

## L'Édito - Mauvais penchants, par Philippe RECLUS



Philippe Reclus, associé senior chez ESL, a été directeur adjoint de la rédaction du Figaro en charge de l'économie. Il a créé et dirigé la fondation Croissance Responsable abritée par l'Institut de France. Il anime un séminaire à l'École Polytechnique consacré à « L'entreprise et ses stakeholders ».

La France n'est pas à un paradoxe prêt. Elle figure parmi les pays les plus protecteurs, reconnu comme l'un de ceux où les inégalités se sont le moins aggravées grâce à un système redistributif généreux. Or les Français restent plus que jamais engoncés dans un pessimisme forcé animé par une défiance maladroite vis-à-vis de l'Etat, des institutions, des élites ou encore de leurs proches voisins. Seulement un Français sur cinq estime qu'il peut « faire confiance à la plupart des gens ». Quatre sur cinq estiment que leurs enfants vivront moins bien qu'eux.

La crise du Covid-19 a trouvé un terrain on ne peut plus favorable pour cultiver ces mauvais penchants. La France est championne d'Europe de la défiance. Trois français sur cinq ne font pas confiance au gouvernement pour limiter les effets de l'épidémie et plus d'un Français sur deux estime les mesures prises pour protéger la santé insuffisantes.

La faute à qui ? Il est toujours facile comme le Premier ministre le rappelait de donner des leçons. Mais force est de reconnaître que dans cet exercice consistant à pousser les Français dans leurs mauvais penchants, ni le gouvernement, ni l'administration publique n'ont été à court d'idées. Il est beaucoup plus facile de faire peur, d'être anxiogène que de rassurer et donner confiance.

A force d'en faire plus que les autres dans le confinement, la France se retrouve désormais à faire moins bien que les autres. L'Hexagone a moins souffert de l'épidémie que d'autres pays, mais son économie a davantage reculé. Le PIB français a baissé de 5,8 % au premier trimestre (alors que le confinement n'est appliqué que depuis le 17 mars), contre un repli de 3,8 % dans la zone euro. Avec le confinement, l'activité économique s'est brutalement arrêtée. Il est d'autant plus difficile de faire repartir un appareil productif affaibli.

## Tableau de suivi de l'épidémie



→ **La Royaume-Uni, deuxième pays le plus touché par le Covid-19** - Avec plus de 30 000 décès, le Royaume-Uni est désormais le pays d'Europe le plus touché, en termes de nombre de décès, par le Covid-19 et le deuxième au monde derrière les États-Unis. Quant au "Monsieur confinement", l'épidémiologiste Neil Ferguson, il a démissionné ce matin, pour ne pas avoir respecté les règles du... confinement

Pays	Décès	Personnes contaminées (Total)	Évolution journalière du nombre de cas	Évolution journalière du nombre de décès	Taux de mortalité	Évolution du nombre de morts (%)
États-Unis	71064	1204351	23976	2142	5.9	3
Royaume-Uni	29501	196099	4411	692	15.0	2
France	25531	170551	1089	330	15.0	1
Italie	29315	213013	1075	236	13.8	1
Espagne	25613	219329	1318	185	11.7	1
Corée du Sud	255	10806	2	1	2.4	0
Allemagne	6993	167007	855	0	4.2	0
Chine	4633	82883	2	0	5.6	0

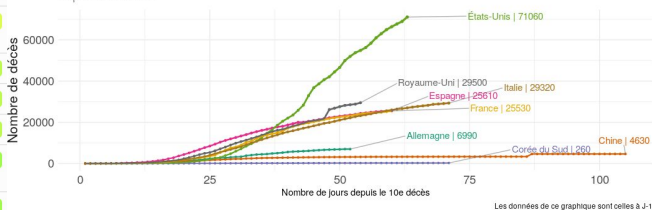
## Évolution de la situation sanitaire en France (par jour)

Données hospitalières relatives à l'épidémie de COVID-19



## Évolution du nombre de décès depuis le 10e décès

Depuis le 10e mort



Retrouvez l'ensemble des données en temps réel sur le [dashboard de John Hopkins](#)



