

Monaco Business News

> NUMÉRO 71
TRIMESTRIEL - JUILLET 2020

ISSN 2519 - 7770

VENISE-MONACO, DESTIN PARALLÈLE ? P.2

BILLET ÉCO P.3

QUEL POSITIONNEMENT POUR MONACO ?

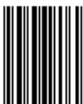
BASES ÉCO P.28

LES FONDAMENTAUX ÉCONOMIQUES

31799 - 71 - F : 2.00 €



00710



3 783179 902005

FEDÉM
Fédération des Entreprises Monégasques



JUTHEAU HUSSON

GROUPE ASCOMA

Conseil & Courtier en Assurances

*Partenaire Privilégié en Courtage d'Assurances
pour les Entreprises Monégasques depuis 70 ans*

Notre technicité s'étend aux solutions d'assurances Frais de Santé, Prévoyance et Accidents du Travail à l'attention des Salariés et Dirigeants de toutes les entreprises.

En nous confiant la protection sociale de vos collaborateurs, vous assurez leur bien-être et vous les fidélisez. Ainsi vous développez votre activité en toute sérénité.

Acteur de référence en Assurances de Personnes, notre service entièrement dédié à la gestion des sinistres suit plus de 60% des salariés monégasques dans l'instruction de leurs dossiers.

*Rien ne remplace le contact humain,
surtout lorsqu'il s'accompagne
d'expertise et de disponibilité*



24 bd Princesse Charlotte - 98000 Monaco

T. : (+377) 97 97 22 22 - jutheau-husson@ascoma.com

ascoma.com



© Julian Giurca / Caroli Media

Philippe Ortelli

SOMMAIRE

NUMÉRO 71 | TRIMESTRIEL - JUILLET 2020

DOSSIER

VENISE-MONACO, DESTIN PARALLÈLE ? p. 2 à 22

BILLET ÉCO

QUEL POSITIONNEMENT
POUR LE NOUVEAU MONACO ? p. 3 à 4

INTERVIEWS D'ÉCONOMISTES

VINCENT BÉNARD p. 16 à 18

PHILIPPE MANIÈRE p. 20 à 22

INTERVIEWS

PHILIPPE BOISBOUVIER - MONACO BRANDS p. 24 à 25

PHILIPPE CHARMASSEN - NOEVA p. 26 à 27

BASES ÉCO

BASTIAT : CE QU'ON VOIT ET CE QU'ON NE VOIT PAS p. 28

TAXES ET SUBVENTIONS : QUI GAGNE ? QUI PERD ? p. 29

QU'EST-CE QUE LE CAPITALISME ? p. 30

INDICES SOCIAUX p. 32

Bonjour à toutes et à tous,

Dans ce premier numéro post-Covid, nous avons fait le point avec plusieurs chefs d'entreprises sur la situation actuelle et ses perspectives, nous nous sommes interrogés sur l'avenir de Monaco, et c'est de manière inattendue que la comparaison avec Venise nous est apparue. À quelques siècles d'écart et dans un raccourcissement du temps propre à notre siècle, Monaco et Venise ont eu des parcours ressemblants. Aussi - non sans un peu de provocation - nous nous sommes posé la question de savoir si, comme Venise jadis économiquement prospère, nous courrions le risque de (re)devenir une simple destination touristique.

Nous avons donc décidé de réfléchir, d'interroger des sachants, de poser des questions sur ce que devra être notre système économique demain, pour que notre Pays, sans ressource propre comme l'était la lagune de Venise à son époque, puisse perdurer et réussir, dans une situation aussi changeante et déroutante que celle que nous venons d'affronter.

Nous allons donc tenter de vous présenter des faits économiques, des théories, des idées, pour nourrir votre réflexion et un nécessaire débat qu'il faudra de toute façon avoir, en faisant des choix dans les prochains mois, des choix qui impliquent des renoncements, car nos ressources sont limitées, et le principe de réalité finit toujours par s'imposer...

Tous unis sous l'Autorité d'un Seul, notre Souverain, nous, chefs d'entreprises, devons tenir notre rôle en étant force de proposition, d'alerte s'il le faut, pour préserver Monaco avec une éthique de responsabilité et de liberté, nécessaire à la motivation des acteurs économiques...

Philippe ORTELLI
Président



JOURNAL DE LA FÉDÉRATION
DES ENTREPRISES MONÉGASQUES

"Le Coronado" - 20, av. de Fontvieille - 98000 Monaco
Tél. (+377) 92 05 38 92 - Fax (+377) 92 05 20 04 - info@fedem.mc - www.fedem.mc

VENISE-MONACO, DESTIN PARALLÈLE ?

La crise sanitaire a fortement impacté la vie économique et sociale de la Principauté. Ce trimestre, notre Dossier se projette dans l'après Covid-19 afin de tenter de mieux comprendre ce que cette crise a changé pour le pays et de dessiner les contours du Monaco de demain. Pour en présenter les enjeux, le Billet Éco se penche sur le marketing de la Principauté et propose un nouveau positionnement au pays. Les interviews de chefs d'entreprises de différents secteurs donnent un aperçu des changements provoqués par cette crise et du Monaco qu'ils souhaiteraient en voir émerger. Pour aller encore plus loin dans la vision prospective, l'interview de l'économiste et spécialiste des questions d'aménagement du territoire Vincent Bénard explique comment pérenniser la réussite d'une Cité-État en s'appuyant sur les exemples de la Venise historique et de la Géorgie actuelle. Un encadré et un article historique insistent sur les similarités entre la situation de Venise et celle de la Principauté, et ce qu'il faut en retenir. Enfin, Philippe Manière, économiste, chef d'entreprise, ex-Directeur du think tank Institut Montaigne, montre que la crise liée au COVID-19 n'est pas ce qu'on en entend généralement, qu'elle ne remet pas en question les apports de la mondialisation, et que les pays qui s'en sortent le mieux sont ceux qui ont conservé une forte culture scientifique et agissent avec pragmatisme.



BILLET ÉCO 27

QUEL POSITIONNEMENT POUR LE NOUVEAU MONACO ?



Le Double-Mensonge

150 ans après sa création, le Resort de Monte-Carlo est devenu un centre d'affaires d'influence mondiale, très largement supérieure à son poids économique réel. Et puis la pandémie du COVID-19 s'est répandue, un confinement quasi-total a été imposé, et tout le monde se demande si le pays pourra se relever de la chute qu'il a provoquée.

On ne sait pas encore quel était le véritable niveau de danger de ce virus, on ne peut même pas savoir combien de personnes il a tué. Non seulement tout décès d'une personne infectée est catégorisé comme dû au Covid-19, quelle que soit la raison de la mort (exemple : la mort de George Floyd lors d'une arrestation le 25 mai dernier doit être comptée parmi celles du virus), mais en plus, si l'OMS avait bien prévu deux codes pour distinguer les diagnostics confirmés des cas seulement suspectés, de nombreux pays (dont les USA) ont mélangé les deux. On peut juste remarquer que selon ces chiffres le Covid-19 aurait quasiment éradiqué la grippe saisonnière, pourtant très virulente chaque année précédente, et qu'il n'était fortement mortel que chez les personnes en fin de vie.

Mais l'utilisation par la Chine de la Technique du Double-Mensonge (communication contradictoire permettant de cacher un mensonge par un autre : Evoweb, 7 mai 2020) a suffi à provoquer une panique mondiale qui a poussé de nombreux pays à «se confiner», c'est-à-dire à stopper leur économie pour enfermer leur population. A Monaco, ce «confinement» a brutalement provoqué une chute de l'activité de plus de 35% pendant presque deux mois, l'arrêt étant total dans plusieurs secteurs vitaux.

Même s'il semble pour l'instant que le Covid-19 n'a pas modifié directement (physiologiquement) la psychologie des personnes contaminées (on peut sérieusement craindre qu'un prochain virus le fasse), le confinement en lui-même aura provoqué des effets majeurs. La très forte activation du « *Système Immunitaire Comportemental* » (voir Billet Eco 25) aura certes permis la soumission de la moitié de la population mondiale à la suppression de ses libertés fondamentales, mais sera difficile à arrêter chez certains. Or ce système qui nous aide à survivre, en nous faisant fuir le contact avec les personnes apparaissant malades intervient aussi face à des situations non malades et non contagieuses (malchance, pauvreté). Il suffira qu'une toute petite partie de la population reste dans l'anxiété de la maladie pour que les

relations interpersonnelles soient affectées. Et il ne s'agit là que d'un seul des effets psychologiques attendus.

Au global, la crise sanitaire aura montré les limites des systèmes politiques trop étatisés : le monde est devenu trop complexe pour que les décisions soient centralisées, et de nombreuses morts à travers le monde auraient pu être évitées en laissant les individus plus libres de leurs choix.

La France et l'Italie, en mieux

Nous en sommes maintenant à la reprise : il s'agit sinon de rattraper les deux mois perdus, du moins d'en limiter les dégâts en termes de pauvreté et de chômage. A la baisse de l'activité de 35% environ pendant 2 mois (ce qui correspond déjà en soi à une baisse annuelle de presque 6%), il faudra rajouter celle du temps nécessaire à la remontée. Le calcul approximatif est simple : si l'activité économique revient linéairement à la normale au 31 décembre, le confinement aura provoqué une dépression supérieure à 18% pour l'année 2020. Il faudrait donc une reprise très rapide pour ne pas être très en dessous des prévisions optimistes généralement entendues.

