ▶▶▶



Bain d'émail. Toutes les pièces sont émaillées, avant ou après avoir été décorées selon la technique peint-main ou chromolithographie.

►►► fois plus de 2 000. Aux assiettes et plats s'ajoutaient d'innombrables soupières, saucières, poivrières, jardinières, légumes, ravers, moutardiers, saladiers, compotiers, pots à clou de girofle et à muscade, passoires à fraises ou présentoirs à macarons!

La diminution de l'importance sociale des repas a sonné le glas de la prospérité des faïenciers. Cependant, si les usages ont changé depuis le XIX^e siècle, à Gien, les techniques de fabrication de la faïence sont restées les mêmes. La pâte se fabrique toujours avec la même recette, un mélange secret d'argiles, de sables et de kaolin. Et ces matières premières sont toujours transformées selon le même procédé, soit en pâte liquide, la « barbotine », pour les pièces « coulées » ; soit en pâte compressée, semblable à de la pâte à modeler, pour les pièces « moulées ».

Le « coulage » est réservé aux « pièces de formes », saladiers, tasses ou théières. La barbotine est versée dans un moule en plâtre, puis démoulée après un temps de prise compris entre quinze minutes et une heure et demie. Après avoir été « garnie » d'accessoires (anses ou becs), fixés avec de la barbotine, la pièce est séchée, ébarbée et polie à l'éponge. Elle passe ensuite au four

pendant 36 heures à une température de 1 140 degrés, se transformant en « biscuit ». Pour les pièces plates et rondes, plats et assiettes, le procédé utilisé est celui du « moulage ». La pâte est malaxée avant d'être transformée en « boudins », eux-mêmes découpés en galettes ou « ébauches » à l'aide de fils métalliques tendus sur un cadre, la « mandoline ». Les étapes suivantes de la fabrication – ébarbage, séchage, nettoyage et cuisson – sont les mêmes que pour le coulage.

Les pièces sont ensuite émaillées, avant ou après avoir été décorées, selon la technique choisie, le « peint main » ou la « chromolithographie ». Celles peintes à la main ne seront recouvertes d'émail, par trempage ou pulvérisation, qu'après avoir été décorées et « dégraissées » pendant 16 heures à 880 degrés. Une troisième et dernière cuisson à 1 045 degrés vitrifiera la pièce, sublimant ses couleurs. Trois années sont nécessaires pour maîtriser cette technique datant du XVIII^e siècle. Plus économique, la chromolithographie n'en est pas moins artisanale. Elle consiste à appliquer à la main le « chromo », comme une décalcom-



Claire Basler peignant un vase de la série Flore. L'artiste a utilisé la technique de la barbotine colorée chère aux impressionnistes.

POUR ALLER PLUS LOIN

Visiter

Musée de la Faïencerie, 78, place de la Victoire, 45 500 Gien. Actuellement fermé dans le cadre des restrictions liées au Covid-19.

Acheter

Le site www.gien.com demeure ouvert. La livraison est gratuite durant la période de confinement.

Lire

La Faïence de Gien, Jean-Claude Renard, éd. Massin, 192 pages, 25,90 euros.



nie, sur une pièce blanche préalablement émaillée. Une ultime cuisson rendra son décor inaltérable.

Avec une cinquantaine de décors différents, la production de la Faïencerie de Gien offre des styles variés : arabesques, guirlandes, feuillages et oiseaux dans le goût de « Rouen » ; fleurs aux courbes subtiles des « Pivoines » ; palmettes indiennes des « Cachemire ». Depuis l'arrivée aux commandes d'Yves de Talhouët en 2014, la Faïencerie de Gien crée régulièrement de nouvelles collections en collaboration avec des artistes ou des artisans. Avant le Jardin du Palais avec Pierre Frey, elle avait lancé en 2019 la collection Dominoté avec le trio de dominotiers Antoinette Poisson.

