

ÉDITO

La planification écologique ou comment réduire les incertitudes de la transition

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'Economie et des Finances (1984-1988), il intègre la Société des Bourses Françaises, aujourd'hui NYSE-Euronext. Il 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 a également été président de Wansquare et de La Lettre de l'Expansion, jusqu'en 2021.

Longtemps, l'enjeu climatique a été traité dans une perspective de long terme, une question de première importance mais à traiter sans incidence immédiate sur les préoccupations et les décisions de ceux qui ont la charge de prendre les décisions de politique budgétaire ou monétaire.

Trois événements ont précipité un changement de perspective pour créer un sentiment d'urgence. Le premier a été, fin 2015, l'Accord de Paris, qui a fixé un cadre et une ambition. Le deuxième a été, en 2019, l'accord européen pour viser une économie neutre en carbone en 2050, et pour réduire dès 2030 les émissions de gaz à effet de serre de 55% (et non plus de 40% comme initialement prévu), par rapport à l'année de référence 1990. Cette accélération soudaine a fait entrer la question climatique dans l'horizon des macroéconomistes. Le troisième événement a été la promulgation, à l'été 2022, de l'Inflation Reduction Act américain. L'adoption par les États-Unis d'une stratégie climatique différente de celle de l'Union européenne, essentiellement incitative et combinant subventions et protections, a brutalement remis sur le devant de la scène les enjeux de compétitivité et d'attractivité.

A ces trois événements sont venus s'ajouter une crise des gilets jaunes, une flambée des prix de l'énergie et des étés caniculaires, pour créer un climat anxieux et parfois irrationnel, démontrant à la fois la nécessité urgente d'agir et la difficulté de le faire. Comment respecter les temps de passage et les objectifs fixés dans le marbre par l'accord européen ? Comment faire en dix ans ce que nous avons eu de la peine à faire en trente ans ? Comment tripler le rythme de réduction des émissions par rapport à la période 1990-2019 ?

La hauteur de la marche à franchir et la complexité de l'équation, expliquent le retour en grâce du vieux concept de planification porté au pinacle pendant les trente glorieuses, puis mis au rebut dans les années Reagan-Thatcher au nom de la suprématie du marché, ressorti du placard par Jean-Luc Mélenchon, et enfin repris par Emmanuel Macron lors de sa campagne présidentielle de 2022.

Le plan « réducteur d'incertitudes » selon l'expression consacrée de Pierre Massé, est-il la solution ? Peut-être mais en tous cas, des incertitudes, nous n'en manquons pas et l'idée de les identifier, d'en faire l'inventaire et si possible de les réduire, mérite d'être approfondie.

Première incertitude, la vitesse de réduction de l'écart de performances entre les technologies vertes en cours de déploiement et les technologies brunes qui, depuis un siècle, bénéficient de l'accumulation des connaissances et des expérimentations. Quels progrès espérer, d'ici 2030 ou 2050, dans la production de l'hydrogène, la capture du carbone ou le stockage de l'électricité ? Quel surcoût retenir pour la production d'énergie verte ? L'AIE estime ainsi qu'à l'horizon 2050, un tiers de la réduction des émissions mondiales actuellement projetées repose sur des technologies qui n'ont pas encore dépassé le stade du démonstrateur. Seconde incertitude et source de préoccu-

tion, le retard accumulé par l'Union européenne dans la production des équipements de la transition climatique. La domination sans partage de la Chine dans la production des panneaux photovoltaïques et des batteries, sa position très forte dans l'éolien, la perspective d'une domination encore plus marquée si l'on tient compte des projets annoncés d'ici 2030. Ce retard accumulé interroge sur la capacité de l'Union européenne à le rattraper alors-même que la transition risque de fragiliser un certain nombre de points forts traditionnels de l'industrie européenne (véhicules à moteur thermique, industrie aérospatiale, biens intermédiaires carbonés) dont la demande est appelée à baisser.