Un tel choc ne passera pas inaperçu. Il provoquera tout d'abord un appauvrissement général qui mettra en péril vital les plus fragiles. Cet effet destructeur ne sera pas uniformément réparti, il y aura une redéfinition des équilibres, certains s'en sortiront mieux que d'autres. Mais il se fera sentir presque partout : même le secteur informatique, qui a pourtant bénéficié du télétravail et est monté en haut des listes d'investissements, est prévu par Gartner (13 mai 2020) connaître en 2020 une baisse mondiale de 8% par suite de l'appauvrissement de ses clients.

Or nous avons déjà vu (Billet Eco 4) que Monaco est une Cité-État qui doit être gérée non seulement comme un Etat, mais aussi comme une entreprise. Cela implique que la Principauté est elle aussi en compétition sur un *marché*, sur lequel elle doit se *positionner*, ce qui implique *segmenter son marché* (trouver les axes de segmentation pertinents) afin de préciser sa *cible* à qui il faut envoyer un message adapté et cohérent. Le marketing (on dit aussi en français : «mercatique») a justement pour but de s'occuper de toutes les dimensions de cette contrainte. Celles-ci comprennent notamment l'étude de la concurrence, la construction de la valeur, la détection des

déterminants psychologiques, etc., etc. Et quand une entreprise offre plusieurs produits ou s'adresse à plusieurs marchés, il lui faudra à la fois construire un marketing différent pour chacun et conserver une cohérence commune (ce qui peut être difficile).

A Monaco les principaux marchés sont connus : on distingue généralement les riches étrangers, les entrepreneurs, et les touristes, ces derniers pouvant être d'affaire ou privés, et sur chacun la Principauté est en concurrence avec d'autres villes et pays. La difficulté est que si ces différents marchés ne sont pas indépendants (de nombreux entrepreneurs vivent du tourisme, etc.), ce qui oblige à penser un marketing global, ils restent très différents, et cela sur un territoire minuscule. On remarquera par exemple que les arguments fiscaux qui peuvent convaincre un ultra-riche de venir s'installer sont totalement insuffisants pour les entrepreneurs : ils ne compensent pas, et de loin, les surcoûts liés à l'accès et au logement. Heureusement, l'histoire a permis de construire graduellement des solutions à cette opposition, deux d'entre elles étant fondamentales.

Tout d'abord l'histoire de Monaco ces 160 dernières années a permis d'y créer et d'y affirmer une culture originale. Comme l'avait expliqué le Billet Eco 3 :

«Un des éléments clés du succès de Monaco est donc cette alliance particulière entre sa forte diversité et sa culture à fort contexte. La première apporte la richesse des expériences différentes, mais c'est l'affirmation de la seconde qui crée le sentiment de communauté et la cohésion nécessaires à la réussite.»

Ce n'est pas que cette culture serait si extraordinaire qu'elle en deviendrait inaccessible, c'est au contraire qu'elle est suffisamment ouverte pour qu'on ne s'y sente pas totalement dépaycé et qu'on puisse s'y épanouir facilement. Monaco c'est la France ET l'Italie, en mieux...

Ensuite, la Principauté a su (jusqu'à récemment) éviter le piège mortel du contrôle étatique de l'économie. C'est son modèle social libéral qui lui a permis son extraordinaire réussite, et il constitue toujours son atout majeur pour rebondir.

L'eau et l'huile

Après la II^e Guerre Mondiale, toute la Riviera profondément impactée avait été confrontée à un choix stratégique : poursuivre la recherche du tourisme haut de gamme, celui-là même qui avait fait la réputation de «La Côte», et développer en parallèle d'autres activités, ou au contraire miser principalement sur le tourisme de masse. La distinction entre la «masse» et le «haut de gamme» porte bien sûr à discussion, mais ce sont bien des orientations opposées, chacune apportant des avantages et des inconvénients. On retiendra notamment que le choix du plus grand nombre devait permettre une plus grande résilience en cas de choc économique, une plus grande «antifragilité» pour reprendre le terme créé par Nassim Nicholas Taleb (et expliqué Billet Eco 15), mais cela au prix d'une rupture d'image. Et puis est arrivée la pandémie, qui a totalement arrêté le tourisme de masse, pour une durée inconnue. Finalement, le choix qu'avait fait le Prince Rainier III de ne pas trop attirer les foules mais de conserver à la Principauté une aura de luxe et d'inaccessible, se sera avéré plus résilient que celui choisi par d'autres villes de la région. Mais la raison en est justement que la résilience n'a pas été construite sur la diversité des touristes, mais sur la diversité des activités économiques, diversité permise par le modèle libéral en vigueur. Si de nombreuses entreprises ont besoin du tourisme pour

vivre, elles ne sont pas seules, Monaco bénéficie de nombreux autres secteurs économiques, et notamment d'une industrie qui a montré sa capacité de réaction dans la situation d'urgence du confinement. En d'autres termes : c'est justement le fait que la Principauté s'adresse à de nombreux marchés qui lui a permis de supporter la crise du confinement.

Le monde d'aujourd'hui est encore plus complexe qu'en 1945 et les choix à faire sont encore plus difficiles. Nous vivons actuellement des événements qui n'étaient prévus que par peu il y a 15 ans. Des quasi-monopoles mondiaux ont un poids déterminant sur les secteurs clés d'Internet et des Finances, et cherchent à le conserver en intervenant directement dans le débat politique. Au niveau géopolitique, les risques de guerre sont au plus haut aussi bien en Inde et à Taiwan (avec la Chine) que juste à côté de nous en Libye (avec la Turquie). Rarement le monde aura été aussi tendu.

Une partie de l'explication de cette situation extrême avait été donnée dans les Billets Eco précédents : la Civilisation Occidentale n'a permis le développement d'un niveau de confort matériel jamais connu qu'au prix d'une très forte augmentation des exigences cognitives et de nombreuses contraintes comportementales. Ceux qui ne peuvent pas suivre risquent d'être frustrés, et sont en plus confrontés à un matraquage publicitaire constant qui augmente leur envie. De fait si les outils technologiques nous offrent un niveau de contrôle inespéré sur le monde, nous ne comprenons pas ces outils (personne au monde n'est capable de construire seul un smartphone), les utiliser exige de plus en plus de connaissances, et au final avons l'impression d'une plus grande perte de contrôle sur notre environnement. C'est pourtant là que se trouve la solution pour le pays.

Un nouveau positionnement pour Monaco

En effet, pour ce nouveau jeu, la Principauté part avec un maximum d'atouts. Elle bénéficie de ses deux fondamentaux (une culture affirmée et un modèle social libéral), de la diversité de son économie, de son image auprès des plus riches, de sa qualité de vie, etc. Résolument méditerranéenne, elle s'inscrit dans le monde occidental avec une très forte représentation étrangère et profite d'un fort apport international.

Mais, comme l'avait montré le Billet Eco 5 (MBN 49, octobre 2014), ce qui fait la réussite durable d'une Cité-État n'est pas son conformisme mais au contraire sa capacité à attirer les personnes les plus à même de découvrir et inventer ce qui fera demain, aussi Monaco devra se réorienter dans ce sens pour ne pas sombrer :

«la Principauté ne doit pas être juste un instantané de la richesse d'aujourd'hui, un cadeau réservé à ceux qui ont réussi dans le monde actuel, mais aussi un lieu dynamique de création et d'invention qui aura une influence déterminante sur le monde de demain.»

La crise n'a pas seulement montré les limites du monde d'avant, elle a offert une opportunité pour se réinventer, et nous savons déjà dans quel sens il faut aller. Si la Cité-État Monaco réussit à la fois à ne pas sombrer dans l'Étatisme et à attirer une population créative, et pas seulement fortunée, alors elle sera de plus en plus un acteur majeur du monde d'après Covid-19.

Philippe Gouillou

Tous les Billets Éco sont publiés sur le site www.fedem.mc et accessibles avec leurs sources détaillées par leur numéro (exemple : www.fedem.mc/billet25).

Références : Billets Eco 3 (MBN 47), 4 (MBN 48), 5 (MBN 49), 15 (MBN 59), 25 (MBN 69), 26 (MBN 70) ; Neuromonaco (2020) ; Evoweb (16 janvier 2019, 7 mai 2020) ; Bloomberg (1 juin 2020), Gartner (13 mai 2020)

Image : Amicalement vôtre (The Persuaders) Épisode 1. Robert S. Baker (1971)

INTERVIEWS DE CHEFS D'ENTREPRISES



Alexandre Albertini, Directeur de Marfin Management SAM, société de shipping gérant 11 navires de transport de marchandises à travers le monde, a insisté sur la nécessité de garantir la sécurité de Monaco face à une crise.

MBN/ Qu'a changé selon vous la crise sanitaire pour la Principauté ?

Alexandre Albertini : À un premier niveau, on pourrait remarquer que la crise n'a finalement pas changé grand-chose. Elle a juste fragilisé ceux qui étaient déjà dans une situation difficile, et a renforcé la dominance de ceux qui étaient déjà en position de force. Mais au-delà le pays a pu continuer son histoire sans changement majeur. Ce succès est à mettre au crédit du Gouvernement qui s'est comporté de façon exemplaire. La Principauté s'en est bien sortie à tous les niveaux, y compris sanitaire, il faut en remercier les Autorités qui ont su prendre certaines mesures. Le bilan est assez positif, il ne faut pas faire de la critique pour de la critique, mais bien prendre de la hauteur.

