



Les Echos

VENDREDI 6 ET SAMEDI 7 NOVEMBRE 2020

**Les Echos
WEEK-END**

**BYD, le chinois
qui défie Tesla**

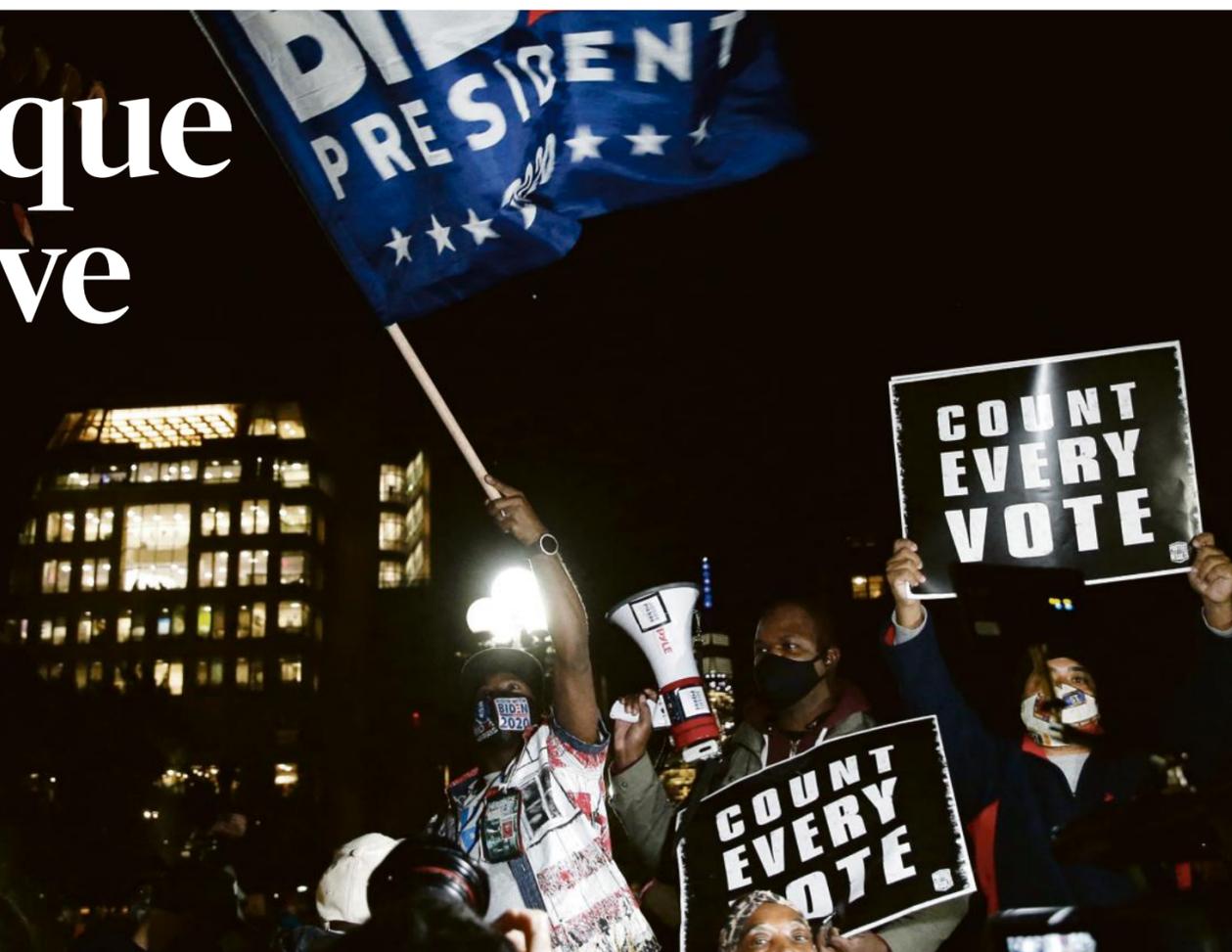
**Les Echos
PATRIMOINE
SPÉCIAL
RECONFINEMENT**

Immobilier
Tout ce qui est
permis (ou pas)

L'Amérique à l'épreuve

- Biden se rapproche de la victoire, mais le comptage s'éternise.
- La tension grandit.
- Offensive juridique tous azimuts de Trump.
- Risque de paralysie au Congrès.
- Portrait : l'itinéraire politique de Joe Biden.