Installé dans l'ancien réfectoire du couvent, un petit musée donne un aperçu de la richesse du « Gien ». Quelques chefs-d'œuvre y sont exposés, tel le Vase au paon, haut de 3,60 mètres, présenté à l'Exposition universelle de Paris de 1889. On peut y admirer aussi des œuvres contemporaines comme les vases « Flore » décorés en 2003 par la Française Claire Basler. L'artiste peintre a utilisé la technique délaissée de la barbotine colorée. Cet art complexe consiste à mélanger plusieurs couleurs à la pâte semi-liquide de manière à obtenir des reliefs et des effets de transparence comme ceux des « barbotines impressionnistes ». Le musée de la Faïencerie en détient la plus belle collection au monde. On y découvre la place majeure de la faïence dans l'histoire des arts décoratifs français. ■



Georges Simenon, en 1969. A travers son commissaire, c'est la France qu'il décrit.

Sipa

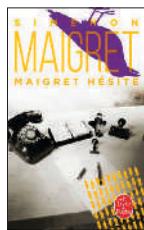
Romans

Retour à Maigret

Le confinement est l'occasion de revenir aux classiques. Comme Simenon, peintre littéraire génial.

PAR MAURICE SZAFRAN

Nulle publication de nouveaux livres. Librairies éteintes, librairies silencieux. Quelques livraisons postales – jusqu'à quand ? Téléchargements, aussi. Mais le plaisir de lire sur une tablette... La solution pourrait être de fouiner dans nos bibliothèques. Par exemple de revenir à Simenon (1903-1989), non pas à l'un de ses 117 (!) romans – qu'il définissait comme « durs » (par exemple *Les Inconnus dans la maison*, ce chef-d'œuvre) – mais à Maigret et quelques-uns de ses 103 (!) opus. Georges Simenon, graphomane de génie et, bien sûr, il faudrait (re) lire la remarquable biographie de notre ami Pierre Assouline (Julliard, 756 pages, 24,50 euros). Un écrivain (belge) – et un personnage – aussi



Maigret hésite, Georges Simenon, Le Livre de poche, 192 pages, 6,20 euros.

génial que trouble, pervers, mais grâce au légendaire commissaire Maigret, si parisien, si français. Simenon, cet incroyable peintre littéraire. Avec Maigret, peintre de notre pays; de notre société dans toutes ses composantes; des Français tels qu'ils sont, s'aiment et se détestent. Tant de points communs entre Simenon et... Balzac.

Parmi tant d'autres, nous avons retenu *Maigret hésite*, rédigé en quelques jours du mois de janvier 1968 dans cette petite ville suisse du canton de Vaud où Simenon avait choisi de se retirer. Une semaine, tout au plus, pour « sortir » un Maigret ! Construction parfaite, personnages dessinés dans le moindre détail, enchaînements limpides, parfois diaboliques. Enquête à huis clos dans un appartement grand bourgeois du VIII^e arrondissement de Paris, celui d'un avocat « installé » comme on dit, une épouse, des collaborateurs, des domestiques, un meurtre dont Maigret a été averti. Pourra-t-il l'éviter ? Le récit une fois encore est conduit avec maestria. Mais ce n'est évidemment pas l'essentiel. Ce qui compte le plus ? La description de cette grande bourgeoisie qu'exècre Simenon, ses petites mesquineries, son argent le plus souvent fétide. Les descriptions de Simenon sont-elles toujours d'actualité ? Elles sont noires, si noires...

Philosophie

Réfléchir avec Simone Weil

A propos de la philosophe Simone Weil, le penseur chrétien Gustave Thibon écrivait : « *Lumière pour l'esprit et nourriture pour*



l'âme. » Avec *La Pesanteur et la Grâce*, on comprend pourquoi tant d'intellectuels ont fait de la juive convertie au catholicisme

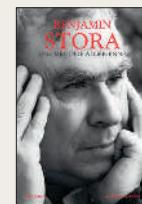
un penseur essentiel à leur cheminement. Nous savons tous qu'elle alla travailler en usine, qu'elle participa à la guerre civile espagnole auprès des républicains, qu'elle fut parmi les premiers à rejoindre De Gaulle à Londres. Personnage immense, mais surtout philosophe d'importance qui écrivait avec simplicité. A lire d'urgence, en ce moment.

La Pesanteur et la Grâce, Simone Weil, Plon, 268 pages, 17 euros.