Troisième facteur majeur d'incertitude, le degré d'adhésion et d'acceptation du consommateur, de l'épargnant, du contribuable et de l'investisseur que nous sommes tous. Quels efforts de sobriété sommes-nous prêts à engager ? Quelles contraintes de réglementation sommes-nous prêts à supporter ? Quels surcoûts sommes-nous prêts à payer ? Accepterons-nous une moindre rémunération de notre épargne au motif de son verdissement ? L'épisode des gilets jaunes a montré les limites de l'exercice. La question de l'extension des zones à faible émission sera un test intéressant.

Autre facteur déterminant pour des investissements dont la durée de vie se compte en dizaines d'années, le coût du capital dont les variations à la baisse solvabilisent la demande mais dont les variations à la hausse la désolvabilisent. Le rapport Pisani-Ferry fait l'impasse sur la question, considérant que les alarmes récentes sur la remontée des taux sont excessives, et les facteurs structurels qui étaient à l'origine de la faiblesse des taux d'intérêt n'ont pas disparu. « À 2,3%, le taux long sans risque demeure inférieur, ou au plus égal, au taux de croissance nominal de l'économie ». Il n'aura fallu que quelques semaines pour que les marchés invalident cette affirmation.

Enfin dernière incertitude majeure parmi de nombreuses autres, la part que l'Etat sera en mesure de prendre à sa charge dans le financement de la transition, avec comme corollaire les interrogations sur sa capacité à augmenter les prélèvements obligatoires et/ou sa dette. L'idée qu'un Etat puisse organiser plus efficacement l'économie que le fonctionnement « spontané » du marché, la possibilité d'organiser l'économie à partir d'une volonté centrale ou collective, a toujours donné lieu à de violents affrontements intellectuels. On croyait la planification définitivement morte avec la faillite, en 1991, de l'Union Soviétique mais voici qu'elle ressuscite face à l'urgence du péril climatique. Mais avec quelle efficacité opérationnelle et quelle capacité à réduire les incertitudes ?

« Puisque ces mystères me dépassent, feignons d'en être l'organisateur ». Cette phrase souvent citée, de Jean Cocteau, résume-t-elle le futur de la planification écologique ? La question reste posée ●

REGARD D'EXPERT

Pourquoi l'administration Biden fait-elle du charme au prince héritier saoudien ?

Par **Bertrand Besancenot**



Bertrand BESANCENOT est Senior Advisor chez ESL & Network. Il a passé la majorité de sa carrière au Moyen-Orient en tant que diplomate français. Il est notamment nommé Ambassadeur de France au Qatar en 1998, puis Ambassadeur de France en Arabie Saoudite en 2007. En février 2017, il devient conseiller diplomatique de l'Etat puis, après l'élection d'Emmanuel Macron en tant que Président de la République, Émissaire du gouvernement du fait de ses connaissances du Moyen-Orient.

La réaction très discrète de Washington aux allégations de l'ONG Human Rights Watch concernant les exactions commises contre des migrants éthiopiens par des garde-frontières saoudiens contraste avec sa condamnation virulente de l'assassinat du journaliste Jamal Khashoggi en octobre 2018.

En effet, les circonstances sont désormais bien différentes : après l'invasion russe de l'Ukraine et la flambée des prix des hydrocarbures qui s'en est suivie, Riyad a retrouvé toute sa place dans le concert des nations et même au-delà avec sa nouvelle diplomatie d'apaisement des tensions. Durant une tournée régionale en juillet 2022, le président Biden s'était ainsi rendu à Djeddah pour rencontrer le dauphin saoudien – qu'il avait pourtant promis de traiter en paria – dans l'espoir de le convaincre en pleine inflation d'augmenter la production de pétrole de l'OPEP+, en vain. Un autre sujet tient aussi à cœur du locataire de la Maison Blanche : l'architecture sécuritaire de la région, consistant surtout à consolider le front anti-iranien avec son allié israélien. D'autant que Téhéran a développé ses activités nucléaires après le retrait unilatéral de Donald Trump de l'accord de Vienne en 2018, augmentant considérablement son stock d'uranium enrichi à 60% et se rapprochant ainsi du seuil d'enrichissement nécessaire pour fabriquer l'arme nucléaire. Face à l'échec des négociations pour retourner au deal de 2015, Washington a entamé avec Téhéran des pourparlers bilatéraux sur la