// PAGES 6-7-8



John Angellillo/UP/Abaca

Les commerçants répliquent à Amazon sur son terrain



Photo PQR - Voix du Nord - MaxPPP

DISTRIBUTION Faire contre mauvaise fortune bon cœur. Les distributeurs ne digèrent toujours pas la fermeture par le gouvernement des rayons dits « non essentiels ». Mais ils s'organisent pour sauver en partie leurs ventes de Noël, même s'ils ne se font guère d'illusions sur leur capacité à rattraper le terrain perdu. Les enseignes dopent leur offre en ligne et livrent dans les drives, qui des vêtements, et tous des jouets. Les Galeries

Lafayette innove aussi et proposent de faire son shopping en vidéo dans le navire amiral du boulevard Haussmann à Paris. Les grands groupes ouvrent enfin leurs places de marché virtuelles aux petits commerces, gratuitement, contrairement à Amazon. En conséquence, TPE et PME se ruent sur les codes-barres pour faire référencer leur production. A toute chose meilleur est bon. // PAGES 20-21

Covid : la stratégie gagnante du Club Med

L'analyse de **Christophe Palierse**

Pour ses soixante-dix ans, le Club Med affronte l'une des pires crises du tourisme. Contrairement à la plupart des marques historiques du secteur, en grande difficulté, sa stratégie haut de gamme et d'internationalisation lui permet de faire face, écrit Christophe Palierse. // PAGE 13



LesEchos
SUR
inter

**DOMINIQUE SEUX
DANS « L'ÉDITO ÉCO »
À 7H45
DU LUNDI AU VENDREDI**

Lycées : fin du 100 % présentiel pour tous, place à la « souplesse locale »

ÉDUCATION Face à la tension très forte dans les lycées, qui mêle la colère de proviseurs et d'enseignants, l'inquiétude de parents et le début de contestation d'élèves, le ministre de l'Éducation nationale, Jean-Michel Blanquer, doit faire des annonces ce vendredi. L'alternance entre enseignement en présentiel et à distance devrait devenir la règle notamment dans les lycées à gros effectifs, où les distanciations sont impossibles à respecter sans demi-groupes. Mais la souplesse locale prévaudrait, certains établissements ruraux avec des salles assez grandes pouvant continuer à fonctionner normalement. // PAGE 3

Croissance : le retour au niveau d'avant-crise attendra 2023 en Europe

CONJONCTURE Les espoirs d'un rebond rapide de l'activité ont été anéantis par la deuxième vague de coronavirus en Europe. Et cela transparaît dans les prévisions économiques publiées jeudi par la Commission européenne. Celle-ci table sur une chute du PIB des Vingt-Sept de 7,8 % cette année, avant une remontée de 4,2 % en 2021, puis 3 % en 2022. Le retour au niveau d'avant-crise est renvoyé à 2023. La pression monte pour accélérer la mise en œuvre du plan de relance européen. L'obstacle des conditions de respect de l'Etat de droit a été levé, mais tout n'est pas réglé. // PAGE 9 ET L'ÉDITORIAL DE JEAN-MARC VITTORI PAGE 17

Baisse de coûts, cession de H2O : les choix de Natixis pour se relancer

BANQUE Après une succession de déboires qui ont fait peser un risque de réputation sur la banque, Natixis a décidé de mettre un terme à son aventure avec H2O, son ex-affilié star dans la gestion d'actifs, dont certains fonds ont été suspendus en septembre. Le dossier faisait partie des priorités pour Nicolas Namias, arrivé cet été à la tête de la filiale de BPCE après d'importantes pertes. La banque engage un nouveau plan de réduction des coûts de 350 millions d'euros à l'horizon 2024. De son côté, Société Générale retrouve des couleurs après un rebond meilleur que prévu de ses résultats trimestriels. // PAGES 32-33 ET « CRIBLE » PAGE 41



ISSN0153.4831 113^e ANNÉE
NUMÉRO 23322 42 PAGES

Antilles-Réunion 4,10 €. Belgique 6,50 €. Espagne 4,40 €. Grande-Bretagne 6€60. Grèce 4,20 €. Italie 4,40 €. Luxembourg 6,70 €. Maroc 35 DH. Suisse 11 FS. Tunisie 5,50 TND. Zone CFA 3100 CFA.