Histoire

L'Algérie selon Benjamin Stora

Benjamin Stora compte parmi nos historiens les plus importants, spécialiste de l'Algérie. De la question algérienne, et de son rapport à l'Algérie, pays où il est né, Stora a su faire une œuvre – historique, politique, parfois littéraire.



La collection « Bouquins » a regroupé six de ses livres qui nous permettent de mieux comprendre cette relation torturée, violente, passionnée. Dans *Les Clés retrouvées*, texte quasiment biographique, Stora décrit son enfance à Constantine, celle d'un petit juif qui vit aux côtés des Arabes mais séparés d'eux. Texte poignant.

Une mémoire algérienne, Benjamin Stora, Robert Laffont, « Bouquins », 1088 pages, 32 euros.

Lire le théâtre

Spectacles dans un fauteuil

Les salles sont fermées? C'est l'occasion de (re)découvrir le plaisir de plonger dans le texte des pièces, en devenant soi-même le metteur en scène d'une représentation fictive.

PAR RODOLPHE FOUANO

La suprématie de la mise en scène sur le texte depuis quelques décennies a parfois fait oublier qu'une pièce de théâtre peut être lue, indépendamment de la représentation qu'on en donne. La fermeture des salles pour cause de pandémie remet les pendules à l'heure. Alfred de Musset avait déjà conceptualisé la formule avec *Un spectacle dans un fauteuil* (1832) en concevant un théâtre émancipé des contraintes scéniques. Suit le *Théâtre de Clara Gazul* de Mérimée, également davantage destiné à la lecture qu'à la représentation. Excepté les œuvres issues de ce que l'on appelle aujourd'hui « l'écriture de plateau », toutes les pièces peuvent être lues. On y gagne même souvent ! En échappant à l'inconfort des salles autant qu'aux horaires qu'impose tout spectacle. En deve-

nant soi-même metteur en scène d'une représentation fictive. En imaginant les interprètes, les costumes, en se figurant décors, lumières et musique d'accompagnement à sa guise... En déchiffrant enfin le texte à son propre rythme, en se ménageant des pauses, avec, à discrétion, des retours en arrière, possiblement des relectures de répliques, comme autant de « bis » ou d'applaudissements *in petto*.

Dans ces conditions, le théâtre, genre littéraire polyphonique, réapparaît plus que jamais comme une invite à l'évasion et à la gaieté. Son répertoire est immense. Au début du xx^e siècle, des publications telles que *L'Illustration Théâtre* puis *La Petite Illustration* avaient un lectorat fidèle. En ces temps incertains, réapprenons à lire le théâtre, en attendant le jour d'après où pourra de nouveau se réunir une communauté de spectateurs. ■

« Mieux vaut souvent se faire son théâtre intérieur »

JEAN-MARIE BESSET, AUTEUR DRAMATIQUE ET COMÉDIEN

« J'aime beaucoup lire les (bonnes) pièces. Au théâtre comme dans la Bible, « *Au commencement était le Verbe* ». Le théâtre, c'est d'abord le texte, le metteur en scène n'est qu'un passeur ! Cocteau parlait justement de « *poésie dramatique* ». Le metteur en scène impose au spectateur une grille de lecture réductrice. En lisant une pièce, on s'affranchit de ce filtre. Certes, les grands interprètes aident le public en clarifiant le texte qu'ils rendent lumineux. Mais ils sont rares. Les spectacles sont peu souvent à la hauteur de ce que l'auteur propose sur la page. Mieux vaut se faire son théâtre intérieur. »



Métaphysique

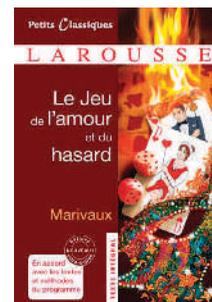
Comment va le monde, môssieu? Il tourne, môssieu! (François Billetdoux)

La question est empruntée à Shakespeare. Billetdoux y répond par un « western métaphysique » qui s'ouvre dans un camp de concentration de Silésie et se termine dans le désert texan. On y suit le chemin de croix d'un duo improbable formé d'un gros yankee prétentieux et d'un franchouillard gringalet et bavard. Une œuvre polyphonique aux propos truculents.

