

# REVUE DE PRESSE

**DURÉE : 1 HEURE 30 PUIS 5 À 7 MINUTES.**

## *Synthèse de revue de presse internationale*

L'épreuve de revue de presse a pour objectif d'évaluer votre aptitude à sélectionner, synthétiser puis communiquer l'information contenue dans un livret d'articles de presse.

Vous devrez réaliser la trame détaillée d'une présentation orale.

Agissant à la manière d'un présentateur de journal télévisé ou d'un journaliste de radio, vous choisirez et présenterez 2 à 3 grands thèmes d'actualité parmi les 5 proposés.

## **Préparation de la synthèse**

Vous disposez de 1 h 30 pour réaliser une synthèse d'articles de presse à partir d'un livret contenant des articles de la presse anglophone et francophone relative à l'actualité internationale récente.

## **Présentation orale devant un jury**

Vous exposerez votre revue de presse en français, devant un jury constitué de deux personnes, pendant 5 à 7 minutes.

En fin de présentation, quelques questions pourront vous être proposées afin de vous permettre d'apporter votre avis personnel ou un supplément de connaissances sur les thèmes abordés.

Au terme de l'exposé, le jury récupérera le brouillon de votre présentation.

## **LISTE DES THÈMES**

**Thème 1 : Les terres rares, nouvel « eldorado » industriel**

**Thème 2 : Le Japon du 21<sup>e</sup> siècle : une puissance asiatique en expansion ?**

**Thème 3 : L'automobile en 2010 : deux ans après la crise**

**Thème 4 : Finance et monnaies : la compétition mondiale**

**Thème 5 : Les stratégies des FTN (FirmesTransNationales) en 2010**

## THÈME 1 :

### LES TERRES RARES, NOUVEL « ELDORADO » INDUSTRIEL

#### La biodiversité joue son avenir à Nagoya

*La Tribune* — de Genève, samedi 23 octobre 2010.

Réunis au Japon, les délégués des 193 pays membres de la Convention sur la diversité biologique doivent trouver de l'argent et une équité avec les pays du Sud Nagoya 2010 fera-t-il mieux que Copenhague 2009 ? Si le Sommet sur le climat n'a accouché que d'une souris, que réaliseront les 8 000 représentants de 193 pays sur lesquels les Terriens comptent pour stopper la dramatique détérioration de la biodiversité ? Sachant que, même si l'Année internationale décrétée par l'ONU lui est consacrée jusqu'à la fin du mois de décembre, la diversité biologique est une notion peu connue, peu comprise et peu porteuse dans le public et auprès des politiciens. Alors qu'elle est aussi importante que le climat, affirme Nicolas Wüthrich, responsable de l'information à Pro Natura. C'est donc la ville japonaise de Nagoya qui réunit depuis lundi dernier, et jusqu'au 29 octobre, la 10<sup>e</sup> Conférence des parties de la Convention sur la diversité biologique (CDB), un traité signé lors du Sommet de la Terre de Rio, si porteur d'espoir, en 1992. Des objectifs d'alors (en particulier celui qui paraissait le plus simple : ralentir le recul de la biodiversité), presque tous ont échoué et la diversité des espèces, des milieux et des gènes n'a cessé de se dégrader. Pollution, augmentation et modification des habitats, implantation d'espèces envahissantes, changement climatique, surexploitation des ressources, sont autant de comportements humains qui contrecarrent sa sauvegarde. [...]

#### Pour des objectifs réalistes

Côté suisse, le bilan n'est guère plus réjouissant. Les objectifs n'ont pas non plus été atteints. La stratégie Biodiversité Suisse que le Conseil fédéral a été chargé d'élaborer dès 2008 n'avance guère alors qu'elle doit être présentée au Parlement en 2011. Les moyens ne sont pas à la hauteur des intentions.

D'ailleurs, la Confédération admet cet échec dans le rapport qu'elle a remis au secrétariat de la Convention de Nagoya. La délégation helvétique ayant reçu mandat du gouvernement de contribuer à fixer « des objectifs ambitieux, réalistes, concrets et mesurables », il serait souhaitable que le pays se les applique à lui-même. Le futur ex-ministre de l'Environnement Moritz Leuenberger, présent à Nagoya, a quelques jours encore pour passer aux actes.

Le bilan est une chose. Et la réalité toute simple : « Nous sommes en train de détruire la vie sur terre », a déclaré Achim Steiner, directeur du Programme de l'ONU pour l'environnement (PNUE). Or, réparer des écosystèmes coûte beaucoup plus cher que de prévenir leur destruction, répètent les spécialistes de l'environnement.

#### Ressources génétiques au Sud

Les délégués ont pour mission de négocier trois dossiers majeurs au cours de ces douze jours : fixer de nouveaux objectifs pour enrayer la perte des espèces à l'horizon 2020 ; trouver un accord international sur les conditions d'accès des industries du Nord aux ressources génétiques des pays du Sud ; dessiner l'évolution de l'aide aux pays les plus pauvres pour protéger leurs ressources naturelles. Le point clé de la conférence - et celui qui a le plus de risque de conduire à un échec - est la signature ou non d'un protocole ABS (Access and Benefit Sharing ou Accès et partage des avantages).

Il s'agit de trouver un accord équitable entre les utilisateurs (les pays du Nord) des ressources naturelles pour leurs industries pharmaceutiques et cosmétiques surtout, et les détenteurs (le Sud) de ces richesses, majoritairement les plantes. Les unes sont pillées sans juste rétribution pour le bénéfice des autres. « Sans un accord équitable gagnant-gagnant, les pays du Sud pourraient être tentés d'interdire l'accès à leurs ressources génétiques, explique Nicolas Wüthrich. Cela ne ferait que renforcer la bio piraterie. Jusqu'ici, les discussions qui se déroulent à Nagoya semblent conduire à un blocage. »

Autre objectif : trouver les moyens financiers à consacrer à la biodiversité. La question devrait être, sinon arrêtée, du moins discutée pour finaliser le Plan stratégique 2020.

### **Tensions grow over strategic minerals; Official calls for export restrictions after US and Europe lodge complaints with WTO**

Par Carol Chan,  
*South China Morning Post* - July 13, 2009 Monday.

Tension between China and its trading partners over access to key strategic minerals look set to increase after controversial calls last week from a mainland mining executive for more barriers to mainland exports of precious metals.

"The government should do more to preserve our precious natural resources," said Yang Huanwen, deputy secretary-general of the Nonferrous Metals Society of China.

In an interview with the South China Morning Post on Friday, Mr Yang called for barriers to be raised against new entrants into the mainland mining industry, tighter restrictions on exports, and the accumulation of strategic reserves of metals and minerals that were important to the nation's defence industry.

Disordered competition among domestic mining companies, particularly small-scale, "privately owned companies, has led to great damage to many metals and rare earth mines," said Mr Yang, adding that this unregulated competition had also led to pollution and a waste of resources.

In order to promote better administration of resources and more efficient mining, the government should raise entry barriers to mining firms or even prohibit private companies from taking part in the mining of strategic metals, he said.

He also called on the government to follow the example of developed countries such as the United States and Japan to set up strategic reserves of metals and rare earth that were crucial to the nation's economy and national defence industry. "Many rare metals and rare earth materials are key to the economy and national defence industry. China should build up a system to protect such valuable resources, as growing production for export has resulted in more pollution and low utilisation of the resources," Mr Yang said.

The controversial comments follow the introduction by Beijing last month of higher taxes on the export of certain resources and also a reduction in export quotas. The measures prompted the US and the European Union to file complaints with the World Trade Organisation.

As the world's major commodities consumer, China relies heavily on imports of raw materials and the country has been scrambling to make overseas acquisitions to secure access to key resources in recent years.

The latest bid<sup>1</sup> by state mining group Chinalco to raise its stake in global mining

<sup>1</sup> Bid = offer

giant Rio Tinto failed last month when Rio spurned<sup>2</sup> the US\$19.5 billion investment and chose instead to make a rights issue and establish an iron ore joint venture with rival BHP Billiton.

Tensions escalated further last week when the government announced it had arrested Rio's Chineseborn Australian chief executive, Stern Hu, together with three deputies over allegations of espionage.

Beijing responded to the WTO complaints from the US and the EU by saying the two countries were guilty of erecting their own unfair import barriers and also dumping their products on international markets. The Ministry of Commerce said its decision to impose export taxes and quotas on raw materials such as copper, bauxite, indium, yellow phosphorous, magnesium carbonate and molybdenum did not breach WTO rules and were aimed at protecting the country's precious resources.

[...] Commenting last week on his calls for tighter trade restrictions, Mr Yang said: "The US government also restricts its export of advance technology to other countries and halted production of some resources, including crude oil, uranium and rare earth. Why should China not do so? "

China has the world's largest reserve of tungsten, indium and rare earth, and contributed more than 80 per cent of the world's output. From 1990 to 2005 its exports of rare earth increased nearly 10 times. Its production of molybdenum and germanium are also the largest in the world. Such metals are widely used in weapons manufacturing, aerospace, and the information industry. [...]

### **Les terres rares deviennent une ressource indispensable**

Par Nathanael Gabay,  
*Le Temps* - Lundi 4 Octobre 2010.