question des prisonniers, pour lesquels un accord d'échange a récemment été trouvé, et qui auraient permis de ralentir le programme nucléaire iranien. Parallèlement, la Maison Blanche a accentué ses efforts diplomatiques en vue d'une normalisation entre Israël et l'Arabie Saoudite – poids lourd du monde musulman – qui offrirait une caution symbolique forte à la reconnaissance de l'État hébreu.

En vue de conclure un accord avant le printemps 2024, lorsque Biden concentrera ses efforts sur sa campagne présidentielle, la Maison Blanche tente d'obtenir d'Israël des concessions sur le dossier palestinien. De quoi respecter l'ambition officielle du Royaume saoudien de se poser en défenseur de cette cause auprès de sa population et des pays arabes. Une tâche difficile avec le gouvernement actuel de Benjamin Netanyahu, le plus à droite de l'histoire d'Israël, qui réunit notamment des ultraorthodoxes et des suprémacistes juifs. En effet Ron Dermer, ministre d'État israélien aux affaires stratégiques en charge notamment du dos-

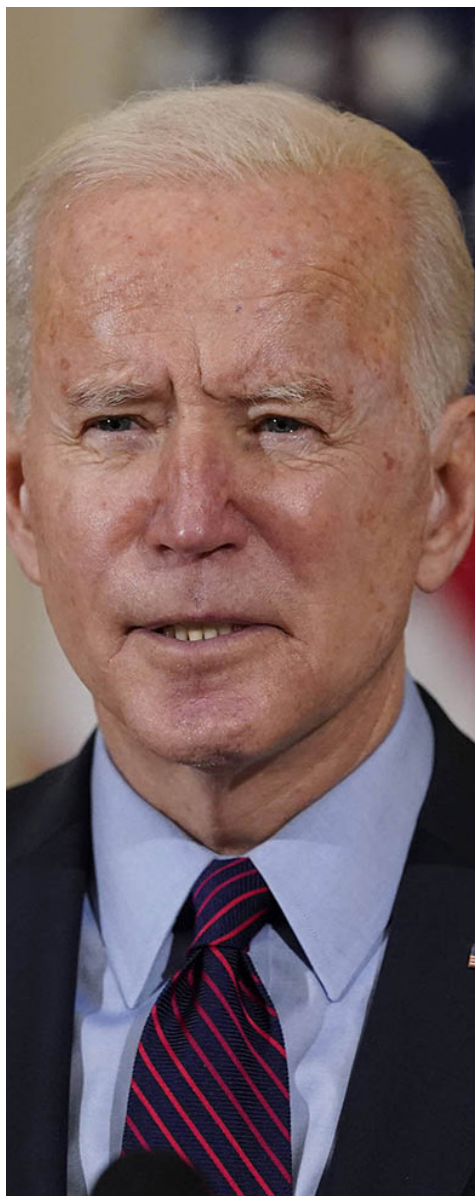
sier de la normalisation avec les pays arabes, n'aurait pas montré de signe d'ouverture en ce sens lors de son récent passage à Washington, précisant qu'Israël serait néanmoins prêt à concéder sur le programme nucléaire saoudien.

Car, pour une normalisation avec Israël, Riyad a posé ses conditions à Washington : faciliter les ventes d'armes au Royaume, conclure un pacte sécuritaire, mais aussi obtenir une assistance pour développer son programme nucléaire. Malgré le risque de voir la région plonger dans une course à l'enrichissement d'uranium et au développement de l'arme nucléaire – bien que les autorités saoudiennes assurent officiellement n'avoir qu'un projet civil – les États-Unis semblent envisager cette possibilité. D'autant plus que le Royaume étudierait une proposition chinoise pour construire une centrale nucléaire en Arabie, une option plus abordable et qui ne serait pas conditionnée à un respect par Riyad de non-enrichissement et de non-exploitation de ses mines d'uranium (contrairement aux

exigences de non-prolifération imposées par Washington). Si l'offre est sur la table, les officiels saoudiens ont cependant indiqué qu'elle visait plutôt à obtenir une flexibilité sur ces questions de la part des Américains, pour qui la coopération sécuritaire et technologique avec Pékin est une ligne rouge.