Le livre : éd. Actes Sud-Papiers, 104 pages, 14 euros.

Le + : le déferlement verbal.

Le - : quelques longueurs.



Angélique

Le Jeu de l'amour et du hasard (Marivaux)

S'il est un auteur dramatique dont les pièces se prêtent à la lecture, c'est bien Marivaux. La subtilité précieuse et la vivacité des dialogues, les jeux de mots suggestifs définissent le « marivaudage ». Silvia se déguise en servante pour espionner Dorante auquel on veut la marier, sans savoir qu'il a eu la même idée en se faisant passer auprès d'elle pour un valet. Irrésistible comédie du travestissement qui conclut que les coups de foudre ne doivent jamais se fier aux apparences.

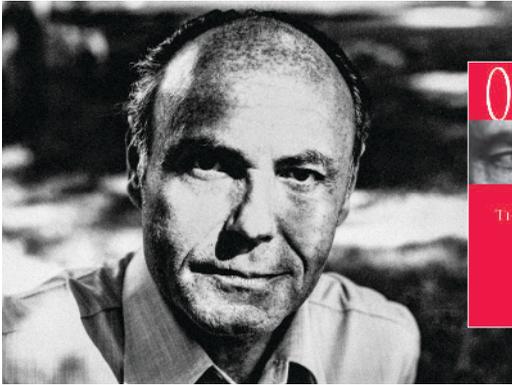
Le livre : éd. Larousse, coll. Petits Classiques, 144 pages, 3 euros.

Le + : la subtilité sentimentale.

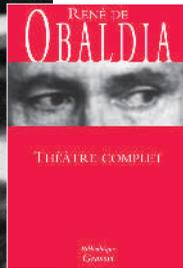
Le - : une langue datée (1730).



Marie Ginot



Sipa



Emblématique

Monsieur Klebs et Rozalie (René de Obaldia)

Savant de renommée intersidérale, le Dr Klebs rêve, dans cette « comédie futuriste », d'une nouvelle humanité où « l'homme sera un homme pour l'homme ». Rozalie, troublante créature qui raisonne comme un ordinateur, accouche d'elle-même, au sein du laboratoire. S'ensuit un dialogue jubilatoire qui démontre que « depuis que l'immonde est immonde, on ne peut pas dire que ça s'améliore »...

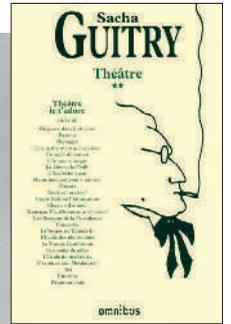
Le livre : *Théâtre complet*, éd. Grasset, Les Cahiers rouges, 1.296 pages, 40 euros.

Le + : une fable poétique.

Le - : toujours pas d'« amélioration »!



Sipa



Antagonique

N'écoutez pas, mesdames ! (Sacha Guitry)

En cette période de confinement qui déclenchera à terme plus d'une séparation, une variation hilarante sur les misères de la vie conjugale. Un récitation de mauvaise foi, des mots d'esprit en rafale qui émaillent une charge cynique « contre les femmes, tout contre ». Ou l'art d'aimer confronté à l'adultère et à la difficulté de vivre à deux. Des thèmes de prédilection traités par un Guitry des plus croustillants.

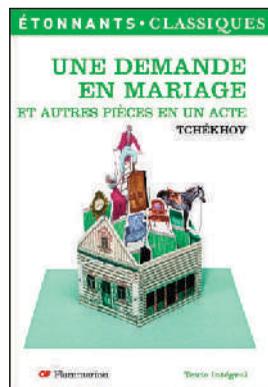
Le livre : *Théâtre, je t'adore*, tome II, éd. Les Presses de la Cité, coll. Omnibus, 1.216 pages, 27 euros.

Le + : la mauvaise foi.

Le - : la misogynie.