TNP
ACCÉLÉRATEUR DE PERFORMANCE

TNP, cabinet de conseil leader de la performance, accompagne les DSI dans leurs projets d'optimisation financière.

Trouver le juste équilibre entre coût, qualité, rapidité dans l'adoption du Cloud et poursuivre l'investissement dans la création de valeur.

- Renforcer les pratiques **FinOps** : reporting, analyse de la consommation, détection des anomalies et des pistes d'optimisation
- Mettre sous contrôle les factures Cloud avec la mise en œuvre d'**optimisations financières** : utilisation des services, architecture, dimensionnement des ressources, etc.
- Etablir les métriques et recommandations autour du **renouvellement des engagements** avec les Cloud Providers
- Mettre en place le **suivi de l'adoption du Cloud** par les Business Partners (métriques, dashboard, etc.)

Découvrez nos savoir-faire sur www.tnpconsultants.com

EUROPE - MAROC - INDE
TNP © 2020

Grippe aviaire : la France en état d'alerte dans 45 départements

ÉLEVAGE

La moitié des départements français ont été placés en « risque élevé » de grippe aviaire.

Le nombre de cas d'influenza identifiés aux Pays-Bas et en Allemagne a brusquement augmenté, faisant craindre une nouvelle vague de contamination.

Marie-Josée Cougard
@CougardMarie

Après le Covid et les menaces de peste porcine, voilà la grippe aviaire. Ce virus hautement pathogène, inoffensif pour les humains et transmis aux volailles par les oiseaux migrateurs a été repéré dans trois pays voisins de la France. Aux Pays-Bas, en Allemagne et au Royaume-Uni.

Face au risque accru de voir émerger la maladie en France, les autorités nationales ont décidé aujourd'hui de passer 45 départements en risque « élevé » de grippe aviaire obligeant les éleveurs à confiner les volailles ou à poser des filets de protection. Un arrêté a été publié au « Journal officiel » jeudi dans ce sens. Les départements de production de foie gras, comme les Landes et le Gers, font partie des zones mises



Ce virus hautement pathogène, inoffensif pour les humains, est transmis aux volailles par les oiseaux migrateurs. Photo G. Gobet/AFP

sous protection à l'approche des fêtes de fin d'année. Le risque reste qualifié de « modéré » dans les autres départements.

Catastrophe économique

La France est à ce jour indemne d'influenza aviaire. Le retour du virus après les deux années 2016 et 2017 de pleine action de cette maladie est une catastrophe écono-

Il y a trois ans, l'épizootie avait coûté des centaines de millions d'euros aux producteurs et aux entreprises de transformation du canard et de l'oie.

mique potentielle majeure pour la filière, qui pourrait voir se fermer les débouchés à l'exportation. Il y a trois ans, la grippe avait obligé les éleveurs à procéder à des millions d'abattages pour éradiquer la maladie – ce qui avait coûté des centaines de millions d'euros aux producteurs et aux entreprises de transformation du canard et de l'oie.

Emballage du virus

Le passage à un risque « élevé » déclenche l'instauration de mesures de protection renforcées, dont l'obligation de confinement ou de pose de filets pour empêcher tout contact des élevages commerciaux de volailles et des basses-cours avec des oiseaux sauvages. Par ailleurs, les rassemblements de volailles vivantes sont interdits, en particulier sur les marchés, de même que les lâchers de gibiers à plume par les chasseurs. Le ministère de l'Agriculture estime ainsi « prendre en compte l'évolution sanitaire défavorable vis-à-vis de l'influenza aviaire dans l'avifaune en Europe ».