Les efforts diplomatiques de l'administration Biden envers l'Arabie Saoudite sont donc à suivre avec soin car ils aboutiraient à changer profondément la donne au Moyen-Orient. Mais les obstacles à la réalisation des objectifs américains sont nombreux et donnent à penser à beaucoup que cette politique est exagérément ambitieuse car l'équation comporte trop d'incertitudes et que Riyad a appris à jouer avec ses cartes.

De plus, les événements actuels à Gaza mettent les plans américains à rude épreuve. La normalisation avec Israël est renvoyée à des jours meilleurs. Tout dépendra de l'issue de la crise et de ce que les Américains obtiendront éventuellement d'Israël au profit des Palestiniens, ainsi que des réponses positives qu'ils accepteront, ou non, d'apporter aux demandes saoudiennes en matière de sécurité et d'énergie nucléaire ●



REGARD D'EXPERT

Combat Ngannou-Fury: le soft-power Saoudien mis KO par le tribunal des réseaux sociaux ?

Par Aurélien Bacot



Diplômé de Sciences Po Lille et de l'Ecole Européenne d'Intelligence Economique, Aurélien a d'abord été consultant au sein d'un cabinet spécialisé dans l'accompagnement de projets innovants.

(le 6^e plus grand fonds souverain au monde), le Royaume a ainsi entrepris de très ambitieux projets conçus comme des vitrines d'une modernisation accélérée : NEOM, Red Sea Project, Qiddiya, Diriyah... La communication externe (et en particulier digitale) apparaît comme une pierre angulaire de cette stratégie avec un double objectif : accélérer la normalisation du pays en valorisant les projets et réformes enclenchés, et renforcer son attractivité en mettant en avant son potentiel en termes de tourisme et de business. Des millions de dollars ont donc été engloutis en spots publicitaires sur les réseaux sociaux pour valoriser ces projets auprès des opinions publiques occidentales.

La spécificité du programme « Vision 2030 » est le large spectre sur lequel il prévoit d'agir : outre la nécessaire diversification de l'économie du pays et les réformes sociétales, les champs de la culture et du divertissement font l'objet d'une attention particulière.

Le sport apparaît ainsi comme un axe de prédilection du nouveau soft power saoudien : si Lionel Messi a décliné une offre pharaonesque, le Royaume a récemment réussi à attirer des superstars du ballon rond (Cristiano Ronaldo, Neymar, Karim Benzema) et entend bien élargir cette démarche à d'autres disciplines. Outre la F1, l'Arabie Saoudite avance en effet ses pions sur l'échiquier en expansion des sports de combat, comme l'illustre l'organisation du combat entre Anthony Joshua et Andy Ruiz à Riyad en 2019. La presse spéculait également sur un événement de l'UFC (Ultimate Fighter Championship, la plus puissante organisation de MMA) en Arabie Saoudite l'année prochaine. Dans un pays où 65 % de la population a moins de 30 ans, le fait de développer les divertissements est également une stratégie permettant à Mohammed ben Sal-