Les terres rares regroupent, sous ce terme que d'aucuns jugeront inapproprié, 17 métaux non ferreux (dont le scandium, l'yttrium, le lanthane, par exemple) aux propriétés chimiques uniques et non substituables, parmi lesquelles l'amplification des couleurs, la réfrigération magnétique ou l'amélioration de la transmission des lasers. Dans les faits, ces molécules sont devenues indispensables à l'industrie de pointe et aux technologies du futur. On en trouve ainsi dans les écrans LCD et les téléphones portables, mais également dans les ampoules à basse consommation, les voitures électriques et les éoliennes. Les terres rares sont considérées comme une ressource clé dans le développement de l'industrie verte. A titre d'exemple, un véhicule hybride contient entre 15 et 16 kilos de terres rares et une éolienne offshore en nécessite plus de 600 kilos ! La technologie militaire se développe également à partir des performances des terres rares. La haute précision des missiles dits « intelligents » a ainsi été possible grâce à la superpuissance des aimants composés de l'alliage samarium-cobalt. Cette dépendance des technologies civiles et militaires à l'égard des terres rares en a fait une ressource stratégique pour toutes les grandes nations industrialisées.

Le contexte économique actuel est particulièrement favorable à une envolée du prix des terres rares. En effet, l'offre actuelle peine à satisfaire une demande mondiale qui explose et alimente la hausse des prix de la plupart des métaux rares. Ainsi le néodyme, qui est utilisé dans les moteurs hybrides et les éoliennes, a vu son prix multiplié par quatre en deux ans. Mais le principal facteur d'une explosion des prix des terres rares tient à la structure de production extrêmement concentrée. En effet, grâce à une ambitieuse politique d'investissements entamée au milieu des années 80, la Chine s'est constituée un quasi-monopole sur ce marché et fournit

actuellement 95 % des besoins mondiaux. Cette position dominante permet à la Chine de pousser les prix à la hausse grâce à une politique de restriction des exportations et de taxes à l'export. Et on a vu ces dernières semaines la dimension stratégique des métaux rares. En effet, lors des tensions diplomatiques entre la Chine et le Japon mi-septembre, les terres rares se sont révélées un outil de pression pour Pékin. Menace sérieuse pour l'industrie japonaise<sup>2</sup> lorsqu'on sait que la Toyota Prius et les écrans LCD de Sony ne pourraient exister sans europium et thulium. Doit-on alors craindre une bulle ? Cela semble peu probable car les réserves mondiales de terres rares, estimées à près de 100 millions de tonnes (selon le US Geological Survey) et réparties sur l'ensemble du globe, sont largement suffisantes pour accompagner la progression de la demande. Malgré son leadership actuel, la Chine possède à peine 35 % des terres rares extractibles et de nombreux gisements occidentaux ne sont pas exploités. Européens et Américains, principaux transformateurs de métaux rares, semblent donc attendre la montée des prix ou la nécessité de sécuriser leur approvisionnement pour lancer de vastes plans d'investissements miniers sur leur propre territoire.

Dans une situation de frictions entre l'offre et la demande et d'un producteur décidé à faire monter les prix, comment l'investisseur peut-il profiter du potentiel fortement haussier de ce marché ? Contrairement à la majorité des métaux précieux tels que l'or ou l'argent, il n'existe pas pour les terres rares de marché à terme organisé tel que le Nymex. De plus, les sociétés spécialisées dans l'extraction de terres rares sont très majoritairement étrangères et non cotées sur les places boursières européennes, ce qui les rend difficiles d'accès pour les investisseurs suisses. Pour y remédier, la société Solactive a créé un indice thématique sur les entreprises extractrices de terres rares, le Solactive Rare Earths Performance-Index. Il suit la performance de sept à neuf valeurs parmi une liste d'une quinzaine d'entreprises dont l'activité principale est liée aux terres rares.

### **Greenland presents unlikely challenge to Chinese hopes of achieving global domination**

Par Leo Lewis,  
*The Times* (London) — October 5, 2009 Monday.

An obscure, desolate plateau on the south-western shores of Greenland could transform the future of consumer technology and shift the balance of power in the global supply of rare earth metals.

The treasure trove beneath the rocks and ice of the Ilimaussaq Intrusion represents the world's largest known reserve of rare earth metals, the "technology" group of lanthanide elements used in products from mobile phones and low-energy light bulbs to hybrid cars and missile guidance systems.

The find has the potential, its developers claim, to severely dent China's global monopoly over rare earth production, a 95 per cent dominance of total worldwide output that Beijing has strategically nurtured for 15 years and recently has started to treat as a potent trade weapon.

According to the Australian mining company with rights to develop it, the site could also spectacularly change the national fortunes of Greenland, which is undergoing significant political change as it draws closer to independence from Denmark. From January next year, Greenland will gain full sovereignty over its natural resources. The rare earths alone have the potential to double the country's effective GDP.

<sup>2</sup>To spurn= to reject disdainfully

Studies of the site show that the Ilimaussaq reserves would comfortably meet at least 25 per cent of global rare earth demand for the next half century. [...]

Greenland Minerals & Energy co. has engaged advisers with a view to listing on the main board of the London Stock Exchange early next year. The site is expected to be able to produce about 50,000 tonnes per year of rare earth-bearing ore by 2014. [...] The cost of extracting the rare earths will be offset by the profits from extracting uranium from the same site, effectively preventing China from undercutting the operation on price, which is how it obtained its dominance over the world market in the first place.

Although the site in Greenland has been known as a source of uranium for many years, its development as a base for rare earth extraction comes at a critical moment. China has relentlessly slashed its export quotas for rare earths every year since the start of the decade, much to the despair of Japan, which has plans to forge ahead in new markets, such as electric cars. Those restrictions have sent the likes of Toyota and Japan's largest trading houses scrambling to secure more supply, with government sources in Tokyo describing a "panic mentality" among some large industrial groups. Rare earth metals are so critical to both military and "green" technologies that the Japanese authorities are drawing-up plans to create a strategic national reserve.

Michael Hutchinson, a director of the London Metal Exchange and the non-executive chairman of Greenland Minerals, said that the reserves in Ilimaussaq could change the dynamics of rare earth metal usage worldwide. By hugely increasing the global supply and helping to create a more transparently priced market for the metals, their use would naturally increase, he said. Rare earths could, therefore, undergo the same transformation as aluminium, with the same scene changing effects. A century ago aluminium was so valuable a metal that Queen Victoria sported a ring made of it. When supply became cheaper and steadier, it fundamentally altered the way in which aircraft, cars and other technologies were built.

## THÈME 2 :

### LE JAPON DU 21<sup>E</sup> SIÈCLE : UNE PUISSANCE ASIATIQUE EN EXPANSION ?

**L'Amérique manque le grand virage du capitalisme ; Le Japon est intervenu sur le yen pour soutenir ses exportations.**

Par Anatole Kaletsky,  
*Le Temps* (Suisse) — Vendredi 1 Octobre 2010.

On peut dire sans trop s'avancer que les électeurs républicains du Delaware n'avaient pas en tête les interventions sur les devises asiatiques lorsqu'ils ont choisi la favorite du Tea Party, Christine O'Donnell, comme candidate au Sénat, le mois passé. Mais les mouvements de balancier de la politique américaine intéressent au plus haut point Wen Jiabao et Naoto Kan, respectivement premiers ministres de la Chine et du Japon. En rencontrant tous deux le président Obama à New York le 23 septembre, ils avaient, tout en haut de leurs agendas, les questions de pertes d'emploi américaines dans la compétition avec l'Asie.

Ce n'est pas seulement parce que les Etats-Unis sont la seule superpuissance que les pays asiatiques s'intéressent à la politique américaine, mais aussi parce que les dirigeants asiatiques sont de plus en plus certains que l'ère de l'hégémonie américaine sera bientôt révolue, et que la polarisation de la politique de ce pays est le symbole de son inaptitude à s'adapter au changement de nature du capitalisme global après la crise financière.

Quel est le rapport entre cette conception radicale et la valeur du yen ? Il est évident.

Le 15 septembre, le yen a fortement chuté face au dollar, améliorant la compétitivité des exportations japonaises. Malgré un léger rebond il y a une dizaine de jours, il faut s'attendre à voir s'accroître cette tendance. Le gouvernement de Naoto Kan a décidé de suivre la voie chinoise et d'autres nations asiatiques en « intervenant » sur sa monnaie (les sceptiques diraient « en la manipulant ») ; Tokyo a dépensé une somme record de 23 milliards de dollars en un seul jour sur le marché des changes, préférant une intervention inédite plutôt qu'un abandon total du yen aux forces du marché.

[...] En politique asiatique, il faut se méfier des apparences. Kan, considéré généralement comme favorable au libre marché, a réussi à garder son siège le 14 septembre dans une élection au sein de son parti, après un duel sans pitié contre son rival Ichiro Ozawa, lequel exigeait à grand fracas une politique d'intervention sur la monnaie à la façon chinoise afin de conserver le yen à un niveau bas. Puisque Kan a gagné, les investisseurs ont cru que l'intervention n'était plus à l'ordre du jour et se sont rués sur le yen, lui faisant atteindre son plus haut niveau depuis 15 ans face au dollar. Il s'est avéré cependant que Kan, en gagnant l'élection, a cédé tacitement les rênes de la politique économique à Ozawa, appelé le « shogun de l'ombre » pour ses prouesses dans les négociations secrètes. D'où la dévaluation du yen qui a suivi.

C'est la relation du Japon avec la Chine, et non avec l'Amérique, qui a présidé à la décision de rompre avec l'idéologie du marché libre et de dépenser l'argent public pour maîtriser la valeur du yen face au dollar. Les firmes japonaises, dont Sony et Toyota, qui avaient demandé une dévaluation, n'étaient pas inquiètes pour leur compétitivité face à leurs rivales américaines. C'était plutôt la peur de se voir

couper l'herbe sous le pied par les exportateurs chinois, coréens, taiwanais et de Singapour, des pays qui gèrent leurs taux de change de façon agressive.