## Regard d'expert - Vents contraires pour les fonds activistes ? par Dominique LEBLANC

Dominique LEBLANC est associé senior chez ESL & Network France. Après avoir été au Ministère de l'Industrie (1979-1984) et au Ministère de l'Économie et des Finances (1984-1988), il intègre la Société des Bourses Françaises, aujourd'hui NYSE-Euronext. Il y occupe successivement plusieurs fonctions de direction, jusqu'à en devenir le directeur général délégué. En 2001, il devient directeur général délégué de Viel et Cie, et en 2003, directeur général délégué de FinInfo SA. En mai 2008, il crée la société Information & Finance Agency S.A.S, société de conseil, spécialisée dans les questions de finance de marché et d'évaluation d'entreprises dont il est le président-directeur général. Dominique LEBLANC est président de Wansquare et de La Lettre de l'Expansion.

Amber Fund est-il l'arbre qui cache la forêt des fonds activistes ? S'il a perdu une bataille, Joseph Oughourlian n'a pas perdu sa guerre contre Arnaud Lagardère. Il en va peut-être de même pour les fonds activistes.

Comme tout investisseur, mais peut-être de façon un peu plus marquée dans un contexte de marché particulièrement défavorable, les fonds activistes sont à la peine. Chutes des cours et retraits de capitaux ont interrompu prématurément certaines campagnes en cours. Après un début d'année extrêmement actif, en particulier en Europe, le nombre de nouvelles campagnes a diminué de près de moitié, les montants de nouveaux capitaux investis dans ces campagnes ont été divisés par presque dix.

En bonne logique financière, ces circonstances adverses de marché auraient dû faire le bonheur des fonds « short », de ceux qui spéculent à la baisse, en particulier de ceux d'entre eux qui se veulent activistes. Mais en interdisant pour un mois, puis pour un mois supplémentaire jusqu'au 18 mai, les ventes à découvert, l'Autorité des marchés a largement gâché la fête. Qui plus est, elle a aggravé son cas, le 17 avril en condamnant Elliott à une amende de 20 M€ pour manquement à ses obligations d'information dans le cadre de l'offre publique de XPO Logistics sur Norbert Dentressangle, et à nouveau le 28 avril en présentant ses propositions pour encadrer davantage les activités des fonds activistes.

## Regard d'expert - Vents contraires pour les fonds activistes ? par Dominique LEBLANC (suite)

Plusieurs des thèmes favoris des fonds activistes ont perdu de leur pertinence. Suppressions des dividendes, réductions de la rémunération des dirigeants, arrêts des rachats d'action, mises en parenthèse des projets d'opérations financières rendent moins opérants certains des angles d'attaque privilégiés par les fonds. Comment contester des plans stratégiques eux-mêmes obsolètes du fait de la crise et de ses incertitudes ? Quelles perspectives et quels objectifs quand la plupart des entreprises renoncent à publier des prévisions ? Est-il opportun et réaliste de s'affronter à la direction d'entreprises désormais considérées comme « stratégiques », participant de la souveraineté nationale et donc protégées par leur gouvernement ?

Il n'est pas sûr pour autant que les chefs d'entreprises puissent se considérer comme débarrassés d'une de leurs bêtes noires favorites. Même si leurs marges de manœuvre ont été réduites, la plupart des fonds sont demeurés actifs et ont profité de la dislocation des marchés, pour accroître leurs positions, parfois accentuer la pression. Dès que le calme sera revenu sur les marchés, ils saisiront les opportunités pour cibler les sociétés dont les cours ont beaucoup baissé, dont les dirigeants seront en position de vulnérabilité, notamment sur les questions de gouvernance, l'un des rares thèmes sur lequel les investisseurs sont aujourd'hui prêts à s'engager.