Cette crise a cependant permis de mettre en avant différents points trop négligés, à la fois positifs et négatifs.

Elle a d'abord montré l'importance et l'efficacité du télétravail, qui offre de la flexibilité et du bien-être aux salariés tout en augmentant la compétitivité de l'entreprise. On a pu s'apercevoir que beaucoup de réunions sont inutiles : se rencontrer physiquement est bien sûr important pour créer du lien, mais pour de nombreuses opérations de business les outils modernes offrent des solutions de remplacement plus que satisfaisantes.

Mais elle a aussi dévoilé certaines faiblesses de la Principauté, qu'elles soient internes, comme par exemple le besoin d'aller plus loin dans la dématérialisation de l'administratif, ou plus stratégiques, comme le manque d'autonomie du pays sur l'approvisionnement en biens et services vitaux. Ce dernier point est le plus important : la crise a montré que Monaco est 100% dépendant du pays voisin pour son approvisionnement et nombre de ses services, ce qui la rend particulièrement fragile.

Cette crise nous a donc montré que sans agilité on ne s'en sort pas, et que nous sommes totalement enclavés.

MBN/ Quel Monaco souhaitez-vous voir émerger ?

A.A. : Il faut que Monaco tire profit de tout ce que nous avons pu apprendre en accéléré pendant cette crise. C'est tout d'abord le développement du numérique qui doit être poursuivi. Comme je le disais précédemment, la dématérialisation doit être renforcée, il ne faut plus qu'on perde des

heures simplement pour aller chercher un papier alors que l'informatique nous permet de l'avoir en temps réel. C'est un effort qui est déjà engagé par le Gouvernement et qui doit être poursuivi. Le télétravail aussi doit être soutenu. Nous nous sommes rendu compte que travailler au bureau tous ensemble ne sert souvent pas à grand-chose, et qu'avec un peu d'organisation nous arrivons à travailler à distance de façon efficace, et pour certains mieux. Il faut donc donner la liberté à tout le monde de pouvoir le choisir, et cette décision doit se prendre au sein de l'entreprise pour répondre réellement aux besoins de chacun, employeurs comme salariés. Au niveau de la communication aussi, Monaco doit s'appuyer encore plus sur le numérique. Il est arrivé pendant la crise que les différents supports ne soient pas en phase, il faudra y faire attention. Monaco doit avoir une vraie ligne de communication directe avec la population sur Internet, en complément de ce qui est le rôle de la Presse.

Pour rebondir sur ce que j'évoquais plus haut, il faudra aussi et surtout que Monaco se transforme pour pouvoir être plus autonome en cas de nouvelle crise, ce qui n'était absolument pas le cas pendant ces deux mois. Un exemple : la Poste Française a décidé d'arrêter ses livraisons à Monaco, ce qui signifie qu'avec l'interdiction de sortir il n'était plus possible de faire parvenir un courrier ou un colis dans le pays, et cela par suite d'une décision prise dans un autre pays. De même, tous nos approvisionnements parviennent actuellement de France, ou au minimum transitent par elle. Pour tout ce qui est vital nous sommes totalement tributaires de notre voisin : c'est une faiblesse de niveau stratégique, il nous faut un Plan B.

Je souhaite donc que le Monaco qui émerge de cette crise soit plus agile, grâce au numérique, et plus autonome, plus sécurisé, au niveau de ses approvisionnements.

MBN/ Que faudrait-il faire pour y parvenir ?

A.A. : Pour le numérique, le Gouvernement a déjà engagé un plan d'actions, il suffira donc de le développer, en prenant en compte les contraintes de sécurité informatique.

Le renforcement de l'autonomie du pays demandera plus d'efforts. Tout d'abord, il me semble que comme nous l'avons fait pour le domaine de la santé où le CHPG et les autres organismes nous permettent d'être autonomes, nous devons développer des services monégasques en remplacement, ou

complément, de ceux qui sont actuellement entièrement gérés par notre voisin. Je pense tout d'abord à La Poste : celle-ci doit impérativement devenir 100% monégasque. Cela peut se faire en implantant des centres de tri dans des hubs internationaux et en mettant en place une distribution nationale dans le pays.

Il faut aussi désenclaver le pays, pour notre sécurité. La Principauté est terrestrement imbriquée dans un seul pays, par lequel tout doit transiter, mais ne l'est heureusement pas au niveau

maritime. Nous avons un formidable front de mer qui offre un accès direct à la zone internationale. Cette ouverture n'est actuellement exploitée que pour le tourisme et les loisirs. Nous pouvons aller plus loin et en faire une interface sécurisée d'approvisionnement, en transformant la grande digue du port afin qu'elle puisse aussi décharger des cargos. Cette option ne sera pas toujours utilisée, mais ce sera une sécurité pour le pays comme pour les communes voisines d'avoir une source d'approvisionnement à disposition en cas de coup dur.



Eric Blair est à la tête des cabinets d'assurance **Eric Blair Insurance & Monassur**, et également Président de la **Chambre Monégasque de l'Assurance**.

MBN/ Qu'a changé selon vous la crise sanitaire pour la Principauté ?

Eric Blair : Il faut tout d'abord remercier les Autorités grâce auxquelles la crise sanitaire n'a pas changé trop de choses à Monaco. Peu d'États ont bénéficié de la même réactivité. Les entrepreneurs ont la chance qu'il y ait des oreilles à Monaco pour les entendre, c'est ce qui a permis d'éviter le désastre.

Cette crise a cependant mis en avant des failles du système, qui étaient déjà présentes mais peu prises en compte. Elle a notamment montré le risque de trop se concentrer sur les grosses entreprises et le très haut de gamme alors que l'économie monégasque est majoritairement constituée de petites et moyennes entreprises (PME), qui ont beaucoup souffert des effets de la crise. Par exemple, mes confrères spécialisés dans les assurances professionnelles ont dû faire face à des impayés de sociétés n'ayant plus ou presque plus d'activités, et qui ne parvenaient pas à s'en sortir. De même nous avons pu constater les risques provoqués par une orientation trop centrée sur l'immobilier de très haut de gamme qui font fuir des habitants historiques comme les Enfants du Pays par manque de logements à des tarifs abordables.

Cette prise de conscience me paraît un point positif apporté par cette crise.

MBN/ Quel Monaco souhaitez-vous voir en émerger ?

E.B. : Tout d'abord, je souhaiterais un Monaco un peu plus protecteur du secteur économique réellement implanté sur le territoire, c'est-à-dire des petites et moyennes entreprises qui créent l'emploi et impulsent la marche du pays. Cela est particulièrement important dans les négociations en cours avec l'Union Européenne : autoriser des intervenants extérieurs à s'implanter sans contrainte aurait un impact destructeur sur des secteurs importants pour le pays, et dans certains, comme celui de l'assurance, mettrait même en danger les spécificités légales monégasques.

Je souhaiterais aussi un Monaco qui se rappelle qu'il faut de tout pour faire et conserver une cité épanouie, et donc qui protège sa population résidente. C'est ce qui crée la vie qui crée la richesse. Les villes qui réussissent sont celles qui ont su entretenir une grande richesse de profils, où il y a des petits commerces, des lieux de socialisation, de nombreuses personnes ayant des métiers différents. Or les choix stratégiques actuels empêchent de nombreuses personnes de rester dans le pays, ou d'y venir s'y installer. Continuer à ne cibler que les ultra-riches ferait fuir de nombreux résidents, au risque de transformer la Cité en ville-fantôme, dont les ultra-riches ne voudraient d'ailleurs plus.

MBN/ Que faudrait-il faire pour y parvenir ?

E.B. : Cela passe tout d'abord par encore plus de dialogue entre les Autorités et la FEDEM pour qu'elles puissent avoir en permanence une meilleure connaissance de la réalité et des besoins des acteurs économiques de la Principauté. Des groupes de travail pourraient être créés, un peu comme le CSA (Conseil Stratégique pour l'Attractivité), orientés vers la perspective économique pour amener des idées de développement futur du pays. Il faudrait

Toutes Transactions, Gestion, Syndic

Agence **MARCHETTI**
20, rue Princesse Caroline • 98000 Monaco
Tél. +377 93 30 24 78 • www.agencemarchetti.com

notamment mettre un frein à la croissance des actions sociales imposées en Principauté. C'est très bien de pouvoir aider les autres et de mettre en place des protections, mais il faut se rappeler que celles-ci ont un coût, et qu'elles sont payées par les entrepreneurs, qu'elles mettent en péril, au détriment du pays dans son ensemble.

Concernant la population, pour arrêter la fuite des classes moyennes il faudrait que des prochains

programmes immobiliers s'adressent à une gamme plus étendue de clientèle.

Nous sommes très privilégiés à Monaco, à nous de sauvegarder cette chance. Au niveau des entreprises comme à celui de la population, il faut arrêter de ne s'intéresser qu'aux plus riches, et au contraire développer ce qui fait que la ville est vivante et pourra le rester.