Re-Public/Leemage/AP



Drolatique

Pièces en un acte (Anton Tchekhov)

Les pièces en un acte de Tchekhov offrent une délicieuse récréation. Elles illustrent la compassion du médecin-écrivain pour ses semblables, dont il fait rire avec tendresse, en moquant leurs travers les plus banals et donc les plus universels. Incontournables : *L'Ours* et *Une demande en mariage*. Des textes vifs, rapides, courts, à lire dès le collège, comme une initiation au moins métaphysicien des écrivains russes.

Le livre : *Une demande en mariage*, éd. Flammarion, Étonnants Classiques, 96 pages, 3,30 euros.

Le + : la légèreté.

Le - : textes parfois trop brefs.

**JEUDI 26 MARS**

Le coronavirus déstabilise la gouvernance de Monaco

Tout est parti d'une conférence de presse organisée le 13 mars par Serge Telle, ministre d'Etat de Monaco. Ce Français, ami et ancien directeur adjoint de cabinet de Bernard Kouchner, s'est, ce jour-là, comporté avec désinvolture, plaisantant à propos du coronavirus, éternuant sans mettre la main devant sa bouche et même s'en vantant, si l'on en croit le témoignage d'une journaliste italienne. Le problème est que les tests du ministre d'Etat se sont révélés positifs au Covid-19 et que, vraisemblablement, c'est lui qui a infecté le prince Albert II. Mais il y a plus : ce dernier aurait transmis le virus au prince de Galles au cours d'une table ronde organisée le 10 mars à Londres par WaterAid, une fondation dont l'héritier de la couronne britannique est le président d'honneur. Albert II s'en défend : « *Je ne lui ai pas serré la main et je ne pense pas que je puisse être accusé de l'avoir contaminé* », a-t-il déclaré à Stéphane Bern.

Un diplomate français aurait-il indirectement infecté le Premier ministre Boris Johnson et mis en danger la Reine, âgée de 93 ans ? Rien ne permet de l'affirmer. Et les relations franco-britanniques ne devraient pas en être affectées. Mais les nationalistes monégasques, réclamant la nomination de l'un de leurs ressortissants au ministère d'Etat, marquent des points.

VENDREDI 27

Les banquiers sont des héros de l'économie de guerre

Entre deux quintes de toux, depuis son appartement parisien où il s'est isolé de ses collaborateurs et de sa famille, le banquier Nordine Si Mohammed dirige un commando pour venir au secours de ses 60 000 clients professionnels : « *Cela va mal pour tout le monde, c'est du brutal.* »

Le directeur Marchés spécialisés de la plus importante des Caisses d'épargne, celle d'Ile-de-France, a commencé par surveiller les soldes des comptes des restaurateurs, commerçants et autres artisans, « *pour qu'ils tiennent jusqu'à septembre : en huit jours, nous avons doublé 3 000 facilités de caisse. Ensuite, à ce jour, 65% du stock de crédit a été mis en report, soit 18 000 créances dont les intérêts et les remboursements sont gelés pendant six mois. Enfin, depuis hier, nous distribuons des prêts à garantie d'Etat, un outil redoutablement efficace qui va embarquer tous nos clients, Bercy a prévu de distribuer 300 milliards d'euros, c'est énorme* ». Les munitions sont là, et les banquiers au front.

C. Lebedinsky/Challenges

DIMANCHE 29

Loïk Le Floch-Prigent exècre le « restez chez vous »

A 76 ans, Loïk Le Floch-Prigent livre ses réflexions sur la crise en cours, qui a permis d'en finir avec ce « *climat d'euphorie où l'on prévoyait de casser la tirelire pour sauver le climat* ». L'ex-patron d'Elf et de la SNCF, qui a connu le vrai confinement en prison, n'accorde aucune valeur au télétravail « *qui ne produit rien, à part l'organisation de la bureaucratie* ». Pour lui, ceux qui prônent le « restez chez vous » ont mis le pays par terre en une semaine.