Les fonds activistes sont devenus une classe d'actifs à part entière et le resteront pendant et après la crise. Selon un sondage réalisé en juin 2019, et dont on peut penser qu'il demeure d'actualité, 90 % des gérants considèrent que les activistes sont utiles aux marchés financiers, 80 % se disent prêts à soutenir un activiste qui dénonce des problèmes de gouvernance de l'entreprise, 50 % un dissident qui réprovoque sa stratégie. 100% attendent des sociétés ciblées qu'elles prennent en compte les critiques formulées et qu'elles y répondent.

Les fonds activistes ont fait école auprès de gestionnaires de fonds qui expriment de façon de plus en plus claire leurs préoccupations et leurs priorités extra-financières. Blackrock, Vanguard, State Street, le fonds souverain norvégien ont chacun récemment mis à jour et réaffirmé leurs priorités ESG dans des chartes qui détermineront leurs priorités d'investissement, qui deviendront progressivement des modèles pour les gestionnaires de fonds, des références pour l'ensemble des investisseurs. Loin de disparaître dans les affres de la crise financière, l'activisme s'étend et se généralise pour devenir la lingua franca des gestionnaires de fonds. Les chefs d'entreprises sont prévenus.

## Regard d'expert - Pour la reconquête de notre souveraineté stratégique, par Muriel MONGONDRIY et Olivier CARDINI



Muriel MONGONDRIY est criminologue, diplômée de l'Institut des Menaces Criminelles Contemporaines - Panthéon Assas Paris II, mais aussi en Lettres Classiques/ Latin à la Sorbonne Paris IV. Après avoir travaillé à la DGSE, elle est aujourd'hui chargée de mission en intelligence économique et stratégique, spécialisée dans le suivi des crises internationales.



Olivier CARDINI est dirigeant du cabinet en Intelligence Économique C.Consulting Assistance depuis 1996. Délégué Bretagne du SYNIE (syndicat français de l'Intelligence Économique) il est aussi membre de l'association des auditeurs en Intelligence Économique de l'IHEDN & de l'IHEDN AR6 Haute Bretagne. Olivier CARDINI est Commandant de la Réserve Citoyenne auprès du DMD Morbihan agréé Cyberdéfense, et est également chargé de cours à des étudiants ingénieurs en Cyber Défense sur le facteur humain.

Cette pandémie a eu pour effet de révéler notre dépendance économique excessive et dommageable à l'égard de la Chine : presque tous les éléments de notre stock stratégique sanitaire (masques, gants, blouses, tests, visières, gel hydro alcoolique, respirateurs...) dépendent de l'approvisionnement de la Chine ! Sans compter les médicaments antalgiques, anesthésiques, opiacés et autres... nécessaires aux services de réanimation.

Face à ce manque aberrant de moyens, apparu depuis une décennie, inconnu du grand public et semble-t-il de certains politiques, une brutale prise de conscience s'est imposée. La situation de pénurie catastrophique dans laquelle la France vient de se retrouver, incapable de subvenir par elle-même à ses besoins vitaux, nécessite une réorganisation immédiate de l'outil de production, et ce dans tous les domaines. Car si c'est le secteur médical qui est aujourd'hui sur la sellette, les autres secteurs de dépendance se trouvent aussi mis en lumière (électronique, agroalimentaire, communications, énergie...).

Nos gouvernants l'ont compris et ne peuvent appréhender la gestion de l'après-crise qu'en reconstruisant les secteurs industriels stratégiques que nous avons abandonnés, afin de retrouver notre indépendance économique et par conséquent politique. Ce redressement, qui demandera beaucoup de temps et de moyens puisque c'est une dérive de plusieurs décennies qu'il faut corriger, impliquera certains changements fondamentaux qui nous paraissent incontournables :

1/ Nationaliser, momentanément ou durablement selon les cas, ou tout au moins assurer un soutien capitaliste aux grandes entreprises ayant un rôle stratégique, dont la perte de contrôle représente un danger pour l'avenir de notre pays : ADP, Air France, Renault, ou encore Valeo. D'autres mécanismes pourraient aussi aider à sauver des sociétés en difficulté tels que des garanties financières accordées par l'Etat ou des allègements de charges fiscales et sociales. Speria abandonné au

giant américain Honeywell, Famar Lyon destiné au redressement judiciaire après l'échec de la reprise de la société, représentent autant d'exemples qui ont contribué à l'éffritement de notre stock sanitaire stratégique. Il sera indispensable que l'Etat s'investisse pour protéger et sauver nos fabricants des dérives de la mondialisation.