Nicola Frassanito est fondateur et dirigeant de la société PhytoQuant, qui fabrique et distribue, à Monaco et à l'étranger, des compléments alimentaires et des cosmétiques 100% naturels conçus selon des process de fabrication innovants et uniques au monde. Il dévoile sa vision des impacts de la crise sanitaire et ce qu'il souhaite pour le Monaco de demain.

MBN/ Qu'a changé selon vous la crise sanitaire pour la Principauté ?

Nicola Frassanito : Il est difficile de répondre à cette question car nous manquons encore de visibilité. Il est cependant évident que ces 2 mois de confinement, voire 3 mois pour certains secteurs, vont avoir une incidence particulière sur la vie économique du pays, et qu'il va falloir que toutes les forces vives qui le composent soient individuellement et collectivement pugnaces pour redresser la situation. Je pense aussi que cette crise sanitaire doit renforcer encore davantage les liens interpersonnels et la solidarité. Nous avons la chance d'être dans un petit pays, où les relations sont facilitées par la proximité entre les acteurs économiques et les Autorités. Grâce à la volonté de S.A.S. le Prince Souverain, Monaco est également un pays tourné vers l'excellence, qui offre un cadre idéal pour travailler, créer, développer. Il doit le rester. Je réside et travaille à Monaco depuis 25 ans, et même si je n'y suis pas né, c'est mon pays de cœur. C'est une chance d'être dans un pays qui donne la possibilité de réaliser leurs rêves à ceux qui n'ont pas peur de se retrousser les manches pour y parvenir.

Il est vrai cependant que cette crise a ralenti le rythme de nos vies et de nombreuses activités économiques, mais nous devons avoir la détermination et l'énergie de persévérer pour mieux rebondir, afin que d'un échec provisoire naisse une réussite plus durable. Cette crise doit être perçue comme un révélateur de la résilience du pays et de ses différents acteurs. Chacun à son niveau doit faire sa part de travail pour tirer le pays vers le haut et l'aider à dépasser les effets délétères de cette crise.

Concernant plus particulièrement notre activité, durant le confinement nous avons eu la chance de continuer à travailler, notamment au travers des commandes de compléments alimentaires qui contribuent à maintenir naturellement le système immunitaire (vitamine C, produits de la ruche...). Un système immunitaire fort résiste mieux aux agressions des microbes et des virus. Si vous êtes faibles dans votre tête, et certaines études ont

montré que la peur affaiblit le système immunitaire de plus de 30%, et que vous êtes aussi faibles dans votre corps, vous serez davantage exposés. Le secret est donc de maintenir à la fois le bon fonctionnement du système immunitaire et de se défaire de ce sentiment de peur ambiante véhiculé à outrance ces 3 derniers mois. De tout temps l'espèce humaine a su résister aux virus, la preuve est que nous sommes toujours là !



SOUTENEZ L'ÉCONOMIE MONÉGASQUE
EN PRIVILÉGIANT LE

100% MADE IN MONACO



TEAM



30+

SERVICES

ALL TYPES OF PRINTING
TOUS SERVICES D'IMPRIMERIE
DIGITAL & OFFSET/LITHO
SIGNALÉTIQUE
SIGNS & WIDE FORMATS
TAMPONS-GOODIES
STAMPS & BRANDED GOODS

SIZE



1000 m²

+377 92 05 97 97 | info@gsmonaco.com

www.gsmonaco.com

MBN/ Quel Monaco souhaitez-vous voir en émerger ?

N.F. : Le modèle économique et social monégasque est bon, il faut le conserver en mettant davantage l'accent sur le vivre ensemble. Cette crise doit stimuler les synergies et les partenariats entre les personnes, ainsi que leur envie d'avancer vers un même but : faire en sorte que l'économie monégasque rebondisse du mieux possible. La Principauté est observée partout dans le monde, à la fois avec envie et avec admiration. La crise que nous traversons doit donc nous rendre encore plus fiers de vivre ici, d'y travailler, et d'y créer des emplois.



David Sirour est le Gérant d'**HOMISIS**, société de services informatiques et d'accompagnement à la transition numérique, en particulier dans les domaines du cloud et des solutions de travail collaboratif et nomade, à destination essentiellement des petites et moyennes entreprises.

MBN/ Qu'a changé selon vous la crise sanitaire pour la Principauté ?

David Sirour: Le premier impact visible de cette crise est la mise à l'arrêt brutale de la vie sociale de la Principauté. Or, nous vivons sur un territoire petit en taille, mais extrêmement prolifique en termes d'échanges et de rencontres, et ce brusque coût d'arrêt a un impact important, tant sur le plan humain qu'économique.

La grande majorité des établissements ont heureusement réouverts, et même si certains ont été plus touchés que d'autres, tous sont pénalisés par l'absence d'évènements qui permettaient à l'ensemble des acteurs économiques de se retrouver, d'échanger, et créer des synergies.

Mais les fondamentaux restent sains. Cette crise aura forcément un impact économique et aussi en termes d'emplois pour les mois à venir, mais j'ai bon espoir qu'avec les précautions qui ont été prises, nous serons en mesure de reprendre une vie plus normale d'ici la fin de l'année.

MBN/ Que faudrait-il faire pour y parvenir ?

N.F. : Cette crise a provoqué beaucoup de manque à gagner pour Monaco, notamment au travers de l'annulation de tous les événements prestigieux, dont les retombées sont colossales, tant en termes économiques, sociaux, que d'image et d'art de vivre. Avant tout, nous devons donner le meilleur de nous-mêmes en travaillant dur pour continuer à créer de la richesse nécessaire pour pérenniser l'économie du pays et ses emplois.

Concernant plus particulièrement notre activité, nous avons adapté notre manière d'intervenir chez nos clients en privilégiant les connexions à distance lorsque cela peut être fait. Nous avons aussi constaté un fort engouement pour les solutions de travail à distance, et avons également effectué bon nombre de sessions de formations pour permettre à nos clients d'aller plus loin dans l'utilisation de leurs outils. Un autre effet notable est que cette crise leur a permis de vaincre leurs réticences en matière de sécurité des informations dans le cloud. Au-delà de certaines légendes urbaines, ils savent aujourd'hui qu'il existe des réglementations et des certifications en la matière qui font que les données y sont très sécurisées.

MBN/ Quel Monaco souhaitez-vous voir en émerger pour le futur ?

D.S.: Il faut que les liens historiques qui unissent les résidents, les travailleurs, les entrepreneurs, au sein de la Principauté et autour de la famille Princière se renforcent encore davantage, et que chacun prenne conscience de l'importance de soutenir le commerce et les entreprises locales. Nous le constatons au travers des différents Syndicats patronaux et Chambres représentés au sein de la FEDEM, la Principauté regorge d'entreprises de grande qualité et capable de répondre aux défis de marchés en constantes évolutions.

Cette crise nous a forcé à changer nos habitudes et a mis en avant deux éléments extrêmement importants: l'impact de l'homme sur l'environnement et l'importance croissante du numérique dans les échanges actuels. La transition écologique et la transition numérique sont d'ailleurs les deux axes stratégiques de développement du pays. Les efforts engagés dans ces domaines doivent se poursuivre.

La vie va progressivement reprendre son cours, avec des adaptations et des nouveaux réflexes

À MONACO

ASSUREZ VOUS

PREMIUM





NOUS AVONS LA SOLUTION QU'IL VOUS FAUT !

PIERRE BRIERE
Tél : 93 10 51 93

36 Bd des Moulins
cabinet.briere@mma.fr

que nous avons tous adoptés, mais j'espère que nous saurons retenir les leçons apportées par cette crise et modifier ce qui doit l'être dans nos modes de vie.

MBN/ Que faudrait-il faire pour y parvenir ?

D.S.: Comme je le disais précédemment, le numérique est un élément important. Fort heureusement, la Principauté s'est mobilisée il y a plusieurs années pour le développer et accélérer sa transition numérique, et nous sommes sur le bon chemin. On peut le voir notamment avec le télétravail qui répond aux différents enjeux auxquels la Principauté doit faire face : poursuivre son développement tout en préservant la qualité

de vie des résidents et des travailleurs. Cette crise a forcé bon nombre d'entreprises à adopter le télétravail en urgence, et j'espère que cela aura permis de changer les mentalités pour aboutir à une adoption plus importante et durable de ce dispositif.

Il est cependant important de noter que le numérique reste un moyen, un outil, qui ne remplacera jamais le physique, le réel, l'humain. L'outil numérique n'a de sens qu'en restant au service de l'humain, en lui apportant un «plus», un complément. Il faut donc trouver le bon équilibre pour tirer le meilleur des différents modes de travail qui sont mis à notre disposition. Tout comme il faut trouver le bon équilibre entre l'économique et le social.



Thierry Crouzery est Gérant de TAPIS ROUGE, société monégasque spécialisée dans la stratégie de communication, marketing et commerciale, et dans la communication par l'objet. Il préside également depuis 10 ans le Club Business Monaco, réseau d'affaires destiné aux chefs d'entreprises, cadres, indépendants, et acteurs économiques de la Principauté.

MBN/ Qu'a changé selon vous la crise sanitaire pour la Principauté ?