Dans un contexte où la politique économique chinoise sert à présent de modèle aux autres pays asiatiques, le Japon a affronté un dilemme cornélien : donner raison aux critiques américaines selon lesquelles la Chine conserve le yuan à un taux artificiellement bas, ou alors suivre l'exemple de l'approche chinoise. Que le Japon ait choisi de suivre la Chine au risque d'irriter les Etats-Unis est un signe des temps.

L'option suivie suggère, après la récente crise financière, la fin du modèle dominant du libre marché dans la gestion économique internationale. Washington doit assimiler cette nouvelle donne au risque d'être sans cesse pris de court dans les échanges avec le reste du monde. Au lieu de se braquer sur la manipulation de la monnaie chinoise, comme si cela constituait la seule exception dans un marché mondial sans entraves, les Etats-Unis doivent s'adapter à un environnement où les taux de change et les balances commerciales font l'objet d'interventions délibérées et sont devenus matière à débat dans les forums internationaux comme le G20.

[...] La réalité est que les règles du capitalisme mondial ont changé irrémédiablement depuis la chute de Lehman Brothers il y a deux ans. Si les Etats-Unis refusent de l'accepter, leur leadership va s'évanouir. Le quasi-effondrement du système financier a révélé que le roi était nu.

[...] Et si l'Amérique décidait d'ignorer la réinvention mondiale du capitalisme et choisissait plutôt un remake nostalgique du fondamentalisme du marché ? Eh bien ! Cela n'empêcherait nullement le monde de continuer sa course [avec] un capitalisme d'Etat, autoritaire, d'inspiration asiatique.

### Is Japan's defense spending that big?

Par Yukata Harada, chief economist at Daiwa Institute of Researchn,  
The *Nikkei Weekly* (Japan) — February 1, 2010 Monday.

One often hears that although the ratio of Japan's defense expenditure to gross domestic product is only 1%, the nation's GDP is large, and therefore its level of defense spending is also quite big.

In fact, as shown in the table, Japan's defense expenditure is 4.8 trillion yen (\$53 billion), China's is 6.5 trillion yen, the U.K.'s 5.2 trillion yen, France's 4.9 trillion yen and Russia's 3.9 trillion yen. The U.S.'s is exceptionally large at 62.2 trillion yen. So Japan is the world's fifth-largest in terms of defense expenditure.

Granted, China's and Russia's published defense expenditures are believed to be undervalued. "The Military Balance 2010," an annual assessment of the military capabilities of 170 countries worldwide by the London-based International Institute for Strategic Studies, says that the defense expenditures of both countries are about twice as large as the published figures. Still, that would make Japan's defense spending the sixth-largest in the world.

So is Japan's military strength high in relation to its expenditures? [...]. In the case of ground forces, China has 1.6 million soldiers, the U.S. 540,000, Russia 400,000, Germany 160,000, France 133,000, the U.K. 99,000 and Japan 138,000.

As for naval forces, the U.S. maintains 6 million tons, Russia 2 million, China 1.3 million, the U.K. 819,000, France 425,000, Germany 204,000 and Japan 345,000.

In terms of air forces (in number of aircraft, the total of fighters, bombers and patrol aircraft), the U.S. has 3,890, Russia 2,180, China 1,950, the U.K. 370, France 430, Germany 298 and Japan 430.



So Japan in fact has a relatively low level of military forces, although its budget is high. Even if Russia's and China's defense expenditures are double the published levels, Japan's defense capability would be less than half of Russia's and China's in any area of military power.

Voluntary defense is costly, but conscription defense is much less so. Conscription can allow a country to acquire able young conscripts at low salaries, but a voluntary army has to pay better. The U.S., Japan, France and the U.K. have voluntary militaries, while Russia, China and Germany have conscription. Conscription defense can provide a huge number of soldiers at low cost. Russia and China can have armies three to 10 times larger than Japan's.

Additionally, personnel costs in rich countries are high. Even if Russia and China adopt voluntary defense, they will be able to maintain huge armies at lower cost because of their low personnel costs.

Also, Japan's weapons are costly. In naval forces, Japan has much less tonnage than Russia, China, the U.K. or France, but in terms of air forces Japan has nearly same number of aircraft as the U.K. and France.

Therefore, can we think that Japan's weapons are that much better, and even if lower in quantity, superior in quality? Probably we cannot, because Japan's weapons are very costly. [...] Japan's fighters and patrol aircraft are four times, and tanks two times, more costly than those of the U.S., because only a small amount of such materiel is produced in Japan.

I do not really know how much military power Japan should have, but the nation's defense spending is overvalued in terms of costs of personnel and weapons. Japan's military might is not as high as its defense spending would lead us to believe.

### **Terres rares : le Japon tente de casser sa dépendance à la Chine**

Par Yann Rousseau,  
*Les Echos* — Mardi 26 Octobre 2010.

Des officiels japonais sont au Vietnam pour établir des coentreprises d'exploitation de terres rares dans le pays.

Un sentiment d'urgence commence à gagner les autorités japonaises. Peu convaincues par les démentis flous du gouvernement chinois, qui continue d'affirmer qu'il n'organise pas d'embargo sur les exportations de terres rares vers le Japon, les équipes du Premier ministre Naoto Kan multiplient les contacts avec d'autres capitales pour tenter de trouver rapidement des alternatives aux livraisons chinoises de terbium, de lanthane ou encore de néodyme, qui se sont tarées depuis la mi-septembre et la détérioration d'un différend frontalier entre les deux pays. Ces minerais, que le Japon source à 96 % en Chine, sont vitaux pour les industriels nippons fabriquant des voitures hybrides, des écrans plasma ou des éoliennes. D'après les calculs du ministère japonais de l'Economie, du Commerce et de l'Industrie, le pays pourrait, si l'embargo chinois se poursuivait, voir ses stocks actuels s'épuiser au premier trimestre 2011. « Avec le recyclage, les importations de sources non chinoises et les échanges entre les entreprises japonaises, nos stocks peuvent tenir jusqu'en mars ou avril », a expliqué Yoshikatsu Nakayama, le vice-ministre de l'Economie.

#### **Une étude de faisabilité**

Pour tenter de casser au plus vite cette dépendance aux livraisons chinoises, Yukio Hatoyama, l'ancien chef du gouvernement japonais, a entamé samedi dernier, avec d'autres parlementaires, une mission de reconnaissance au Vietnam. Il

cherche à mettre sur pied, avant l'arrivée en fin de semaine à Hanoï de Naoto Kan, un accord de développement conjoint de nouvelles mines de terres rares dans le pays. « Le Vietnam est une zone très prometteuse et nous espérons avoir des projets sur place », a déclaré Akihiro Ohata, le ministre du Commerce, qui espère pouvoir annoncer officiellement le 31 octobre prochain la création d'un joint-venture dans le secteur.

Au début du mois, l'exécutif japonais avait annoncé un accord similaire avec le gouvernement mongol. Relayant les efforts du gouvernement, les groupes japonais qui ont concentré dès les années 1990 leurs achats de terres rares en Chine, pour profiter des bas coûts d'exploitation et de la « souplesse » des normes environnementales locales, ont récemment repris leurs contacts avec plusieurs pays producteurs de terres rares pour réactiver des projets d'exploitation qui nécessitent souvent plusieurs années de développement avant d'être effectivement productifs. Le journal « Nikkei » a assuré qu'une maison de négoce japonaise Sumitomo Corporation venait de lancer une étude de faisabilité sur une mine du nord du Vietnam dans l'espoir d'importer des terres rares dans le pays dès 2013. Toyota Tsusho Corp., une filiale du constructeur automobile, a également activé des projets au Vietnam et en Inde, quand Toshiba lançait un joint-venture au Kazakhstan.

### **L'envolée du yen met à mal l'efficacité du modèle économique de Toyota**

Par Stéphane Lauer,  
*Le Monde* — samedi 16 octobre 2010.

Le numéro un mondial de l'automobile voit sa part de marché et ses profits rognés. La guerre des monnaies n'est pas uniquement un thème de G20 ou un sujet de discorde entre dirigeants internationaux. Le problème des parités monétaires a des répercussions immédiates pour les entreprises. Le cas de Toyota est emblématique.

Il y a trois ans, le constructeur automobile japonais était porté aux nues pour son efficacité industrielle, qu'était censée refléter la croissance inexorable de ses parts de marché, aussi bien en Europe qu'aux Etats-Unis. Mais, en cette sortie de crise, le numéro un mondial a plus de mal que ses concurrents à redresser la tête.

En Europe, la chute est vertigineuse : Toyota a perdu 1,5 point de parts de marché en à peine trois ans. En 2007, la marque japonaise détenait près de 5,8 % du marché européen, contre à peine 4,3 % sur les 9 premiers mois, selon les chiffres publiés, vendredi 15 octobre, par l'Association des constructeurs européens d'automobile (ACEA). La tendance s'observe aux Etats-Unis où la part de marché de Toyota est tombée à 15,3 %, en septembre, contre 16,9 %, un an auparavant.

La première explication à ce retournement brutal qui vient à l'esprit, c'est évidemment le rappel gigantesque du premier trimestre, qui concernait 9,5 millions de voitures concernées par des problèmes de freinage. Si les dégâts en termes d'image ont été lourds et se feront sentir sur plusieurs années, ils n'expliquent qu'en partie les déboires commerciaux de Toyota. En effet, un péril beaucoup plus grand pèse actuellement sur le numéro un mondial : la hausse du yen, qui ronge la compétitivité de ses véhicules.