Depuis l'apparition de foyers en Russie et au Kazakhstan l'été dernier, l'épizootie a progressé vers l'ouest, atteignant récemment les Pays-Bas. « Depuis, une dynamique d'infection s'est emballée puisque 13 cas en faune sauvage et un foyer en élevage de poulets de chair aux Pays-Bas et 13 cas chez des oiseaux sauvages en Allemagne ont été déclarés. Le 3 novembre, le Royaume-Uni déclare également un premier foyer, dans le nord-ouest de l'Angleterre », souligne le ministère. ■

mécénat

Le triple défi du Fonds de dotation Merci

SOLIDARITÉ

La fondatrice de la marque Bonpoint puis du concept-store Merci a créé un fonds philanthropique qui permet de scolariser 3.500 enfants malgaches chaque année. Elle a aussi lancé une ferme agroécologique en Ile-de-France et veut faire revivre un village grâce à des réfugiés.

Martine Robert
@martiRD

C'est une chaîne de solidarité lancée il y a dix ans par le Fonds de dotation Merci. Depuis que Marie-France et Bernard Cohen, fondateurs de l'entreprise Bonpoint revendue en 2007, décident de rendre, par une action philanthropique, à ceux qui ont contribué à la réussite de leur marque de vêtements, à Madagascar, là où pendant trente ans ont été fabriqués leurs plus jolis modèles.

« Nous avons imaginé en 2009 un concept-store à but non lucratif, Merci, auquel serait rattaché un fonds caritatif, pour aider les jeunes de ce pays parmi les plus pauvres », explique Marie-France Cohen. Avec l'aide de l'ONG ABC Domino, six écoles primaires, deux collèges et un lycée, ont été construits, permet-

elle organise avec l'association Thanks for Nothing une vente aux enchères d'art chez Sotheby's du 13 au 18 novembre, mobilisant 30 artistes internationaux et leurs galeries : Carlos Cruz-Diez, William Klein, Annette Messager, Barthélémy Toguo, Pierre Seinturier, Tadashi Kawamata...

Car le fonds a de nombreux projets à Madagascar, comme une école hôtelière pour fixer les jeunes dans leur pays. Il développe également des actions en France. Depuis 2015, il agit aux côtés de Fermes d'avenir (groupe SOS) pour créer une des premières grandes fermes en agroécologie en Ile-de-France. Implantée sur 75 hectares, mise à disposition par la communauté d'agglomération Cœur d'Essonne, cette Ferme de l'envol a vu le jour l'an dernier.

« Ce projet répond aussi à l'enjeu de valoriser la profession d'agriculteur en offrant l'accès au statut de salarié aux paysans qui nous rejoignent. Nos partenaires distributeurs s'engagent à acheter l'intégralité de la récolte », explique Julien Cohen, l'un des fils de Marie-France, lui-même restaurateur et utilisateur des légumes de la ferme.

Enfin, le Fonds Merci a un troisième projet. Dans sa grande maison un peu vide, Marie-France Cohen décide en 2016 d'accueillir pour un an un jeune

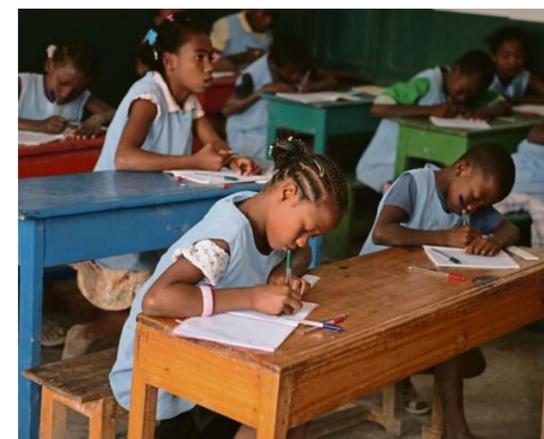
à suivre

ArcelorMittal réduit ses pertes

SIDÉURGIE Le géant de l'acier ArcelorMittal a publié des résultats meilleurs que prévu au troisième trimestre : ses pertes nettes ont été réduites à 261 millions de dollars, après 1,7 milliard enregistrés au premier semestre. Le groupe a dégagé un résultat opérationnel positif de 718 millions sur la période. Il a bénéficié de la reprise de la demande d'acier, notamment dans l'automobile, ainsi que des prix plus élevés du minerai de fer, qui ont profité à sa branche Mines. ArcelorMittal a aussi indiqué avoir atteint son objectif de désendettement, ayant ramené sa dette nette à 7 milliards de dollars au 30 septembre. La cession prévue des actifs américains, pour 1,4 milliard de dollars, sera finalisée au dernier trimestre de cette année.