Thierry Crouzery : Cette crise impacte toute notre macroéconomie. Elle nous a permis de prendre conscience qu'avec la mondialisation, nous sommes tous interdépendants et que l'effet domino est réel. Cette crise a également montré que nous avons perdu la maîtrise de nos décisions et de nos actions au profit de phénomènes aléatoires qui ont une incidence sur nos activités, nos façons de vivre, de socialiser, notre modèle entrepreneurial. Il est donc très difficile aujourd'hui pour un entrepreneur de maîtriser son business. Au niveau de l'État, le constat est le même, lorsque la France prend des décisions, Monaco, qui est enclavé géographiquement sur son territoire, est forcément impacté. Si la situation mondiale va mal, Monaco est également touché. Il faut donc arrêter de croire que la Principauté est une oasis imperméable à ce qui passe ailleurs.

Dans le secteur de la communication, le confinement a mis un coup d'arrêt brutal à nos activités. Du jour au lendemain, nous avons perdu tous nos projets et nos perspectives clients. L'avenir étant incertain, les projets de développement de produits et de création de valeur ont été repoussés, et la frilosité des entreprises se répercute sur les budgets de communication qui ont été réduits.

MBN/ Quel Monaco souhaitez-vous voir en émerger pour le futur ?

T.C.: Je souhaiterais que cette période permette aux entrepreneurs monégasques de prendre conscience du potentiel économique énorme que la Principauté offre sur son territoire, qui héberge une très grande diversité de PME et de TPE qui excellent souvent dans leurs domaines, mais ne travaillent pas suffisamment ensemble. Concrètement, j'aimerais que le tissu

entrepreneurial monégasque se densifie par de vraies relations clients-fournisseurs et pas seulement par des paroles. C'est une image,

Société Monégasque
SMCT
S A M
de Chaudronnerie Tuyauterie

**ASSAINISSEMENT EAUX POTABLES ET USEES
SYSTEMES DE POMPAGE
TOUTES REALISATIONS HYDRAULIQUES
STRUCTURES METALLIQUES : ACIER INOX ALU**

**+377 97 77 24 13
contact@smct.mc**

mais je souhaiterais que le cercle concentrique des activités économiques parte de l'intérieur de Monaco pour rayonner vers l'extérieur, et non l'inverse comme c'est le cas actuellement. Les entrepreneurs monégasques auraient tout à y gagner, car ils seraient plus forts ensemble. Ce manque de connaissance du tissu économique monégasque amène bon nombre d'entre eux à faire appel à des sociétés étrangères, en France, en Italie, en Chine ou ailleurs, alors qu'ils pourraient recourir aux compétences de sociétés locales, et contribuer par là même au bon fonctionnement de l'économie du pays. Pourquoi aller chercher ailleurs des services et des prestations que le territoire abrite déjà ?

MBN/ Que faudrait-il faire pour y parvenir ?

T.C.: Au-delà des initiatives prises par certains services de l'État, par la FEDEM ou le MEB, pour favoriser la priorité nationale il faudrait mettre en place un système d'alerte annuelle de tous les entrepreneurs afin de leur donner un accès direct à toutes les nouvelles entreprises qui sont créées à Monaco, sans qu'ils aient besoin d'aller les chercher. Il faudrait qu'il y ait davantage d'incitation à promouvoir l'interconnexion entrepreneuriale monégasque, peut-être par le biais du Gouvernement, ou d'une entité comme la FEDEM, qui pourrait impulser ce

genre de démarche, au travers par exemple de l'organisation d'un événement qui contribuerait à mieux identifier les savoir-faire disponibles à Monaco, d'autant que la proximité sur un territoire de 2 km² le permet.

Je le constate dans le cadre de mon implication associative avec le Club Business Monaco, les entrepreneurs ont besoin de renforcer les synergies entre eux. C'est pourquoi nous allons lancer prochainement un «Local Business Act» pour inciter les entreprises à travailler davantage ensemble. Nous allons également lancer dès le mois de septembre à Monaco le «Friendly Business», une méthode facilitatrice pour optimiser le rendement des relations avec les fournisseurs qui consiste à regarder d'abord ce que l'entreprise a déjà dans ses ressources internes avant d'aller le chercher ailleurs. J'ai souvent constaté que les leviers de croissance étaient déjà à l'intérieur de l'entreprise sans qu'elle s'en rende compte. L'idée est de travailler en priorité avec nos relations pour gagner du temps et de l'argent. C'est une méthode qui correspond parfaitement à la situation de Monaco.



**LE SPÉCIALISTE
DU RECRUTEMENT**

Créée en 1980, la **Monégasque d'Interventions « MI »** maîtrise parfaitement le recrutement en travail temporaire, CDI, CDD pour **tous les profils** et dans **tous les secteurs d'activité** :

« Bâtiment et Travaux Publics, Tertiaire et Administratif, Métiers de la banque, de l'informatique, Yachting et Shipping, Industrie, Hôtellerie et Restauration ».

Depuis 40 ans notre sérieux, réactivité et savoir-faire en Ressources Humaines ont permis à MI d'asseoir une solide réputation dont elle a rapidement eu le privilège de bénéficier auprès de ses clients et collaborateurs

Rejoignez-nous !

MI S.A.M.

20, AVENUE DE FONTVIEILLE - 98000 MONACO
Tél. : +377 92 05 28 11 - www.mimonaco.mc



Assurance et Banque

**Protégez
votre entreprise
et vos données client**

CYBER SECURE
Une réponse adaptée pour la maîtrise des risques Cyber.

☒ assurance **citoyenne**

Agence C. SASSI
7 rue Suffren Reymond | 98001 MONACO CEDEX | (+377) 93 30 45 88
agence.axa.fr/sassi-cyril  @AXASassi  @AgenceSassi
Jérémy DELAHAYE (+377) 93 30 48 63

MONACO CARE SAFETY

VOTRE ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE
BIEN PROTÉGÉ



TOUS VOS APPAREILS

ORDINATEUR – TABLETTE – MOBILE
PLUS SÛRS AVEC CETTE APPLICATION



ANTI-VIRUS EN TEMPS RÉEL



NAVIGATION WEB SÉCURISÉE



PROTECTION BANCAIRE



PROTECTION PARENTALE



GÉOLOCALISATION

Disponible gratuitement
pour les clients Monaco Telecom
(Internet Ultra Haut Débit & LaBOX)

**PROTÉGEZ-VOUS,
PROTÉGEZ VOS DONNÉES PERSONNELLES**



Régis Etienne est le Directeur Régional de la Banque Populaire Méditerranée à Monaco, et enseigne également l'économie monétaire et bancaire à l'Université de Toulon.

MBN/ Qu'a changé selon vous la crise sanitaire pour la Principauté ?

Régis Etienne : L'impact de cette crise sanitaire n'a pas été que pour Monaco, mais d'ampleur mondiale. C'est d'abord la prise de conscience de notre fragilité : on se pensait indestructibles, on ne l'est pas. Qu'une si petite chose, qu'un simple virus puisse arrêter presque le monde entier et même faire cesser des conflits armés, est un électrochoc, le monde s'écroule. Cette crise nous a aussi appris que nous n'avions pas « de plan B ». Les entreprises avaient bien des plans de continuation d'activité mais ceux-ci ne pouvaient pas être efficaces face à l'inimaginable. Et c'est sans doute là qu'est le point le plus important : cette crise a révélé chez les entreprises et les États une capacité à réagir, à inventer, à mettre en place des choses qu'on n'imaginait pas possibles, et cela dans des délais que l'on croyait irréalisables. Sur ce point, la crise a eu un effet très positif : le dos au mur nous avons tous réagi, nous nous sommes adaptés dans l'urgence, et cela à tous les niveaux, des institutions aux individus. J'ai remarqué notamment des solutions proposées par des collaborateurs ; cette capacité individuelle et collective à inventer est extraordinaire.

En résumé, cette crise nous a fait et continue à nous faire beaucoup de mal, mais, en nous forçant à sortir brutalement de notre zone de confort, elle a aussi révélé notre capacité de résilience, et donc nous permet maintenant de nous sentir plus fort. Aucun économiste ne pouvait prédire cette crise, et personne ne pouvait imaginer non plus notre capacité à y faire face.

Et surtout cette crise nous a rappelé que l'humain est au centre de tout : ce ne sont pas les machines qui se sont arrêtées, c'est l'humain qui n'était plus présent, et dès lors, le monde s'est figé. Ce rappel peut être une bonne chose, nous savons maintenant que sans l'humain tout s'arrête.

MBN/ Quel Monaco souhaitez-vous voir en émerger ?

R.E. : « Côté juridique », Monaco doit capitaliser sur cette crise pour se donner un cadre législatif qui permettra de travailler différemment demain. Nous disposerons alors des solutions dites de secours, mais qui seront des solutions du quotidien pour faire face à une nouvelle crise, nous serons beaucoup mieux préparés en cas de nouvelle catastrophe.

« Côté Economie », certaines choses à Monaco ne doivent surtout pas changer. Les fondamentaux du pays sont solides, son économie était suffisamment forte pour surmonter la crise et plus qu'ailleurs, les entreprises sont mieux capitalisées. Cela doit se poursuivre. Mais sur d'autres aspects

il faut tout changer : il ne serait pas sage de penser que cette crise ne se reproduira pas, nous devons en tenir compte. Il faut donc s'appuyer sur tout ce qui a été mis en place dans l'urgence pour développer un nouveau mode de travail. Le numérique nous offre des opportunités. Le travail à distance notamment, qui a permis à de nombreuses entreprises de poursuivre leur activité, doit être exploité. Mais il faudra tenir compte de l'humain : plusieurs collaborateurs nous ont signalé avoir besoin de l'informel que permet le présentiel, il faut conserver le lien social. Il faut aussi se rappeler que le pays a besoin des pendulaires, pour faire vivre le commerce, les restaurants. Des efforts devront donc être faits pour trouver un équilibre.