#### **Pertes importantes en vue**

Ainsi la monnaie japonaise a atteint, jeudi 14 octobre, son plus haut niveau face au dollar depuis quinze ans : le billet vert ne vaut plus que 80,89 yens. Or, la plupart des entreprises japonaises ont basé leur stratégie industrielle et commerciale sur un dollar à 90 yens. Dès lors, l'arithmétique est implacable : Toyota explique que chaque baisse d'un yen sous cette limite a un impact négatif sur le résultat opéra-

tionnel de 30 milliards de yens (264 millions d'euros). C'est-à-dire que si les choses en restaient là, Toyota devrait assumer une perte à la fin de l'exercice fiscal clos en mars 2011 de 340 milliards de yens !

Si le phénomène touche l'ensemble de l'industrie japonaise, l'impact est particulièrement important pour Toyota. En effet, si l'on procède au même calcul, Nissan affirme ne perdre que 15 milliards de yens pour chaque yen en dessous de la barre des 90 yens et Sony 2 milliards. La raison : Toyota fabrique encore près de la moitié de ses voitures au Japon. Ainsi aux Etats-Unis, plus de 35 % de ses voitures vendues sur ce marché sont fabriquées dans l'Archipel, contre seulement 10 % pour son compatriote Honda.

La problématique est la même en Europe. Face à l'euro, le yen est actuellement à ses plus hauts depuis environ neuf ans. Un retournement spectaculaire par rapport à ces dernières années où les constructeurs avaient profité d'un yen extrêmement faible. « Entre 2001 et 2007, la compétitivité de l'industrie automobile japonaise en Europe a gagné 60 %, souligne Yann Lacroix, responsable des études sectorielles chez Euler Hermes SFAC. Après tout, on ne fait qu'assister à un retour au niveau de 2001 », relativise-t-il. Certes, mais la disparition de cet avantage compétitif a de lourdes conséquences : la marge opérationnelle des constructeurs japonais, qui caracolait à 8 % du chiffre d'affaires en 2007, s'est effondrée de moitié. En cause les pertes en Europe, mais surtout la chute vertigineuse des profits aux Etats-Unis, qui représentaient jusqu'à présent les deux tiers des profits des constructeurs japonais.

La solution ? « L'une des bases de l'industrie automobile consiste à produire des modèles qui plaisent dans la zone où ils sont achetés », résume M. Lacroix. Facile sur le papier, plus compliqué à appliquer. Transférer de la production d'une zone à l'autre prendra des années. Mais les choses bougent : la presse japonaise affirmait jeudi que Toyota serait sur le point de délocaliser la production de sa Corolla du Japon vers les Etats-Unis. En attendant, le leader mondial n'a qu'à prier pour que le yen baisse.

## THÈME 3 :

### L'AUTOMOBILE EN 2010 : DEUX ANS APRÈS LA CRISE

#### D'un Salon à l'autre, les deux ans qui ont recomposé l'industrie

Par Denis Fainsilber,  
*Les Echos* — Mercredi 29 Septembre 2010.

Déjà fragilisés avant la crise, plusieurs constructeurs ont dû sacrifier certaines de leurs marques. Les groupes des pays émergents ont saisi l'occasion.

Quel chemin parcouru en l'espace de deux ans ! L'édition 2010 du Mondial de l'automobile de Paris n'a pas grand-chose à voir avec la précédente. Après plusieurs années de vaches grasses, c'est un véritable traumatisme qui commençait à s'abattre sur tous les grands constructeurs, au moment où s'ouvraient les portes de l'édition 2008. Sans trop encore en mesurer les conséquences, leurs dirigeants réalisaient qu'ils entraient dans la crise la plus violente qu'ait eu à subir leur secteur, quelques jours après la faillite de Lehman Brothers, avec les premières tensions sur le marché du crédit. Conscients de ce brutal changement de décor, certains ne cherchaient même pas à donner le change face aux journalistes : à quoi bon vanter les qualités d'un nouveau modèle, décidé dans un contexte radicalement différent, alors que la priorité absolue était de sauver sa propre filiale financière, menacée de banqueroute ? A l'époque, l'Etat n'avait pas encore apporté 6 milliards d'euros d'oxygène à Renault et PSA, et n'avait pas encore mis en place le programme de prime à la casse.

#### GM lâche du lest

Vingt-quatre mois plus tard, l'automobile mondiale se porte mieux, mais conserve les stigmates de la crise. Son visage en sort remodelé, comme en témoigne la liste des marques ayant changé de mains durant cette période troublée. Les grandes manœuvres ont commencé lorsque Ford, pour regonfler ses comptes, a décidé de céder ses deux possessions britanniques, Jaguar et Land Rover, à l'indien Tata Motors. Opération bouclée en mars 2008, en échange d'un chèque de 2,3 milliards d'euros. Le même groupe Ford a ensuite coupé les ponts avec le suédois Volvo Cars, malgré la proximité entre ingénieurs des deux marques, pour la vendre à un autre inconnu sur la scène internationale, le chinois Geely, moyennant 1,3 milliard d'euros. Désormais, on ne donne pas cher de la participation minoritaire de Ford dans le japonais Mazda, son partenaire de longue date.

Aux Etats-Unis, épice du séisme, l'ex-numéro un mondial en déroute, General Motors, a lui aussi lâché du lest en liquidant des blasons américains comme Saturn et Hummer. Après maintes péripéties, il s'est résolu à conserver sa division européenne Opel-Vauxhall, qu'il voulait vendre à l'équipementier canadien Magna. A l'inverse, le suédois Saab, dont il avait officiellement annoncé l'euthanasie, a été acheté sur le fil par Spyker, un nain batave champion du haut de gamme. Saab, qui n'a vendu que 10 500 voitures au premier semestre 2010, n'est plus que l'ombre de lui-même, mais va néanmoins tenter un come-back grâce à la nouvelle berline 9-5, développée à l'époque de GM sur la base de l'Opel Insignia.

#### Volkswagen renforcé

Autre rebondissement à Detroit, le changement de pilote de Chrysler. Après son divorce avec Daimler, en 2007, le constructeur des Jeep et Dodge avait été repris par Cerberus Capital Management, qui n'a guère fait d'étincelles et n'a pas apporté

l'ensemble des fonds promis. C'est au tour de Fiat, après un passage éclair sous les faillites, en avril 2009, de se poser en sauveteur de Chrysler, entrant dans son capital à hauteur de 20 %, en attendant de prendre plus par la suite. Sergio Marchionne, le directeur général du groupe italien, cherche maintenant à ressusciter Chrysler comme Carlos Ghosn l'avait fait jadis avec Nissan.

Tandis que de nombreuses marques tentent de se redessiner un avenir viable sous l'aile de leurs nouveaux propriétaires, d'autres, peu nombreux, ont clairement profité de la crise pour se renforcer au plan mondial. C'est clairement le cas du groupe Volkswagen, qui, non content d'avoir mis la main sur Porsche, a étendu son influence internationale grâce à un partenariat stratégique avec Suzuki Motors. Une belle porte d'entrée au Japon, mais encore plus en Inde, où Suzuki est toujours leader local. Plus que jamais, le groupe de Wolfsburg se pose comme le concurrent principal du leader mondial de l'automobile, le japonais Toyota.

### **Renault-Nissan flees stronger yen**

The *Nation* (Thaïlande) — September 1, 2010 Wednesday.

The Renault-Nissan alliance is planning to increase production in South Korea to cut its reliance on Japan as a manufacturing base because of the strengthening yen, according to chief executive Carlos Ghosn.

"With the strengthening of the yen and the competitiveness of the yuan, those who have capacity in Korea today have a plus," Ghosn told a media roundtable in Abu Dhabi. "If something erratic happens in the exchange rate, you don't find yourself with all your eggs in the same basket."

Renault said early in August that it was exploring other ways to expand its business in Southeast Asia after dropping out of the bidding for Sangyong, the South Korean carmaker operating under bankruptcy protection.

Korea's Renault Samsung Motors, 80-per-cent owned by Renault, operates a plant in Pusan that exports the Nissan Sunny to the Middle East.

Nissan, Japan's third-largest carmaker, is exporting 50,000 cars annually to the Middle East from the South Korean plant, Ghosn said. Separately, Renault is using the same factory, which has a maximum annual capacity of 240,000 vehicles, to ramp up production of a "Latitude" version of its SM5 sedan for export to the Middle East and Europe.

Renault-Nissan is not the only major Japanese company that is currently troubled by the strengthening yen.

The world's biggest auto-maker, Toyota, says that every one-yen increase in the Japanese currency against the dollar reduces its annual operating profit by 30 billion. Sony Corp, which generates more than 70 per cent of its revenue outside of Japan, says it loses about 2 billion yen of annual operating profit for each yen gain against the US currency.

The yen has advanced 14 per cent this year, based on Bloomberg Correlation-Weighted Currency Indexes, the biggest gain among the currencies of the developed world.

The yen rose as high as 83.60 per dollar on August 24, the strongest since June 1995, from 2009's low of 101.44 reached in April of that year. The Japanese currency has gained to touch 105.44 per euro, the highest since July 2001, and up from 134.38 in January.

Nissan plans to sell 200,000 vehicles in the Middle East and North Africa in the fiscal year through March 2011, Ghosn said. The figure includes 130,000 units in the six countries making up the Gulf Cooperation Council.