Divine surprise pour l'ancien patron : « *Le secteur productif a tenu, pas en intégralité, mais l'essentiel, l'agriculture, les industries agroalimentaires, la logistique de transport et de distribution, la chimie, la mécanique, la métallurgie, les pièces détachées pour maintenir le matériel en fonctionnement. C'est la richesse à partir de laquelle le pays a tenu, c'est aussi le gage de ce qui peut être un rétablissement et un renouveau.* » Constatant qu'on n'avait plus de quoi fabriquer des masques, ni même leurs élastiques, « *la population a touché du doigt que le potentiel réel du pays résidait dans ses entreprises, leur inventivité et leur dynamique* ».

MARDI 31

Goldman Sachs et Morgan Stanley s'engouffrent dans le marché chinois

Zhao Qinghe, porte-parole du Bureau national des statistiques de Chine, annonce depuis Pékin un rebond spectaculaire de l'activité économique « *grâce aux efforts valeureux réalisés par le pays pour contrôler l'épidémie et coordonner le développement économique et social* ». La langue de bois et le chiffre affiché – un indice de confiance des directeurs d'achats chinois qui passe de 35,7% à 52% en mars – cachent sans doute une autre réalité. Témoin, le discret feu vert de Pékin accordé le 25 mars à Goldman Sachs et Morgan Stanley pour la prise de contrôle à 51% de leurs entités locales, dont elles n'étaient jusqu'à présent actionnaires qu'à respectivement 33% et 49%.

Alors que Pékin et Washington s'échangent des noms d'oiseaux (*lire p. 32*), le pouvoir chinois sait que ces grandes banques d'investissement internationales sont plus solides et efficaces que ses propres institutions financières pour irriguer une économie vacillante. Côté américain, l'occasion est belle de s'engouffrer pour de bon sur cet immense marché. Goldman Sachs avait déjà prévu en janvier de doubler à 600 le nombre de ses collaborateurs en Chine continentale, et prévenu Pékin : « *Nous monterons à 100% si l'opportunité se présente.* » Celle-ci devrait se présenter d'ici à la fin avril. ■

A la semaine prochaine

COMMUNICATION IMPORTANTE

À NOS ABONNÉS

Chers abonnés à Challenge^s, **SCIENCES Avenir**, **Historia**, **La Recherche**, **L'Histoire**,

Dans la situation très difficile que nous traversons où nous avons à la fois tant besoin d'informations et plus de temps pour des lectures enrichissantes, **toutes nos rédactions sont mobilisées pour assurer la sortie de nos magazines.**

Dans les prochaines semaines, la réception de votre magazine risque néanmoins d'être perturbée.

Aussi nous vous rappelons que la version numérique est comprise dans votre abonnement et qu'il est très facile d'y avoir accès.

Pour cela, il vous suffit de créer votre compte :



- Sur www.challenges.fr
en cliquant sur
CONNEXION



- Sur www.sciencesetavenir.fr
en cliquant sur
CONNEXION



- Sur www.historia.fr
en cliquant sur
MA BIBLIOTHEQUE NUMERIQUE



- Sur www.larecherche.fr
en cliquant sur
MA BIBLIOTHEQUE NUMERIQUE



- Sur www.lhistoire.fr
en cliquant sur
MA BIBLIOTHEQUE NUMERIQUE

Nous souhaitons, chers abonnés, que cette période soit la moins difficile pour vous et vous assurons de notre soutien.



XPS

LA PERFECTION DANS CHAQUE DÉTAIL

Le nouveau XPS 13. Un touché exceptionnel grâce à son repose-poignets en fibre de verre, vous saurez qu'il est spécial dès le premier contact.

Dell.fr/XPS

En savoir plus gratuitement au 0801 800 001*

© 2020 Dell Inc. ou ses filiales. Tous droits réservés. Dell, EMC et d'autres marques sont des marques de Dell Inc. ou de ses filiales. Dell S.A. Capital 1 782 769 € Siège Social 1 rond-point Benjamin Franklin 34000 Montpellier. France. N° 351 528 229 RCS Montpellier –APE 4651Z. Photos non contractuelles. Dell n'est pas responsable des erreurs de typographie ou de photographie. *De 9h à 18h du lundi au vendredi (Numéro gratuit).

 Windows 10



Dell recommande Windows 10 Professionnel pour les entreprises. Windows 10 est le Windows le plus sécurisé jamais conçu.