Monaco doit donc être encore plus agile numériquement, avec le développement des contrats numériques, des signatures électroniques, de l'archivage électronique, ... Tout cela nécessitera bien sûr un gros travail du législateur.

MBN/ Que faudrait-il faire pour y parvenir ?

R.E. : Cette crise a créé une vraie dynamique qu'il ne faut pas laisser retomber. Il faut développer cette énergie pour chercher à faire devenir la norme ce qui était une exception de quelques mois. Il n'y aurait pas pire attitude que de se dire que ce qui s'est passé ne se reproduira plus et de revenir à la facilité « du monde d'avant ». Pour cela, le législateur doit donner un cadre, en s'appuyant sur ses contacts avec des entrepreneurs et avec des institutions comme la FEDEM, l'AMAF, le MEB, qui connaissent les besoins réels des acteurs économiques.

Bien sûr, l'humain doit rester au centre du jeu, ce qui signifie que certaines normes qui avaient cours ne seront plus applicables. Dans mon secteur, par exemple, nous devons démontrer notre capacité à sortir des normes comptables. Les bilans 2020 ne répondront plus aux anciens « critères » d'octroi des crédits et il faudra sans aucun doute raisonner différemment. Il nous faudra par exemple arrêter de créer de la dette mais au contraire faire l'avance des créances. La mobilisation du poste clients et sa sécurisation contre les impayés sont des outils remarquables pour accompagner le développement des entreprises. Tout le monde s'accorde à dire qu'en 2008 les banques étaient la cause de la crise et force est de constater qu'en 2020 elles sont la solution à la crise.

Enfin, Monaco doit développer le meilleur du numérique au service de l'humain. Il y a du bon et du mauvais digital, d'un côté les fake news et les manipulations, de l'autre la possibilité de travailler à distance et de bénéficier des nombreuses opportunités offertes par le numérique. Profitons-en, l'énergie et l'envie sont là !



Jean-Philippe Muller est Directeur Général de l'International University of Monaco (IUM). Il livre sa vision des impacts de la crise sanitaire à Monaco et de ses perspectives.

MBN/ Qu'a changé selon vous la crise sanitaire pour la Principauté ?

Jean-Philippe Muller : Le confinement lié à la crise sanitaire a frappé Monaco sur deux de ses caractéristiques fondamentales. Tout d'abord, il a atteint la dimension internationale du pays en enlevant la possibilité de vivre au quotidien avec des internationaux. Ce qui est une des particularités les plus remarquables du pays a été stoppé, et nous avons été coupés du monde. Ensuite, le confinement a profondément changé le visage de Monaco en brisant la puissance du relationnel et du circuit court, en lui supprimant son côté «village», au sens positif du terme. J'accorde beaucoup d'importance aux relations informelles, qui sont essentielles pour fluidifier les organisations et les process. Monaco a la chance qu'elles y soient très développées. Il faut rajouter à ces deux fondamentaux un troisième aspect, qui aura certainement des conséquences à long terme : le remplacement du présentiel par le télétravail, qui constitue un tournant à 180° pour la Principauté dans les rapports de travail. Ce sont donc trois points forts de la Principauté qui ont

été annihilés, et les autres changements perçus me paraissent en être des conséquences.

Par exemple, dans notre Université, 99% des étudiants étrangers n'étaient plus présents, et quasiment tous les employés ont pu basculer en télétravail, seul le personnel de nettoyage a été placé en chômage temporaire. Tous les cours ont été donnés en ligne. Techniquement cette solution a très bien fonctionné : nous avons maintenu des conférences en ligne, organisé des virtual tours pour remplacer les visites d'entreprises, et même systématisé des cours tous les soirs avec la Silicon Valley. D'ailleurs beaucoup de nos employés demandent à poursuivre le télétravail. Mais le distanciel s'oppose au point fort que nous mettons en avant dans nos recrutements : le Campus ne se limite pas à l'immeuble Le Stella où nous sommes localisés. Ce que nous offrons à nos étudiants ne se limite pas aux cours, mais comprend «l'expérience Monaco» qu'ils valorisent fortement : le networking, la proximité, les relations directes avec les institutions du pays comme la FEDEM, la vie dans la cité, etc.



*Mer*ci à nos clients

*Administrations, santé, éducation, banques et assurances,
énergie, industries, experts comptables, prestataires de services...
D'avoir soutenu l'économie en cette période de crise.*

*Mer*ci à nos collaborateurs

*Pour leur engagement fort et leur réactivité dans la mutation
vers le télétravail, et dans la gestion quotidienne de nos contrats
de maintien en condition opérationnelle.*



7 rue Gabian - Gildo Pastor Center - Monaco - www.noeva.com

MBN/ Quel Monaco souhaitez-vous voir émerger ?

J-P.M. : J'aimerais un Monaco qui renforce et sécurise ce qui fait sa force. Le pays a des fragilités, comme la crise a permis de le dévoiler, il faut donc renforcer ses atouts et les protéger face à de nouvelles crises. L'esprit entrepreneurial du pays est notamment à sauvegarder.

Ce sera donc nécessairement un Monaco s'appuyant plus sur le numérique, mais qui aura su l'intégrer dans sa culture. Il faudra mobiliser la technologie et les outils en ligne en veillant à ce qu'ils préservent le modèle de proximité du pays, la force des relations humaines. Nous savons qu'être capable de créer la bonne combinaison entre les valeurs humaines et les outils digitaux fait partie des compétences à développer pour le futur. Or, combiner technologie et humain est ici plus important qu'ailleurs. En d'autres termes, la Principauté doit faire en sorte que l'Expérience Monaco existe toujours, quelle que soient les circonstances, même si ce n'est qu'à distance au travers d'Internet.

C'est le plus gros challenge que la Principauté va devoir relever : réussir à étendre les trois fondamentaux (dimension internationale, proximité, et présentiel) ... à distance.

MBN/ Que faudrait-il faire pour y parvenir ?

J-P.M. : Tout d'abord, Monaco doit maintenir sa réputation, qui est un argument fort, de «Safest Place in the World» (l'endroit le plus sûr du monde), y compris au niveau sanitaire. Suite au COVID-19, je reçois énormément d'appels sur les moyens que nous mettons en place pour assurer la santé des étudiants. C'est une très forte inquiétude, Monaco doit en tenir compte.

Des outils Internet seront à inventer pour que chacun, même à l'autre bout du monde, puisse vivre l'Expérience Monaco comme s'il y était. C'est une stratégie de très long terme : une diversification avec des activités 100% digitales sera nécessaire, sinon nous resterons totalement dépendants de chaque coupure. Pour ce faire, il faudra trouver un moyen de développer des moyens de communication alternatifs, de l'informel, via les réseaux Internet.



Grégory Rougaignon est à la tête du groupe Monaco Gourmet Collection qui regroupe plusieurs établissements de restauration rapide connus sous les marques A Roca (spécialités de la Riviera), Ici Salad Bar (salades sur-mesure), répartis en 7 points de vente basés en Principauté, et A Roca Gourmet (service traiteur).

MBN/ Qu'a changé selon vous la crise sanitaire pour la Principauté ?

Grégory Rougaignon : Cette crise a changé l'état d'esprit des personnes : la période de confinement, la peur de contracter le virus, la peur éventuelle de mourir, et enfin la peur du lendemain, en sont à l'origine. Cela a créé une forme de précarité par rapport à l'avenir. Le sentiment que nous ne contrôlons finalement pas grand-chose de nos vies et que, d'un jour à l'autre, un simple virus, pourtant minuscule et invisible, peut tout faire basculer. Avant le Covid-19, l'ensemble de notre activité était sur une pente fortement ascendante, principalement le département traiteur en très forte évolution... Aujourd'hui, c'est compliqué. Si on prend l'ensemble des points de vente, le laboratoire de production, l'économat, le siège, la livraison, nous employons environ 70 personnes à Monaco. Quel avenir pour mon entreprise ? Vais-je pouvoir sauver tous les emplois ? Pour y parvenir, je dois prendre des risques alors que l'activité du groupe a baissé et devrait perdre entre 35% et 40% du chiffre d'affaires comparé à l'an dernier, et que nous avons misé sur une progression de près de 10% sur l'ensemble du groupe, avec des ressources en rapport avec cette évolution. Une chose reste cependant certaine : je ne prendrai pas de décision hâtive. Il serait irrationnel de prendre une mesure de licenciement d'une partie du personnel à ce stade pour ensuite devoir les rebaucher dans quelques mois. Je préfère prendre le risque de conserver tous les emplois et attendre de voir comment l'activité va repartir l'an prochain. Dans l'intervalle,

mon objectif est de garder tout le monde et de tenter de maintenir le cap. Depuis la réouverture, sur l'ensemble du groupe, je suis environ à 50-60% de mon chiffre d'affaires, c'est viable pour l'instant, même si on perd un peu d'argent, on constate que l'activité recommence à progresser. Le plus dur reste cependant à venir lorsque les aides mises en place par l'État, surtout le dispositif de chômage total temporaire renforcé, vont être arrêtées. Cet accompagnement des entreprises a été nécessaire, mais nous avons conscience que ces aides ne pourront pas perdurer ad vitam aeternam. C'est triste car toutes les entreprises ne survivront pas à cette crise sans précédent, mais à terme notre pays ne peut raisonnablement continuer de puiser dans son fonds de réserve.