Sales in the Middle East, North Africa and India grew by 27 per cent in August from a year earlier, Nissan's vice president for the region Gilles Normand said. Nissan continues to export cars to Iran "for the time being" and is cooperating with the Japanese government on sanctions imposed on Iran by the United Nations, Normand said. "We are respecting all sanctions," he said. "We are waiting for the Japanese government to tell us what to do."

### Repères Low-cost : PSA embraye

Par Yann Philippin,  
*Libération* — Mercredi 27 Octobre 2010.

« Libération » révèle que le constructeur planche sur un modèle peu coûteux conçu pour l'Europe de l'Ouest. Objectif : tailler des croupières à la Renault Logan.

Le succès de la Renault Logan aiguise l'appétit de PSA. Dans le secret de ses bureaux d'études, le premier constructeur français planche sur une voiture à bas coût spécifiquement destinée à l'Europe de l'Ouest. Ce modèle compact, qui n'existe qu'à l'état de maquette grandeur nature, devrait être le premier de la future gamme « Essentielle » de Citroën. Il pourrait voir le jour en 2013, même si PSA n'a pas encore fixé la date de lancement et le site de production.

Le groupe s'est toutefois refusé à pousser le concept low-cost à fond. La Citroën d'entrée de gamme sera positionnée entre la Logan (7.600 euros) et une voiture classique comme la C3 (13 000 euros). « Contrairement à Renault, on ne fait pas une voiture en prenant des pièces largement amorties sur des modèles anciens. La nôtre sera moderne mais plus simple, car dépourvue des équipements superflus », indique une source proche du dossier. Les ingénieurs et designers maison travaillent sur la base du concept car C-Cactus dévoilé en 2007, lui-même inspiré par la mythique 2 CV. Mais le modèle final sera très différent. Le C-Cactus est doté d'un habitacle minimaliste sans tableau de bord. Or les études ont montré que les Européens n'étaient pas prêts à accepter un tel dépouillement. « Les arbitrages ne sont pas finalisés. Il y a encore beaucoup d'incertitudes sur les attentes des clients », confie-t-on en interne.

**Jusqu'où faut-il simplifier la voiture ?** En faisant pas cher, mais sans descendre très bas, PSA ne s'est pas facilité la tâche. C'était le prix à payer pour respecter les valeurs du groupe, où le mot low-cost reste tabou. « Notre priorité, c'est de tirer les marques vers le haut », avec des modèles haut de gamme comme les Citroën DS ou le coupé Peugeot RCZ, a rappelé le patron, Philippe Varin, lors d'une rencontre avec des journalistes, le 8 octobre. Dans ces conditions, il serait « incohérent » de proposer des voitures très rustiques sous les marques Peugeot et Citroën. Renault a d'ailleurs pris soin de vendre sa Logan en Europe sous la marque Dacia, en développant à grands frais un réseau de concessionnaires séparé.

Grâce à son positionnement intermédiaire, la future Essentielle ne départira pas trop dans les showrooms Citroën. De quoi attaquer rapidement le monopole de Dacia, en attendant de voir si la vogue du low-cost se confirme. Conçus au départ pour les pays émergents, la Logan et ses dérivés se sont taillé un succès surprise en Europe de l'Ouest, avec 1,6 % du marché et un bond de 22 % des ventes sur les huit premiers mois de l'année. « Dans l'aérien, le low-cost pèse déjà 30 % du marché, ce qui était inimaginable il y a dix ans. On peut se demander si l'automobile va suivre le même chemin, ce qui représenterait des volumes importants », explique Gaëtan Tout le monde, analyste à la Deutsche Bank. Du coup, Philippe Varin n'exclut pas de lancer un jour une vraie voiture à bas coût en Europe.[...] Alors que Renault vend les mêmes Logan partout dans le monde, PSA veut différencier

son offre selon les continents. Le groupe a annoncé en juin le lancement d'un modèle moyen de gamme pour les pays émergents. En clair, du low-cost destiné aux classes moyennes. Cette berline compacte, de la taille d'une Peugeot 308, sera d'abord produite dans l'usine espagnole de Vigo, et lancée dans le bassin méditerranéen au plus tôt fin 2012. Elle sera également déployée rapidement en Chine et ailleurs en Asie, a précisé Varin.

Le groupe réfléchit également à une citadine à bas prix. Le véhicule, « pas encore complètement finalisé », est basé sur la plateforme « global small » (petite voiture mondiale) en cours de développement chez son partenaire Mitsubishi, qui lui fournit déjà des 4 x 4 et des petites voitures électriques. Si le projet aboutit, il pourrait être lancé en Chine, en Amérique latine, voire en Inde, où PSA est absent.

Et ce n'est pas tout. Philippe Varin veut également lancer en « 2013-2014 » avec son partenaire chinois Changan des voitures d'entrée de gamme pour le marché local. Elles seront vendues sous une nouvelle marque, dont le nom n'a pas encore été choisi. La même stratégie est à l'étude avec son autre allié, Dongfeng. Ces marques chinoises pourraient-elles demain s'exporter en Europe ? « Ça nous donne éventuellement des options pour le futur », répond Varin. Qui assure ne pas pouvoir « tirer des conclusions sur ce qu'on pourra faire sur le low-cost dans cinq ans ». [...]

### **China gives new meaning to shooting for the moon**

Par Thomas Friedman,

*Contra Costa Times* (California) — September 28, 2010 Tuesday.

China is doing moon shots. Yes, that's plural. When I say "moon shots" I mean big, multibillion-dollar, 25-year-horizon, game-changing investments. China has at least four going now: one is building a network of ultramodern airports; another is building a web of high-speed trains connecting major cities; a third is in bioscience, where the Beijing Genomics Institute this year ordered 128 DNA sequencers – from America – giving China the largest number in the world in one institute to launch its own stem cell/genetic engineering industry; and, finally, Beijing just announced that it was providing \$15 billion in seed money for the country's leading auto and battery companies to create an electric car industry, starting in 20 pilot cities. In essence, China Inc. just named its dream team of 16-state-owned enterprises to move China off oil and into the next industrial growth engine: electric cars. Not to worry. America today also has its own multibillion-dollar, 25-year-horizon, game-changing moon shot: fixing Afghanistan.

[...] We're out of balance – the balance between security and prosperity. We need to be in a race with China, not just al-Qaida. Let's start with electric cars.

The electric car industry is pivotal for three reasons, argues Shai Agassi, the CEO of Better Place, a global electric car company that next year will begin operating national electric car networks in Israel and Denmark. First, the auto industry was the foundation for America's manufacturing middle class. Second, the country that replaces gasoline-powered vehicles with electric-powered vehicles – in an age of steadily rising oil prices and steadily falling battery prices – will have a huge cost advantage and independence from imported oil. Third, electric cars are full of power electronics and software. "Think of the applications industry that will be spun out from electric cars," says Agassi. It will be the iPhone on steroids.

Europe is using \$7-a-gallon gasoline to stimulate the market for electric cars; China is using \$5-a-gallon and naming electric cars as one of the industrial pillars for its five-year growth plan. And America? President Barack Obama has directed stimu-



lus money at electric cars, but he is unwilling to do the one thing that would create the sustained consumer pull required to grow an electric car industry here: raise taxes on gasoline. Price matters. Sure, the Moore's Law of electric cars – "the cost per mile of the electric car battery will be cut in half every 18 months" – will steadily drive the cost down, says Agassi, but only once we get scale production going. U.S. companies can do that on their own or in collaboration with Chinese ones. But God save us if we don't do it at all.

Two weeks ago, I visited the Coda Automotive battery facility in Tianjin, China -- a joint venture between U.S. innovators and investors, China's Lishen battery company and China National Offshore Oil Co. Yes, China's oil company is using profits to develop batteries. [...]

The Coda, 14,000 of which will be on the road in California over the next year and can travel 100 miles on one overnight charge, is a combination of Chinese-made batteries and complex American system electronics – all final-assembled in Oakland (price: \$37,000). It is a win-win startup for both countries.

If we both now create the market incentives for consumers to buy electric cars, and the plug-in infrastructure for people to drive them everywhere, it will be a win-win moon shot for both countries. The electric car industry will flourish in the United States and China, and together we'll tackle the next challenge: using auto battery innovations to build big storage batteries for wind and solar. However, if only China puts the gasoline prices and infrastructure in place, the industry will gravitate there. It will be a moon shot for them, a hobby for us, and you'll import your new electric car from China just like you're now importing your oil from Saudi Arabia.



## THÈME 4 :

### FINANCE ET MONNAIES : LA COMPÉTITION MONDIALE

#### Currencies behaving badly: Why conventional practices can fail

Par Barrie McKenna,  
*The Globe and Mail* (Canada) — September 18, 2010 Saturday.

The prevailing orthodoxy among the world's wealthy countries is that if currencies are allowed to float freely they'll eventually find a healthy balance that keeps the global economy humming.

The reality is often starkly different: Currencies endure seemingly haphazard gyrations, wreaking havoc<sup>3</sup> on trading nations and their exporters. This week, a frustrated Japan broke ranks with global convention, spending as much as \$23-billion (U.S.) to intervene in currency trading and weaken the yen – a currency that many analysts acknowledge is significantly overvalued.

On Friday, a defiant Japanese Finance Minister Yoshihiko Noda vowed to intervene again – and again – for as long as it takes bolster its flagging export-dependent economy. “As we have been saying, our basic stance<sup>4</sup> is that we will take decisive steps, including intervention, if necessary, and I'd like to maintain this stance,” Mr. Noda told reporters after a cabinet meeting in Tokyo.