2/ Relocaliser sur le territoire national la production de certains biens d'intérêt stratégique. Le déficit de compétitivité de la France dans une économie mondialisée a de lourdes conséquences. Outre la perte de savoir-faire, les délocalisations ont un impact écologique désastreux, non pas subi par notre pays mais invisible à l'autre bout du monde.

Favoriser et pérenniser la réorientation opérée spontanément par plusieurs grands groupes face aux pénuries apparaît aussi judicieux. C'est notamment le cas de PSA, allié à Air Liquide, Valeo et Schneider qui fabriquent des respirateurs, L'Oréal du gel hydro alcoolique, et LVMH des masques.

3/ Garantir l'indépendance de l'administration face aux stratégies d'influence des acteurs de l'industrie pharmaceutique. L'épisode de crise que nous traversons, et la controverse autour de la Chloroquine, montrent bien l'importance pour la France de disposer d'instances scientifiques indépendantes. Elles doivent être en mesure de mener des études sur les différents traitements envisagés, sans l'ingérence d'acteurs extérieurs.

Cette indépendance doit aussi prévaloir au niveau international, alors que la « transparence » de la Chine au début de l'épidémie fait encore débat. Force est de constater que les conflits d'intérêts génèrent des indécisions, des contradictions, des erreurs de pilotage, qui brouillent la gestion des crises et jettent le discrédit sur les gouvernances.

4/ Concevoir et édifier, dans le temps mais avec un changement de cap rapide, un nouveau modèle de société. Les français devront accepter de modifier leurs mentalités et leurs modes de consommation. Il faudra cesser d'acheter trop, à bas prix et de mauvaise qualité, en estimant que l'on peut gaspiller, pour se mettre à privilégier le nécessaire et le produit en lui-même. Choisir les circuits courts et l'approvisionnement local, généraliser une agriculture écologique de proximité, se recentrer sur les pays européens : cela ne signifie pas renoncer aux échanges internationaux bien sûr, mais les rééquilibrer et mieux les penser sur le long terme.

5/ Corriger les dérives d'une mondialisation à outrance. Nos gouvernements devront renoncer à une politique à court terme basée sur une recherche exclusive de profit (la pénurie à laquelle nous sommes confrontés – et que nous n'avons toujours pas résolue – en est un exemple criant) pour retrouver le sens de l'intérêt national. Tous les pays auront pour cela besoin de repenser l'Europe et de repenser le monde en termes stratégiques. C'est au prix de ce courage et de cette audace que la France pourra revenir à une géopolitique réaliste qui lui permettra de retrouver un jour - lointain - sa souveraineté économique.

**La culture confinée mais vivante à l'ère du Covid-19** – Dépourvue de scène, la culture est ébranlée, le comédien a abandonné les planches de théâtre, la cantatrice et les danseurs celles de l'opéra, les musées ont fermé leurs galeries, le rideau est tombé. Privés de ce qu'ils chérissent tant, les acteurs, observateurs avérés ou amateurs de la vie culturelle, ont depuis le début de la crise sanitaire, avec plus de vigueur encore ces dernières semaines, exprimé et regretté l'épreuve faite, par le Covid-19, à la vie des arts. Cinémas, musées, salles de spectacle et de concert, bibliothèques, monuments, théâtres, festivals, conservatoires, écoles de danse, galeries d'art... ont été contraints de fermer leur portes. Bien que privée de ses lieux d'exposition, en raison de la crise sanitaire, la culture est sortie de son format habituel, mais s'est démocratisée, en marge des nouvelles habitudes culturelles.