Le combat le plus attendu de l'année s'est déroulé samedi dernier à Ryad, en Arabie Saoudite. Le boxeur Tyson Fury (largement considéré comme le meilleur poids lourd en activité étant donné son palmarès immaculé) affrontait Francis Ngannou, ancien champion de la catégorie « Poids lourds » de l'UFC qui s'essayait pour la 1^{ère} fois à la boxe anglaise. Étant donné cette opportunité unique, les organisateurs de l'événement n'ont pas lésiné sur les moyens pour tenter d'impressionner les spectateurs (26 000) et téléspectateurs (plusieurs millions). Si l'organisation saoudienne du combat n'a aucunement été mise en cause par les combattants et leurs équipes, la réception de l'événement par le public semble néanmoins inversée proportionnellement aux moyens engagés. Un tour d'horizon des discours sur les réseaux sociaux permet en effet de constater une nette polarisation critique autour du déroulement de l'événement. Lire des internautes vise en particulier le sérieux retard sur l'horaire annoncé et un inopportun concert de rap de plus d'une demi-heure en amont du combat. Il sera ici exclusivement question de la perception de l'organisation de la soirée, et la polémique purement sportive (la victoire par décision partagée étant vivement critiquée en ligne ne sera pas abordée.) Depuis plusieurs années, le Royaume d'Arabie Saoudite a entrepris une stratégie de « normalisation » tous azimuts, conforme à sa stratégie de long terme telle qu'annoncée et détaillée dans le programme « Vision 2030 ». Fort de la puissance de son Fonds Public d'Investissement

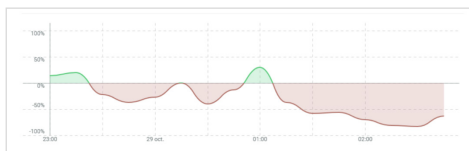
mane (MBS) de renforcer sa popularité auprès des jeunes et de mieux s'aligner avec leurs aspirations. Le spécialiste du soft power saoudien Raphaël Le Magoariéc explique que ce dynamisme autour du sport découle directement de la volonté de MBS et de son entourage, et rappelle que le pays « n'a pas d'acteurs privés dans le sport ». C'est donc dans ce contexte de déploiement d'un soft power sous stéréotypes que le combat Ngannou-Fury s'inscrit. Forte de ses moyens colossaux, l'Arabie saoudite sait faire preuve d'une indéniable efficacité pour faire avancer des projets et débloquer certaines situations. Le combattant Camerounais Francis Ngannou a ainsi expliqué que le volontarisme et les moyens financiers saoudiens ont permis d'organiser un tel combat rapidement : « c'est aussi la raison pour laquelle beaucoup de grands combats ne se font pas : il faut de l'argent ».

Son adversaire britannique Tyson Fury s'est aussi montré enthousiaste : « je pense que d'ici cinq à dix ans, ils seront la maison de tous les sports. Tous les grands événements sportifs y auront lieu ». Les Saoudiens ont en effet fait les choses en grand pour ce combat, en attirant un vaste éventail de célébrités, dont le rappeur Eminem, dans un « Kingdom Arena » flambant neuf et accueillant plus de 26 000 spectateurs. Le combat s'inscrivait en outre dans le contexte du festival Riyadh Season dont la première édition a eu lieu en 2019.

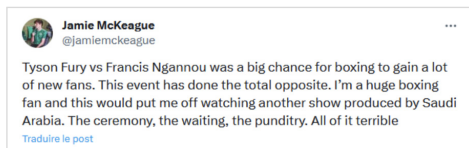
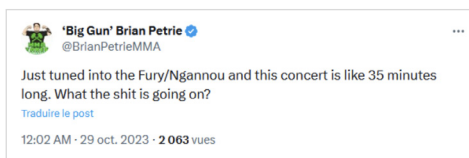
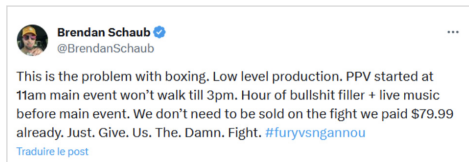
D'abord annoncé à 23h (UTC+1), le combat entre les deux poids lourds n'a débuté qu'à 0h40 (UTC +1) soit à 1h40 heure locale. L'attente a donc paru interminable à beaucoup d'internautes, qui ont massivement remis en cause la pertinence d'un concert de rap de près de 40 minutes en amont du combat. Outre cet interlude musical tant décrié, les internautes ont critiqué ce qu'ils ont perçu comme un remplissage (filler) des deux heures précédant le combat, qui consistait en des interviews superficielles (car rapidement enchaînées) de célébrités et commentateurs. Au total, le pay per view a ainsi duré 4 heures (dont 5 combats préliminaires de trois rounds en plus du combat Ngannou-Fury d'une demi-heure).