Japan's strident tone has renewed a long-running debate about the relative merits of fixed versus floating exchange rates in an increasingly globalized economy, where a whopping<sup>5</sup> \$4-trillion in foreign exchange transactions are done every day. [...] “I don't have a problem with what Japan is doing,” Bank of Montreal economist Doug Porter remarked. “It's one of the strongest currencies in the world.”

The larger problem, he said, is that Japan, Canada and every other country is “dealing with one big player – China – who isn't playing by the rules.”

[...] Indeed, most countries would like a weaker currency, at least some of the time. That's because a lower exchange rate allows countries to sell more of what they produce to the rest of the world, repatriating profits, productivity, and ultimately, wealth.

[...] Dan Ciuriak, former deputy chief economist at Foreign Affairs and International Trade, said one of the flaws of exchange rate orthodoxy is that currencies don't actually float, they fluctuate.

“We're purists in a non-pure world,” explained Mr. Ciuriak, now an Ottawa-based consulting economist. “We ought to be interventionists.” In theory, nominal and real – or after-inflation – exchange rates should not move in tandem in a floating currency regime. But with inflation wrestled to the ground in most industrialized countries, currencies such as the yen have swung wildly in real terms for no apparent economic reason. That inflicts huge penalties on a country's most productive companies, Mr. Ciuriak said.

“Firm by firm we are destroying our export market [as the Canadian dollar rises],” he said. “Companies invest all this money to establish a presence in export markets and then they get driven out.” More troubling for the global economy is that no one seems able to do much to stop the surge of capital inflows into the U.S. dollar,

3 haphazard gyrations, wreaking havoc = mouvements incontrôlés provoquant le chaos

4 Stance = position, attitude

5 Whopping = gigantic

pointed out Tim Duy, a former U.S. Treasury official and now economics professor at the University of Oregon. "Instead of buying dollars, China buys yen, which in turn induces Japan to buy dollars," Mr. Duy said. "In effect, the Chinese managed to get the Japanese to do their dollar-buying for them."

### Sortir de la crise ; Un plan pour sauver l'euro

Jean Tirole, directeur de l'Ecole d'économie de Toulouse,  
*L'Expansion* — 1 Septembre 2010.

L'euro avait suscité un immense espoir : symbole d'intégration européenne, il devait favoriser le commerce et renforcer la crédibilité financière des Etats les plus faibles. Mais les bas taux d'intérêt qui en ont résulté ont entraîné un endettement massif, tant public que privé, à l'origine de la crise menaçant aujourd'hui jusqu'à son existence.

La faute en incombe en grande partie à l'absence d'institutions crédibles limitant le laxisme budgétaire des Etats membres. Après de nombreuses infractions au pacte de stabilité et de croissance, l'Union européenne a dû se résoudre à violer ses propres règles en secourant la Grèce ; même chose pour la BCE, qui a racheté en seconde main une partie de la dette publique des pays en difficulté. A titre de comparaison, aux Etats-Unis – autre union monétaire –, Barack Obama a refusé de secourir la Californie en 2009, et le sauvetage de la ville de New York, en 1975, avait été accompagné d'une sévère mise sous tutelle.

Quels sont les problèmes ? Le sud de la zone euro fait face à une crise de compétitivité (les prix et les salaires y ont augmenté beaucoup plus vite que la productivité) et à un endettement excessif. Le Portugal, par exemple, a perdu 20 % de compétitivité par rapport à l'Allemagne depuis 2000. La crise de la dette est double : une dette publique considérable et souvent sous-estimée, comme en Italie et en Grèce ; un endettement critique des banques en Espagne et au Portugal.

Sortir de la crise demandera, à court terme, beaucoup d'efforts. L'appartenance à la zone euro interdisant la dévaluation, restaurer la compétitivité oblige soit à baisser rapidement les salaires et les prix (ce que font la Grèce et l'Espagne dans leurs secteurs publics, en espérant une propagation au privé), soit à augmenter la TVA (ce qui n'est pas évident quand la fraude est répandue) et à réduire les charges pesant sur le travail. Une restructuration des dettes publiques et privées – impliquant une perte partielle pour les banques ayant acheté de la dette grecque, espagnole, italienne, irlandaise et portugaise en pensant que ces pays seraient renfloués par le nord de l'Europe - pourrait par ailleurs se montrer inévitable.

Ensuite, il faudra doter l'Europe d'institutions à la hauteur de ses ambitions. Le bon fonctionnement de l'euro nécessite l'instauration de règles budgétaires crédibles, comme en Allemagne, qui autorisent les déficits en période de récession mais imposent au minimum l'équilibre en temps normal. Des autorités indépendantes garantes de ces règles doivent être constituées, les institutions politiques de chaque pays étant actuellement juges et parties, donc incapables de se réguler. Il faudra, enfin, renforcer la surveillance bancaire au niveau européen, et pas seulement national, et, à terme, mettre en place une Europe budgétaire, pour pouvoir amortir les chocs dans les régions qui en ont besoin, comme aux Etats-Unis. Mais ces « Etats-Unis d'Europe » ne seront possibles que si la confiance entre les pays revient, si ceux qui font des efforts n'ont pas le sentiment de payer pour le laxisme des autres.

Reste le plus difficile : rendre supportables aux populations les sacrifices qui vont leur être demandés au cours des prochaines années. Il faudra pour cela qu'ils

soient justes, n'épargnant que les plus démunis. Et que la réforme du marché du travail et des retraites, la réduction des dépenses militaires, le renforcement et l'application de la fiscalité, s'accompagnent d'un effort d'investissement dans les secteurs exportateurs, dans l'éducation et dans l'économie de la connaissance, pour préparer l'avenir.

Enfin, les institutions européennes étant trop faibles pour créer les conditions d'un retour de la confiance dans les pays qui devront faire le plus d'efforts, le recours au FMI est inévitable. Il aidera ces pays à se crédibiliser pour pouvoir de nouveau se financer auprès des investisseurs internationaux. Sauver l'euro mérite bien qu'on s'asseye – temporairement – sur sa fierté.

**We are indeed in the middle of a currency war. The United States, Europe and Japan “the Group of 3” are suffering from stagnant growth. The US, in particular, is about to face an imploding financial crisis. Europe is adopting austerity programmes.**

*The Nation* (Thailand) — October 1, 2010 Friday.

The question is, how a small, open economy like Thailand should pursue its foreign exchange policy in the face of the massive inflow of capital and the downward trend of the dollar, the euro and the yen.

The policy challenge will be critical over the coming months. The baht<sup>6</sup> is about to break through the Bt30/dollar level, its strongest level since September 1997. The Bank of Thailand and the regional central banks have been intervening in the foreign exchange markets quite actively to halt the appreciation of their currencies. The abrupt currency appreciation hurts exports and slows down economic growth. If we do nothing, the baht will continue to appreciate and might return to the pre-crisis level of Bt25- Bt26 to the US dollar in a hurry. The export-related industries will be destroyed. If we try to fix the baht at a certain target, we would go back to the pre-1997 crisis with the fixed exchange rate regime. The baht crisis as a result of the fixed exchange rate regime remains a fresh nightmare for the central bank authorities, who are not likely to go back to embracing the fixed exchange rate regime. If the Bank of Thailand continues to raise the rates to curb inflation, it will have no choice but to introduce administrative measures to deter the capital inflow. In December 2006, the Thai central bank introduced a 30 per cent reserve measure to deal with the capital inflow, with adverse consequences.

There is no magic formula for managing the Thai exchange rate in the face of the impending global financial turmoil<sup>7</sup>.

The US Federal Reserve is now deliberately pursuing a policy to debase the US dollar. It is about to embark on second-phase quantitative easing by pumping in US 1 trillion- 3 trillion to purchase US Treasury securities. In the first phase of quantitative easing, the Fed spent about US 1.7 trillion to purchase largely mortgage-related securities to prevent a collapse of the housing market and the US financial system. Now the Fed, with signs of a continuing deflationary trend, plans to roll out its big gun to print another US 3 trillion over the next six months. The consequence of this will be to drive up the value of the dollar and push the interest rate down even further. Lower interest rates would relieve the problems in the housing market. But the dollar devaluation could spark hyperinflation in the event that investors or consumers lose confidence in the greenback.

<sup>6</sup> Baht = name of Thai currency

<sup>7</sup> Impending turmoil : bouleversement imminent

China is dealing with the currency war by cementing its ties<sup>8</sup> with Southeast Asia. At some point in time, China is likely to dump US Treasuries. The US is now threatening a trade war through legislation against China, accused of keeping the yuan<sup>9</sup> competitively undervalued to promote Chinese exports.

Beijing is believed to be holding 60-70 per cent of the outstanding US Treasury securities. Over the past two years Beijing has been promoting further liberalisation of its foreign exchange regime and financial markets by allowing offshore yuan settlements. China is now aiming to rely on its own currency in international trade, focus more on its domestic market, and build closer ties with Southeast Asia, because US consumers are so indebted that they can no longer be the locomotive of global consumption.

In this changing global landscape, Thailand should be preparing to rely less on external factors by focusing more on the domestic market while the baht continues its upward trend.

### Taux et changes ; Le billet vert est allergique à la pilule du « QE2 »

Par Marie de Vergès,  
*Le Monde* — dimanche 17 octobre 2010.

Les exportateurs américains peuvent dire merci à la Fed. En menaçant de brandir une arme d'un nouveau genre, le « QE2 » pour « *quantitative easing* » épisode 2, la Réserve fédérale des Etats-Unis a provoqué un spectaculaire plongeon du billet vert.