D'un autre côté, cette crise nous a aussi permis de lever le pied, de réapprendre à se focaliser sur l'essentiel, que nos vies frénétiques ont tendance à nous faire oublier. Durant le confinement, j'ai aussi découvert un autre visage de Monaco, plus authentique, moins bruyant, moins effréné, paradoxalement apaisant !

MBN/ Quel Monaco souhaitez-vous voir émerger ?

G.R. : Cette crise nous permet de mieux prendre conscience des faiblesses sur lesquelles nous devons travailler. Chaque acteur économique se doit à son niveau de faire un geste pour la planète. À l'échelle de Monaco, nous devons trouver le juste équilibre pour concilier le développement économique et la qualité de vie, sans tomber dans



monacodigital

LES MÉTIERS SE TRANSFORMENT,
CONSTRUISONS ENSEMBLE
VOTRE ÉVOLUTION DANS
LA PRINCIPAUTE DIGITALE !



CYBER
SÉCURITÉ



CONSEIL &
TRANSFORMATION
DIGITALE



INFOGÉRANCE



DÉVELOPPEMENT
D'APPLICATIONS



CLOUD



INFRASTRUCTURE
& RÉSEAUX



LE CAMPUS



9, avenue Albert II ■ Le Copori ■ 98000 Monaco

Tél. : +(377) 97 97 30 20

contact@monacodigital.mc

www.monacodigital.mc



monacodigital

les excès de l'un ou de l'autre. Peut-être faudrait-il pour les années à venir rationaliser davantage les dépenses budgétaires liées aux investissements, afin de reconstituer et sécuriser notre fonds de réserve qui n'est pas sans fin. Nous ignorons ce que l'avenir nous réserve, et face à l'inconnu, mieux nous serons préparés à toute éventualité future, mieux nous pourrions nous y adapter. Les scientifiques sont nombreux à évoquer la possible survenance de nouvelles épidémies, qu'elles que soient leur origine. Si cela devait se vérifier, comment notre économie pourrait-elle y survivre à terme ? Il ne sera plus possible de mettre le pays à l'arrêt comme nous venons de le faire. Nous devons apprendre à vivre avec ces risques sanitaires.

MBN/ Que faudrait-il faire pour y parvenir ?

G.R.: Dans une période complexe comme celle que nous vivons, les entrepreneurs n'ont pas besoin que l'on vienne leur rajouter des dispositifs et des lois trop contraignantes. Les chefs d'entreprises prennent des risques pour sauver leur entreprise, et avec elle les emplois qu'elles font vivre. Au-delà, comme je le disais précédemment, nous devons nous préparer à être plus résilients afin d'anticiper les effets d'éventuelles futures épidémies qui pourraient survenir.

Anticiper, s'adapter, sont les maîtres mots.

Durant la crise nous avons pensé à l'amélioration de notre service de livraison, avec notamment le lancement d'un nouveau site plus efficace ainsi que le développement de son application disponible sur Apple store (Ici Salad Bar). Ce dernier devrait permettre à notre clientèle de commander en ligne facilement et très simplement. Ce service s'oriente aussi bien vers les particuliers que vers un public plus « Corporate » proposant des offres spécifiques pour chaque catégorie de client.

En plus de profiter des opportunités offertes par le numérique, nous sommes très sensibles à la transition écologique. Dans nos établissements, nos couverts et la quasi-totalité de nos contenants ne sont pas loin du zéro plastique.

Nos circuits d'approvisionnement sont dorénavant plus courts.

La crise nous a permis de prendre conscience de la nécessité de certaines transformations. Nous les mettons en place avec humilité tout en étant conscients que nous ne pourrions pas tout révolutionner, mais l'addition des efforts de chacun conduira forcément à une amélioration.

INTERVIEWS D'ÉCONOMISTES



Vincent Bénard :
« Être le moins dirigeant possible »

Vincent Bénard est analyste à l'Institut Turgot (Paris) et directeur de l'Institut Hayek (Bruxelles). Ingénieur en aménagement du territoire et spécialiste du logement, il s'intéresse particulièrement aux effets à long terme des politiques publiques.

MBN/ Vous êtes spécialiste en aménagement urbain, et avez notamment écrit sur le développement de Venise pendant la Renaissance. Quels sont les points essentiels pour assurer la réussite d'une Cité-État ?

Vincent Bénard : L'histoire de la Sérénissime République de Venise nous offre un excellent guide de ce qu'il faut, et de ce qu'il ne faut surtout pas faire. Pendant très longtemps, ses bons choix ont permis à Venise de profiter d'une fortune et d'une renommée extraordinaires, jusqu'à ce que de mauvais choix la fassent tomber de son piédestal. C'est très instructif.

Pour rappel, la République indépendante avait été fondée dans la lagune protectrice pour offrir un refuge aux gens qui fuyaient la cruauté des seigneurs lombards. Elle s'est donc dotée d'institutions très modernes pour l'époque, basées sur l'égalité en

droit. S'il y avait bien une distinction politique entre la noblesse et le reste du peuple, elle n'existait pas au niveau économique, toute personne pouvait entreprendre. Venise était donc une ville "anti-féodale" de marchands et d'entrepreneurs : le Doge lui-même n'existait que par le pouvoir qui provenait de la base. La ville était gérée par des marchands, c'est-à-dire par ceux qui savent ce que sont un bilan et un retour sur investissement, qui savent compter, et pour eux le rôle du pouvoir était de créer le cadre permettant à chacun de réussir par le commerce, pas de micro-gérer ce qu'il faisait. De plus, comme dans toute l'Italie du Nord, les très hauts fonctionnaires, les Podestats, ne restaient que quelques années dans une ville, ce qui signifie qu'ils devaient construire leur carrière, et en plus étaient responsables sur leurs biens propres. En conséquence, ils ne traitaient pas l'argent public avec légèreté.

WHY CHOOSE BETWEEN BUSINESS AND QUALITY OF LIFE?

The **MONACO ECONOMIC BOARD (MEB)** is the organisation responsible for promoting the Principality's economy. The MEB's missions are grouped according to three focuses: **MONACO CHAMBER OF COMMERCE** supports the development of monegasque companies, **INVEST MONACO** seeks and accompanies foreign investors to set up a business in the Principality and **MONACO COORDINATION** encourages synergies between stakeholders in business, science, arts and sport who contribute to the Principality's attractiveness and influence in the world.

For more information contact the MEB:
info@meb.mc/ +377 97 98 68 68



**MONACO
ECONOMIC
BOARD**

MONACO
CHAMBER
OF COMMERCE

INVEST
MONACO

WWW.GROUPECOMPLUSE.COM

2, rue de la Lûjernetta - 98000 Monaco - www.meb.mc - Tél. : +377 97 98 68 68



**SUISSCOURTAGE
ASSURANCES**

JV PASTOR GROUP

Broker at **LLOYD'S**

SUISSCOURTAGE VOTRE COURTIER EXPERT EN ASSURANCE DE PERSONNES

**SANTÉ, PRÉVOYANCE, ACCIDENTS DU TRAVAIL
ET MALADIES PROFESSIONNELLES**

CENTRE DE GESTION 100% MONÉGASQUE 

APPLICATION SMARTPHONE

ESPACE RESSOURCES HUMAINES

ESPACE PROFESSIONNELS DE SANTÉ

SUIVI MÉDICAL ET JURIDIQUE

DIRECTION DU DÉPARTEMENT : SOPHIE BÉGUET

PLUS D'INFORMATIONS SUR WWW.SUISSCOURTAGE.COM

ANTIBES | CANNES | MARSEILLE | MENTON | MONACO | ROTTERDAM | VIAREGGIO

12 Quai Antoine 1er - 98000 Monaco - T : +377 93 30 42 43 - contact@suisscortage.com

De tout cela on peut déjà extraire la règle fondamentale de la réussite de Venise : être le moins dirigiste possible, laisser les initiatives locales trouver leur espace pour se développer. L'administration est au service du citoyen, pas l'inverse.

Venise a d'ailleurs démontré la force de cette règle en se relevant de sa première épidémie de peste. Elle avait alors décidé de laisser faire le commerce, et l'économie s'est reconstruite d'elle-même. Pour son malheur elle l'a encore démontrée lors de la deuxième épidémie, un siècle après, en faisant exactement l'inverse, en augmentant les impôts, notamment l'impôt sur les investissements immobiliers (le Livello), et les interventions étatiques. Le résultat a été sans appel : la cité ne s'en est jamais remise et a perdu son influence et son importance.

MBN/ La République de Venise est ancienne, et le monde a changé depuis les événements que vous relatez. Pensez-vous que cette règle est toujours applicable dans un monde aussi complexe que le nôtre ?

V.B.: Oui, et sans doute encore plus, du simple fait de l'augmentation de la complexité du monde. Un organisme centralisateur peut encore moins qu'avant remplacer les initiatives individuelles.