Avec ce que les réseaux sociaux permettent de véhiculer, ce que le numérique permet de reproduire, les lieux de culture se sont déployés dans les foyers, offrant à chacun un kit de survie culturel. De Londres à Amsterdam, en passant par Paris, les musées ont ouvert les portes digitales de leurs galeries et expositions. *La Jeune Fille à la perle* de Vermeer est devenue une inspiration pour un jeu artistique, qui consiste à reproduire chez soi les œuvres des peintres les plus célèbres. Un défi artistique lancé par trois Néerlandaises confinées, qui ont fait du ["#tussenkunstenuarantaine"](#) un défi mondial, relayé par Le Louvre ou encore le Getty Museum de Los Angeles donnant naissance au ["#GettyChallenge"](#). Les confinés se sont ainsi appliqués à reproduire fidèlement les tableaux de Rembrandt, Picasso, Matisse, Klimt ou bien de Braque.

Si la culture est vivante à travers ses manifestations, elle l'est aussi sous l'égide de ses revendications. Du cri d'alarme de Jean-Jacques Aillagon, à la tribune d'Aurélié Filippetti appelant à réinventer la politique par la culture, en passant par Isabelle Adjani qui appelle à "déclarer l'état d'urgence culturelle". Des revendications plus marquantes encore lorsqu'elles sont portées collectivement par les figures du cinéma français dans [une tribune](#), publiée le jeudi 30 avril dans *Le Monde*, pour demander au chef de l'État de prolonger le droit des intermittents du spectacle. Un combat prolongé sur Twitter via la création d'un compte ["Culture Oubliée"](#). Un appel entendu par le chef de l'État qui, en ce mercredi 6 mai, vient d'annoncer des mesures à destination du monde de la culture. Un monde qui par les écrans, vit, se rebelle, et plus que jamais existe. ([Aimeric Blachier](#))



Nous attendons ces annonces avec intérêt, mais l'avenir n'existera pas non plus sans les contrats courts non artistiques liés aux manifestations culturelles. Nous espérons Mr le Président, que vous penserez aussi à eux dans vos premières décisions [@EmmanuelMacron](#)

**Les déplacements d'Emmanuel Macron en période de confinement : ultra-sensibilité d'opinion ou erreurs de communication flagrantes ?** – Quelques semaines après un déplacement très médiatisé à Pantin sur lequel nous étions déjà revenus, le Chef de l'État a visité hier mardi 5 mai une école à Poissy (Yvelines) pour défendre le volet scolaire du plan de déconfinement porté par le Gouvernement et les mesures prises pour assurer la sécurité sanitaire dans ces lieux de sociabilité et de proximité quotidiens, connus pour être des foyers épidémiques pour de nombreuses maladies plus classiques. Sans surprise, un déplacement sur un tel sujet polémique qui constitue le cœur des critiques adressées au gouvernement dans la perspective du déconfinement (selon une enquête Elabe publiée aujourd'hui, 70% des Français interrogés se disent défavorables à la réouverture progressive des crèches, écoles et collèges le 11 mai) n'a pas laissé indifférente l'opinion exprimée sur les réseaux sociaux. Si l'ampleur de la réaction a été moins forte que lors de la visite à Pantin (la diversification de l'actualité à l'approche du déconfinement et le lent affaissement de l'effet de souffle des prises de parole d'Emmanuel Macron y jouent sans doute un rôle), le hashtag #Poissy, où se déroulait la visite présidentielle, s'est trouvé rapidement en tête des sujets évoqués sur Twitter. Il a ainsi été l'occasion d'une vague de tweets négatifs portant notamment sur la « théâtralisation » de la venue du Chef de l'État et le Ministre de l'Éducation Nationale Jean-Michel Blanquer. Au cœur des critiques : le non-respect par l'exécutif et ses accompagnateurs des gestes-barrières contre le virus. Mouvements mal assurés de réajustement du masque, éloignement entre élèves difficile à faire respecter, nez pas couvert par le masque porté par le Président comme le Ministre à plusieurs reprises : l'hyper-sensibilité de l'opinion aux sujets sanitaires s'est incarnée brutalement dans une avalanche de tweets portant l'attention sur les erreurs de comportement – et donc de communication – pendant cette séquence. Celle-ci a également parfaitement incarné le sentiment d'une majorité de Français sur l'impossibilité de faire respecter les gestes-barrières dans un environnement aussi social et physique qu'une école. Perçue par l'opinion comme le véritable maillon faible dans la politique de déconfinement portée par le gouvernement, la reprise des écoles constitue un sujet de forte polémique à l'approche du lundi 11 mai. De nombreux maires se disent farouchement opposés à la mesure et assurent ne pas être en mesure de réaliser une réouverture sécurisée de leurs bâtiments scolaires pour les élèves comme les professeurs. Le maintien du premier tour des élections municipales avait profondément déstabilisé a posteriori l'action du gouvernement contre la pandémie, en lui faisant porter une part de responsabilité sur le bilan terrible d'élus locaux décédés du Covid. Il y a fort à parier que l'exécutif, qui cherche absolument à éviter une recrudescence de l'épidémie au déconfinement et la poursuite de l'effondrement économique du pays, a souhaité investir l'angle mort et impopulaire de sa politique sur le sujet. Malgré des tentatives pour assurer un déplacement réussi pour rassurer élèves, familles et professeurs, force est de constater que, deux après le début de la crise, la communication comportementale du Président de la République en période de crise sanitaire aiguë n'est pas encore des plus assurées. (Guillaume Alévèque)