Son président, Ben Bernanke, a répété vendredi 15 octobre que l'autorité monétaire se tenait « prête à mener un assouplissement supplémentaire si nécessaire, pour soutenir la reprise économique et faire revenir l'inflation à des niveaux compatibles avec sa mission ».

Explication de texte : comme elle l'a déjà fait au plus fort de la crise, la banque centrale pourrait à nouveau injecter des centaines de milliards de dollars dans le système financier. Une stratégie qui revient à faire fonctionner la planche à billets, à imprimer des dollars, donc à en faire baisser la valeur. Les investisseurs ont reçu cinq sur cinq le message d'« Helicopter Ben », le patron de la Fed, surnommé ainsi pour avoir un jour préconisé, face au risque de déflation, de « déverser de l'argent aux marchés par hélicoptère ». Dans la foulée de son discours, vendredi, le dollar a dégringolé, face à presque toutes les grandes devises : yen, franc suisse, euro... Il est même tombé à parité avec le dollar australien, pour la première fois depuis fin 1983.

L'objectif poursuivi par M. Bernanke n'est pourtant pas celui d'une dévaluation compétitive. Un programme d'achats massifs d'obligations d'Etat vise surtout à faire baisser les taux d'intérêt à long terme. Et partant, d'inciter les entreprises et les ménages à investir et à consommer.

Les partenaires commerciaux des Etats-Unis ont intérêt à voir redémarrer le moteur de la première puissance économique mondiale. Mais face à la chute incontrôlée du dollar, ils redoutent que la machine se retourne contre eux.

Lancer une nouvelle vague de *quantitative easing* serait « irresponsable », a ainsi fustigé un haut responsable européen, cité par le Financial Times. L'Europe ne se satisfait guère de la remontée brutale de la monnaie unique : l'euro a dépassé le seuil de 1,41 dollar, vendredi, à 1,4159 dollar, un sommet depuis le 26 janvier. Et

8 Ties = links

9 Yuan = Chinese currency

au Japon, le premier ministre, Naoto Kan, s'est dit « très inquiet » de la vigueur du yen, au plus haut depuis quinze ans face au billet vert. Un sérieux handicap pour les ventes à l'étranger de Sony ou Toyota.

Jeu à somme nulle : Il n'y a donc que les exportateurs américains qui puissent franchement se réjouir. Encore que... Selon l'économiste Marc Touati, directeur de Global Equities, « la dépréciation du billet vert, à moyen terme, risque de devenir contre-productive ». En affaiblissant la croissance des clients des Etats-Unis que sont le Japon et l'Europe, explique-t-il, elle entraînera « une réduction des commandes passées à l'Oncle Sam ».

Bref, les Etats-Unis risquent de s'engager dans un jeu à somme nulle. D'autant que la baisse du dollar les « décrédibilise » dans leurs demandes à Pékin d'une franche réévaluation du yuan, note Bei Xu, chez Natixis. Ces jours-ci, même la devise chinoise a battu des records de hausse face au dollar. Vendredi, elle cotait 6,6497 yuans pour un dollar. Du jamais vu.

Washington a d'ailleurs repoussé, vendredi, la publication d'un rapport sur les monnaies où Pékin aurait pu être taxé de « manipulateur » de devises. Reste que la Chine continue de freiner des quatre fers contre une appréciation trop rapide du yuan. En témoigne la formidable expansion de ses réserves de changes : en hausse de 16,5 % sur un an, elles atteignaient, fin septembre, 2 648 milliards de dollars (1 887 milliards d'euros), l'équivalent, tout juste, du produit intérieur brut (PIB) français.

## THÈME 5 :

### LES STRATÉGIES DES FTN (FIRMESTRANSNATIONALES) EN 2010

#### Volkswagen courtise Alfa Romeo pour continuer d'étendre son empire

Par Ingrid François,  
*Les Echos* — vendredi 1 Octobre 2010.

Après avoir mis la main sur Porsche, Volkswagen se verrait bien prendre le contrôle d'Alfa Romeo, une marque de Fiat. Au Mondial de l'automobile, les dirigeants allemands n'ont pas caché leurs ambitions. Problème : Fiat affirme pour le moment ne pas être vendeur.

Après avoir mis la main sur Porsche, Volkswagen ajouterait bien Alfa Romeo à son catalogue. « *C'est une marque fascinante. Si Fiat songe à la vendre, nous serons candidats* », a déclaré hier Martin Winterkorn, président du directoire du constructeur allemand, lors du Mondial de l'automobile, confirmant ainsi les rumeurs récurrentes sur l'intérêt de son groupe. « *Grâce à sa technologie, Alfa Romeo peut devenir une belle filiale pour nous.* »

De son côté, Ferdinand Piëch, président du conseil de surveillance de Volkswagen, a indiqué « *suivre de près l'évolution de Fiat et d'Alfa Romeo* ». « *C'est encore trop tôt pour l'instant, mais le temps joue en notre faveur. Posez-moi la question de nouveau dans deux ans* », a-t-il ajouté.

En 2009, Alfa Romeo a accusé une baisse de 1 % de ses ventes en volume, à 102 000 exemplaires, un chiffre très loin de l'objectif de 300 000 livraisons qui avait été fixé pour 2010 par sa maison mère. En Europe, ses ventes ont reculé de 10 % depuis le début de l'année. Mais, malgré les difficultés rencontrées pour redresser cette marque, elle n'est pas à vendre, a répété hier Sergio Marchionne, le patron de Fiat. Les hommes de Volkswagen sont prêts à patienter deux ans pour l'acheter ? « *Laissons les attendre !* », a-t-il lâché.

#### Une stratégie critiquée

Après l'achat de Porsche, l'entrée au capital de Suzuki et la montée en puissance dans le poids lourd, Volkswagen a donc encore en vue des cibles d'acquisition destinées à l'aider à devenir le numéro un mondial devant Toyota en 2018, l'objectif affiché par le groupe. « *Treize, c'est mon chiffre porte-bonheur* », a ironisé mercredi soir Ferdinand Piëch, en parlant du nombre de marques du groupe. Une allusion à ses précédents commentaires, lors du Salon de Francfort l'an passé (« *Douze, c'est plus facile à retenir que dix* »), qui avaient attisé la spéculation sur un achat de Suzuki. Cette expansion, si elle a permis à Volkswagen de rentabiliser au mieux ses plates-formes, commence à susciter des critiques chez certains analystes. « *Volkswagen devient assez complexe*, indique Anil Valsan, directeur de la recherche automobile chez Frost & Sullivan, cité par l'agence Bloomberg. *Il reste à savoir dans quelle mesure le groupe peut se permettre d'avoir certaines marques qui en cannibalisent d'autres.* »

La montée en gamme de Skoda, par exemple, commencerait à nuire à la marque Volkswagen. Autre illustration : Seat peine à trouver sa place au sein du « Konzern<sup>10</sup> ». La griffe espagnole, structurellement déficitaire, a en plus souffert de la chute bru-

<sup>10</sup> Konzern = grand groupe en allemand

tale du marché espagnol. Contrairement à Skoda, elle n'a pas été en mesure de financer son expansion à l'international.

Martin Winterkorn exclut cependant le scénario d'une fermeture : « *Nous en avons certainement discuté, mais nous ne l'avons pas sérieusement envisagé. Chaque année, nous vendons des voitures à 350 000 clients de Seat. Nos usines livrent des boîtes de vitesses, des moteurs pour cette filiale. C'est pour cette raison que ce ne serait pas une bonne décision de fermer.* » Le dirigeant estime que Seat parviendra « *sous peu à enregistrer des résultats positifs* », compte tenu des récents lancements (Ibiza, Leon). L'une des usines espagnoles va aussi récupérer la fabrication du Q3, un 4x4 d'Audi, « *ce qui devrait contribuer à baisser les coûts fixes* » de Seat.

#### **Une centenaire en petite forme**

Spécialiste des voitures sportives, Alfa Romeo fête cette année son centenaire. La marque a été fondée à Milan en 1910. Longtemps propriété de l'Etat italien, à travers le holding public IRI, elle appartient au groupe Fiat depuis 1986. En début d'année, le patron de Fiat, Sergio Marchionne, avait reconnu qu'Alfa Romeo était la marque du groupe « *qui continue à poser le plus de questions* ». Il y a quelques années, il lui avait assigné un objectif de 300 000 voitures en 2010, au lieu de 152 000 en 2006. Or ce but ne sera pas du tout atteint, malgré le lancement en juin de l'Alfa Giulietta.

#### **Hyflux, Mitsui team up to tap Chinese market; \$233m venture to invest in, develop and manage water projects**

Par Francis Chan, Companies Correspondent,  
*The Straits Times* (Singapore) — August 3, 2010 Tuesday.

Water firm Hyflux has teamed up with Japanese investment and trading giant Mitsui & Company to tap the fast-rising demand for water treatment facilities in China. The partnership announced yesterday will form a \$233 million joint venture called Galaxy NewSpring that will invest in, develop and manage water projects.

Galaxy NewSpring's first step will be to buy out a Hyflux-sponsored trust that has key water infrastructure projects in China. Hyflux and Mitsui hope this new partnership - they each hold 50 per cent of the joint venture - will be able to secure a bigger piece of a hugely expanding pie in the China water sector.

Official estimates show that the Chinese government could double its outlay<sup>11</sup> in water and environmental works to US \$450 billion between next year and 2015.

"By combining our complementary strengths... we form a powerful platform to accelerate investments in developing critical infrastructure to meet China's needs for clean, safe and affordable water," said Hyflux president and chief executive Olivia Lum yesterday.

The buyout announced yesterday involves Galaxy making a 78-cent-a-share exit offer to delist Hyflux Water Trust (HWT).