Alstom gagne un contrat pour le métro d'Athènes

TRANSPORT Le constructeur ferroviaire Alstom a annoncé, jeudi, avoir remporté un contrat de près de 300 millions d'euros pour la quatrième ligne du métro d'Athènes (Grèce), à laquelle il apportera notamment les rames et la signalisation. Le groupe français fournira en particulier 20 rames automatisées de quatre voitures, destinées au premier tronçon de cette ligne. Celle-ci doit dans un premier temps faire 12,8 km de long dans la capitale grecque, avec quinze stations, puis atteindre 38 km de long. Alstom a déjà été impliqué précédemment dans la construction des lignes 2 et 3 du métro d'Athènes, et fournit actuellement des rames de tramway à la ligne en cours de prolongement jusqu'au port du Pirée.



Six écoles primaires, deux collèges et un lycée ont été construits à Madagascar grâce au fonds Merci.

tant de scolariser 3.500 enfants chaque année. Des cantines, des ateliers de couture, des jardins potagers, des puits et des logements pour les enseignants ont aussi vu le jour, le tout générant près d'une centaine d'emplois. L'an dernier, pour la première fois, des élèves ont passé avec succès leur baccalauréat.

Mois solidaire

En 2013, Marie-France Cohen, devenue veuve, revend le magasin Merci au holding des fondateurs de Gérard Darel, qui ne vont pas souhaiter abonder le fonds du même nom. Elle poursuit seule l'aventure, accompagnée de ses trois fils, et apporte l'intégralité du produit de la cession du concept-store à son fonds. « Depuis 2010, nous avons pu engager 1,4 million d'euros d'actions à Madagascar », explique cette femme d'affaires inventive qui trouve sans cesse de nouvelles recettes. Elle imagine « Le mois solidaire » avec des arrondis sur les additions chez les restaurateurs, par exemple, et monte des événements culturels à visée philanthropique. Après le succès du concert de M au Trianon en mars,

réfugié afghan. Le début d'une longue histoire d'amitié que son fils Bruno, cinéaste, va relater dans un livre, « Mohammad, ma mère et moi ». Et qui va faire naître Horizon, un village pas comme les autres. « Nous sommes convaincus que les réfugiés sont une chance pour la France et nous réfléchissons à apporter une réponse supplémentaire à l'accueil de ces populations », poursuit cette femme engagée.

« Il s'agit de repeupler un village français avec 60 % de réfugiés, d'origines et de profils divers, et 40 % de personnes de la région. Ces migrants, grâce à leurs savoir-faire, participeraient à la reconstruction de leurs futures habitations et proposeraient des activités économiques, sociales et culturelles », répondant aux besoins locaux », explique Chloé Freoa, directrice déléguée du Fonds de dotation Merci. Les migrants seraient accompagnés par des intervenants extérieurs, proposant une aide médicale, psychologique, administrative, juridique. Un projet militant, sur lequel ont déjà phosphoré une centaine d'acteurs, associations, experts du monde rural. Reste à trouver le site. ■

salesforce

Laurène Gusse | Directrice Customer Centricity | ENGIE

DÉVELOPPEZ VOS COMPÉTENCES

Demain ne ressemblera en rien à hier : la nouvelle normalité requiert de nouvelles compétences. Pour que vos collaborateurs puissent exercer les métiers de demain, ils ont besoin d'apprendre à travailler différemment en s'aidant de nouvelles technologies. Offrez des formations adaptées à vos équipes et créez une culture de l'apprentissage grâce à Trailhead.

WORK.COM