Sur un plan volumétrique, les tweets évoquant le combat et contenant le mot « saudi » présentent une tonalité majoritairement négative (45% contre 8% de positif et 47% de neutre), comme l'illustre ce graphique représentant le « sentiment » des tweets postés au cours de la soirée.

Les tweets les plus positifs évoquent avec enthousiasme la présence de nombreuses célébrités (Kanye West, Eminem, Cristiano Ronaldo).

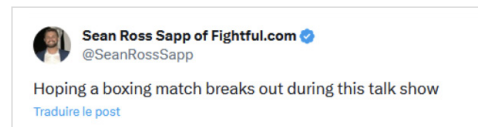


L'intégralité des 30 tweets les plus engageants (toutes langues confondues) mentionne négativement le concert qui a eu lieu en amont du combat et décline en substance l'opinion suivante : « nous sommes là pour voir de la boxe, pas un concert ». Les critiques en ce sens ont été si massives que la presse généraliste Daily Mail et spécialisée Sport Bible en a rendu compte.

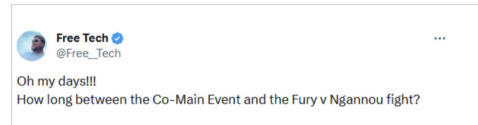
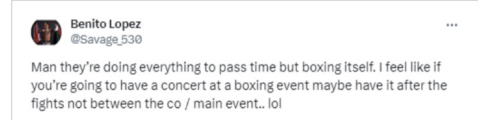
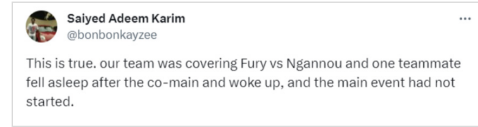


Le torrent de critiques exprimées via les réseaux sociaux autour de l'organisation du combat résulte donc principalement de la conjonction de deux facteurs : le début tardif du combat tant attendu et son introduction musicale perçue comme interminable et hors de propos. Les publications critiques se scindent ainsi entre doléances premier degré et ironie acide, comme l'illustre ce tweet de Sean Ross, un influent commentateur de sports de combat (259,9k abonnés) : « hope a boxing match breaks out during this talk show ». Le média français La Sueur a quant à lui fustigé sur X les plus « d'une heure quarante de retard [...] Vous êtes bien en boxe anglaise », suscitant une vingtaine de commentaires abondant dans le sens de cette doléance. Dans la mesure où La Sueur se spécialise dans le MMA, ce dernier tweet consolide par ailleurs une

rivalité ravivée entre les deux sports, un angle d'attaque qui se surimpose aux critiques visant l'organisation.



Un combattant professionnel américain a pour sa part estimé que les organisateurs jouaient la montre en remplissant artificiellement le temps d'un pay per view d'une durée totale de 4 heures (le combat en lui-même n'ayant duré qu'une demi-heure). On relève en outre une centaine de tweets d'internautes affirmant (ironiquement ou non) être tombés de sommeil avant que le combat n'ait débuté.



L'organisation de ce combat événement par l'Arabie saoudite cristallise donc le dynamisme de la politique publique saoudienne autour du sport, perçu comme un levier supplémentaire de modernisation et de normalisation dans l'optique de redorer l'image du pays à l'étranger. Si la volonté d'offrir un divertissement ambitieux type Super Bowl est compréhensible, il semble que le Royaume ait plutôt mal cerné les attentes de la plupart des amateurs de sports de combat, manifestement peu réceptifs à la dimension « show total ». L'enfer étant pavé de bonnes intentions, il apparaît que le public a en effet considéré que les organisateurs saoudiens en ont « trop fait » autour d'un événement sportif qui aurait sans doute gagné à demeurer plus épuré ●

À propos de nous



Xavier DESMAISON
CEO

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

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 Etats et gouvernements.