The price is higher than the units have reached in the past two years and represents a premium of about 17 per cent over the volume-weighted average price of the units for the last one month.

The \$160 million buyout offer will be subject to the approval of HWT unit holders and will hinge on Galaxy and its parties acquiring at least 75 per cent of the trust's voting rights.

Hyflux owns about 31 per cent of the trust through its subsidiary Hyflux Water Projects [...].

<sup>11</sup> Outlay = total, sum of



As part of the joint venture deal, Hyflux will divest<sup>12</sup> four water plants in China to Galaxy for US \$53.1 million. These facilities will form Galaxy's initial project portfolio.

Hyflux said the divestment of the plants, owned by its subsidiary Spring China Utility, will result in a gain of about \$6 million.

Tokyo-based Mitsui deals in mineral resources and energy, logistics networks, consumer business and infrastructure projects. It entered the water sector in the mid-1990s and has invested in projects in Turkey, Thailand and Mexico.

Mr Jun Aketa, Mitsui's general manager of the first projects development division, was in town to sign the agreement with Hyflux yesterday. He told a briefing that he was pleased to be working with Hyflux "to share our considerable resources and experience in the development and operations of infrastructure projects worldwide". He added that the collaboration with Hyflux may go beyond China and into other markets.

"By combining our complementary strengths... we form a powerful platform to accelerate investments in developing critical infrastructure to meet China's needs for clean, safe and affordable water." said Hyflux president and chief executive Olivia Lum.

**Entrée en force de JCDecaux en Arabie saoudite ;  
Interview Jean-Charles Decaux, son codirecteur général, détaille le gain de l'un de ses plus gros contrats.**

Par Sonia Devillers

*Le Figaro* — lundi 18 Octobre 2010.

JCDecaux et son partenaire saoudien ATA (60 % JCDecaux, 40 % ATA) viennent de remporter un contrat publicitaire exclusif de dix ans, portant sur les 26 aéroports d'Arabie saoudite. Le montant de cet appel d'offres n'a pas été dévoilé. Mais les aéroports saoudiens constituent, avec 45,3 millions de passagers en 2009, la deuxième plate-forme aéroportuaire du Moyen-Orient après Dubaï gérée également par JCDecaux. Or, le trafic passager du Moyen-Orient a augmenté de 18 % entre le premier semestre 2008 et le premier semestre 2010, ce qui représente la plus forte croissance du marché mondial.

**LE FIGARO - Comment s'est déroulé ce premier appel d'offres pour JCDecaux en Arabie Saoudite ?**

**Jean-Charles DECAUX.** - Cela nous a pris deux ans. Et le soutien des familles Alireza et al-Zamel, propriétaires du groupe ATA, nous a été précieux. La situation était très complexe, puisque ces 26 concessions publicitaires n'avaient jamais été fédérées, ni confiées à un opérateur international. Nous étions donc en concurrence avec une multitude d'opérateurs locaux. Les aéroports saoudiens sont encore très sous-exploités au niveau publicitaire. Les marques de luxe, notamment, y sont trop rares et mal mises en valeur. Le chantier est vaste.

**Quelle est désormais la position de JCDecaux dans la région ?** C'est la première fois qu'un même opérateur exploite la concession des aéroports de Dubaï, remportée en 2008, et de Sharjah aux Émirats arabes unis ainsi que celles d'Arabie saoudite. Cela fait de nous le leader incontesté dans la région. Nous avons d'abord considérablement modernisé et développé l'aéroport de Dubaï. Le démarrage a été extraordinaire, puis nous y avons subi la crise de plein fouet. Avant le krach,

<sup>12</sup> To divest = to part from, to sell



les sociétés immobilières constituaient plus de 50 % de notre chiffre d'affaires, contre à peine 15 % aujourd'hui. Cela nous a permis de faire entrer de nouveaux annonceurs dans le portefeuille clients de l'aéroport, comme HSBC qui a investi l'ensemble des passerelles.

**Que représente désormais votre activité dans les transports ?** Nous avons racheté la filiale d'affichage du groupe Havas en 1999. Cette acquisition passait pour onéreuse sur le marché, à l'époque. Elle s'est révélée extrêmement pertinente et stratégique. En un seul rachat, nous avons aggloméré deux nouvelles activités : le grand format, avec Avenir, et la communication dans les transports dont les techniques ont été, ensuite, mondialisées par nos équipes. Aujourd'hui, les transports représentent 30 % de l'activité du groupe. Et 55 % de ce pôle est constitué par les aéroports. Présents sur sept des dix premières plates-formes aéroportuaires et captant 35 % du trafic mondial, nous sommes numéro un mondial dans le transport et notamment dans les aéroports. Le mobilier urbain et le grand format demeurent des activités nationales, mais, dans les aéroports, attirer des grandes marques suppose un réseau mondial, comme celui que nous mettons au service de HSBC, Samsung, LVMH ou encore Chanel.

**Le développement du numérique est-il lié à l'expansion de cette branche ?** Nous possédons 6 000 écrans dans le monde, dont 2 400 dans les aéroports. Ceux de Londres, New York, Los Angeles, Dubaï, Shanghai ou Barcelone tirent déjà 5 % à 15 % de leur chiffre d'affaires publicitaire du numérique. Les études montrent à quel point les marques contribuent à l'image que les passagers se font d'un aéroport. Elles sont devenues un élément statutaire, structurant, incontournable. Les écrans numériques participent à leur mise en valeur, donc à la montée en gamme de l'aéroport. En outre, nous avons mis à profit notre culture du mobilier urbain pour développer des produits et services, sponsorisés par les marques dans les aéroports, telles que les points d'information Pages Jaunes ou les bornes de rechargement Samsung. C'est une mutation majeure du rôle des marques dans les aéroports. Il nous a fallu dix ans pour instaurer cette nouvelle approche. L'allongement des durées des contrats publicitaires aéroportuaires prouve qu'elle est maintenant intégrée. Ce sont des partenariats sur le long terme. [...]

#### **Ripplewood in talks to purchase Japan Telecom**

**Successful reconstruction of No. 3 fixed-line operator could spark large-scale foreign investment into Japan**

*The Nikkei Weekly* (Japan) — February 10, 2003.

British cell phone giant Vodafone Group has begun talks to sell Japan Telecom Co., Japan's thirdlargest fixed-line operator, to U.S. investment fund Ripplewood Holdings LLC. If Ripplewood succeeds in buying and then shaping Japan Telecom into a profitable company, it may spark large-scale overseas investments into Japan. Japan Telecom Holdings Co., the holding company of Japan Telecom, last week said that it has been approached with a takeover bid by several companies including Ripplewood, thus disclosing that it is currently conducting negotiations with the U.S. investment fund. Vodafone and Ripplewood are expected to close the deal, believed to be in excess of 300 billion yen (\$2.5 billion), as early as next month. Under the most likely scenario, Ripplewood would buy all outstanding Japan Telecom shares, while Vodafone would assume Japan Telecom's debts totaling 150 billion yen. The deal could become one of the largest investments ever in Japan by an overseas investment fund.

Japan's fixed-line phone market is shrinking due to lower rates and other factors. Expanding into the promising broadband business, however, would require massive investments. But being backed by the financially flush Ripplewood might make it easier for Japan Telecom to make new investments into such businesses.

Japanese government officials were alarmed when Vodafone bought Japan Telecom in 2001, claiming that the telecommunications industry is a vital part of the nation's infrastructure. But the situation has changed. Japanese financial institutions, which are supposed to help corporate revival, are weakening, and effective use of foreign capital has become a key agenda for a nation mired<sup>13</sup> in a stagnant economy.

During the current Diet<sup>14</sup> session, the government announced the goal of doubling foreign investment in Japan in five years. If Ripplewood decides to invest in Japan's heavily regulated telecom sector, it may prompt other overseas funds - which have been reluctant to invest in Japan and deal with its complex regulations - to start investing in the country's industries.

One major concern is whether Ripplewood's business know-how will succeed in the telecom sector, where technological innovation is intense.

Another important agenda is maintaining the morale<sup>15</sup> of Japan Telecom employees, who have been discouraged by an increase in rationalizations and shrinking<sup>16</sup> investment.

If Ripplewood unleashes a series of drastic restructuring measures on expectations of an immediate and high return, competent engineers and other employees are expected to flee the firm. Taking the helm of the company is expected to be quite difficult.

Ripplewood has bought other Japanese companies - including the former Long-Term Credit Bank of Japan, now Shinsei Bank, and the former Nippon Columbia Co., now Columbia Music Entertainment Inc. - and would break into the Japanese telecommunications field through the purchase of Japan Telecom.

The nature of the industry's competition is expected to change, given the possible entry of the foreign investment fund, which tends to focus on swift management reform. Until now, the industry's realignment has been driven mainly by alliances and mergers among the telecom companies.[...]

Tokyo Electric Power Co. (Tepco) emerged as a possible buyer of Japan Telecom last spring, but the two sides failed to agree on a price. [...]

After [that] there was a conspicuous absence of both domestic and overseas telecom companies expressing an interest in Japan Telecom. For instance, NTT cannot acquire a domestic telecom firm under Japan's Anti-Monopoly Law. [...] As a result, the most prominent candidate to purchase Japan Telecom is an investment fund. "U.S. investment funds seem to believe that it is high time now to pick up Japanese telecoms and financial issues when they are trading at low levels," said a senior executive at a major trading house. [...]

13 Mired= slowed down by

14 Diet = Parliament in Japan

15 The morale= le moral (faux ami en anglais)

16 To