## Le Zoom éco

La situation économique de la France et de l'Allemagne explique leur gestion de la crise économique liée au Covid-19. En effet, des indicateurs économiques favorables (endettement, équilibre budgétaire, excédent commercial) ont permis à l'Allemagne de soutenir rapidement et massivement ses entreprises. Les données comparées à celles de la France dans le tableau ci-contre en attestent.

La seule catégorie dans laquelle la France devance l'Allemagne est celle relative à l'indemnisation du chômage partiel, preuve de la doctrine gouvernementale en matière de protection des salariés.

Les différences observées dans les dispositifs de soutien laissent penser que les conditions de reprise économique seront elles-aussi différentes en France et en Allemagne. Le gouvernement répète que la France a fait le choix de la dette plutôt que celui des faillites de ces entreprises, espérons que le soutien apporté soit suffisant dans les mois à venir.

	France	Allemagne
<b>PIB</b>	2420 Mds €	3440 Mds €
<b>Dépenses budgétaires publiques (dépenses, recapitalisation, prêts de l'Etat)</b>	63 mds € (2,9% du PIB)	340 Mds en Allemagne (9,3 % du PIB)
<b>Mesures de report de charges</b>	48,5 Mds €	83 Mds €
<b>Indemnisation du chômage partiel</b>	24 Mds €	10 à 220 Mds €
<b>Fonds de solidarité</b>	7 Mds €	50 Mds €
<b>Garantie de l'Etat sur les prêts</b>	315 Mds € (300 Mds € de PGE)	1222 Mds € (822 Mds € par la fkw)

## À propos de nous



**Xavier DESMAISON,**  
CEO  
[x.desmaison@antidox.fr](mailto:x.desmaison@antidox.fr)

Antidox est un cabinet de conseil en stratégie de communication et d'opinion à forte dominante digitale. Antidox positionne les dirigeants au cœur des débats d'idées et connecte les organisations à leur écosystème : des décideurs aux influenceurs, des consommateurs aux collaborateurs.



**Alexandre MEDVEDOWSKY,**  
Président du Directoire  
[alexandrem@eslnetwork.com](mailto:alexandrem@eslnetwork.com)

Le Groupe ESL & Network s'est imposé comme l'un des leaders français et européens de l'intelligence économique, de l'accompagnement stratégique et des affaires publiques. ESL & Network conseille aujourd'hui les plus grandes entreprises françaises et les accompagne dans leurs décisions stratégiques, en France comme à l'international. Le Groupe conseille également des États et gouvernements.