Un autre exemple, tout à fait actuel, vient pour le démontrer : la Géorgie. J'ai réalisé une étude pour l'Institut Molinari sur la situation de ce petit pays face à la pandémie de la COVID-19, étude dont les résultats ont été partiellement publiés par La Tribune du 13 juin dernier.

Ce pays, qui était parti d'extrêmement bas à sa sortie de l'URSS en 1990, avec même des guerres de clans, et dont le PIB par habitant n'est toujours que le dixième de celui de la France, a réussi à identifier tous ses malades de la COVID-19, et à les soigner. Son taux de mortalité n'a été que de 3,8 personnes par million, chiffre à comparer à entre 11 et 102 pour ses pays voisins, et 450 pour la France. Énormément de facteurs ont dû intervenir pour obtenir un taux aussi bas, mais le plus déterminant a probablement été l'organisation même du système de santé. En effet, celui-ci qui était auparavant très pyramidal, comme en France, a été réformé pour devenir plus souple en étant décentralisé. Les Géorgiens bénéficient maintenant de "vouchers" (des chèques santé) qui leur permettent de choisir leur parcours médical, avec pour conséquence que les hôpitaux, publics et privés, sont forcés par la

concurrence à améliorer leur qualité de soins et à réduire leurs coûts (certains hôpitaux vont même jusqu'à "rendre la monnaie" sur les vouchers). La réduction de l'organigramme a aussi permis une beaucoup plus grande réactivité du pays, et au final une plus grande efficacité. Par exemple, chaque médecin est libre de choisir le traitement à administrer aux patients, il n'est pas obligé de suivre des règles imposées par des fonctionnaires très éloignés de la pratique médicale.

Il faut noter que ce qui a été fait pour le système de santé l'a aussi été pour toute l'administration. La règle a été d'être "bottom-up", c'est-à-dire de partir du besoin du citoyen pour définir des procédures qui lui sont adaptées, l'informatisation ne venant qu'après cette première phase de simplification, dans un deuxième temps. Pour illustrer : il existe en France cinq aides au logement, et celui qui veut se renseigner à leur sujet doit aller consulter cinq sites différents. Il y a bien eu informatisation (l'information se trouve sur Internet) mais elle ne fait que reproduire l'organisation préexistante. La Géorgie a fait l'inverse : elle a supprimé l'inutile et informatisé le reste. L'application de ce principe impliquerait notamment de rassembler sur un seul site toutes les aides, afin que les citoyens puissent accéder plus facilement et plus rapidement à l'information.

On remarque que la Géorgie ne fait qu'appliquer maintenant les règles qui avaient si bien marché à Venise dans l'histoire, ce qui prouve bien qu'elles sont toujours aussi efficaces.

MBN/ Que pourrait faire la Principauté de Monaco pour mieux rebondir après la crise économique provoquée par le confinement ?

V.B.: La Principauté ne doit surtout pas reproduire l'erreur fatale de Venise après sa deuxième épidémie, les résultats seraient identiques. Il lui faut au contraire renforcer la liberté individuelle, laisser chaque entrepreneur s'adapter au marché. C'est en effet toujours ce dernier qui décide, et l'État ne doit pas s'en mêler. Toute tentative de soutenir artificiellement la valeur d'un bien ne fait qu'appauvrir tout le monde. Ce sont les initiatives individuelles qui ont fait la fortune et l'extraordinaire renommée de Venise, et ce sont aussi elles qui ont permis à la Géorgie de beaucoup mieux passer la crise de la COVID-19 que les pays plus étatisés. Ces exemples, historique et actuel, doivent être à la base de l'orientation du pays.

VENISE

L'histoire de la République de Venise présente tant d'enseignements qu'un article présentant ses similarités avec la Principauté de Monaco est publié dans ce numéro : « *Apogée et déclin de la Cité-État de Venise* » (page ci-contre).

La lecture des deux articles que Vincent Bénard a publié en 2015 sur *Objectif Eco*, qui expliquent pourquoi la Sérénissime avait su se relever de la première épidémie de peste (1576), mais pas de la seconde (1630), et ce qu'il faut en retenir, permet d'aller plus loin : [Pourquoi Venise est-elle si belle ? La ville qui fit confiance aux propriétaires \(1\)](#) (5 octobre 2015) et [Quelles leçons de Venise pour nos villes ? La ville qui fit confiance aux propriétaires \(2\)](#) (6 octobre 2015).

APOGÉE ET DÉCLIN DE LA CITÉ-ÉTAT DE VENISE

Au fil des siècles, l'histoire des Hommes et des Empires ou Villes qu'ils ont édifiés est jalonnée de vastes conquêtes et de cuisantes défaites, de périodes d'apogée suivies de phases de déclin. Dans l'Antiquité et la Renaissance notamment, certains Empires et Villes ont connu un rayonnement considérable, conjuguant essor économique et commercial, progrès social, à un développement urbain sans précédent, avant de sombrer dans la décadence ou dans l'oubli pendant des siècles. C'est notamment le cas de La République de Venise, qui présente de nombreuses similarités avec la Principauté.

Apogée

Dès le 11^{ème} siècle, puis plus particulièrement au 15^{ème} siècle et au 16^{ème} siècle, Venise la Sérénissime a largement influencé l'Europe et le monde occidental.

A l'origine pourtant, rien ne prédestinait la Cité de Saint Marc à devenir au fil des siècles « la plus belle ville du monde » : quelques îlots marécageux, dépourvus de matières premières, où les Vénètes chassés de la terre ferme par les hordes sauvages des Huns (Attila) et autres envahisseurs trouvèrent refuges. L'unique atout de Venise, que ses habitants vont d'ailleurs vite apprendre à exploiter avec une habileté consommée, est sa situation géographique, à mi-chemin entre l'Europe Occidentale et l'Europe Orientale.

Lorsqu'elle se libère du joug Ottoman et de sa dépendance envers l'Empire Byzantin, aux alentours de l'an 1000, Venise devient au fil des siècles une puissance maritime incontournable. Consciente qu'à moyen terme, une extension vers la terre ferme est promise à l'échec en raison de la multitude de puissances rivales, elle se tourne volontairement vers la mer. Dès lors, la Cité des Doges va s'édifier comme la plaque tournante des échanges internationaux et du commerce maritime de l'époque. L'Empire Vénitien est né et ne cessera de s'étendre jusqu'à la fin du 15^{ème} siècle.

Dotée d'un régime aussi stable qu'efficace (voir dans ce numéro l'interview de Vincent Bénard), Venise sait rester pendant longtemps une République conservatrice, toujours plus riche des revenus et richesses qu'elle tire de son commerce par mer. Elle est dès le 12^{ème} siècle une des seules cités à posséder une flotte suffisante pour aller en Terre Sainte et explorer tout le bassin méditerranéen à la recherche de butins et de trésors disséminés dans les forteresses et les territoires lointains de l'Empire Byzantin. C'est ainsi qu'au Moyen-âge, elle devient l'une des villes les plus riches, sûres, et florissantes.

Peu à peu, les maisons de bois sont remplacées par des bâtiments en pierre. La Venise médiévale est une cité prospère, qui attire des milliers de visiteurs avec la Place St Marc ; ses palais, ses églises, rénovés sans cesse en adoptant le style gothique, élancé et gracieux. Les familles patriciennes édifient de nombreuses résidences au bord du grand canal, lesquelles rivalisent de beauté avec le Palais Ducal bâti par les Doges à la même époque.

Déclin

À la fin du 15^{ème} siècle, le rayonnement de la Venise de la Renaissance atteint son apogée. Elle devient une grande puissance continentale avec laquelle doivent traiter les États Pontificaux, le Duché de Milan, la France de Charles VII, puis celle de Louis XI.

Pourtant son déclin s'amorce déjà lorsqu'en 1453, lorsque Constantinople, chasse gardée des Vénitiens en méditerranée orientale, tombe aux mains des Ottomans. Cet événement va sonner le glas du monopole de Venise sur l'importation des produits orientaux en Occident. Paradoxalement, à la même période, Venise connaît une grande explosion artistique (art pictural notamment) alors que sa puissance commerciale s'effrite peu à peu. Voici venu le temps des défaites militaires et des guerres incessantes contre les Turcs, qui sortent presque systématiquement victorieux des conflits. C'en est désormais fini de l'hégémonie maritime et commerciale de Venise. La Cité-État n'occupe plus le devant de la scène et s'engage lentement sur la pente du déclin, entraînée par le cercle vicieux de l'augmentation des taxes et de la chute de leur rendement. Elle donne alors le change en organisant des fêtes somptueuses, en donnant la priorité aux plaisirs et aux arts, en développant un centre intellectuel éminent. Aujourd'hui, elle est devenue un haut lieu du tourisme de masse.

Leçons

Les similarités entre les histoires de la République de Venise et de la Principauté de Monaco sont saisissantes. Toutes deux ont su développer un territoire sans ressources naturelles grâce à un système politique stable laissant les commerçants et entrepreneurs s'épanouir librement. Toutes deux ont su exploiter leur centralité liée à leur époque : entre les deux Europe pour la première, sur un fuseau horaire à mi-chemin entre l'Asie et les USA pour la seconde. Toutes deux ont pris conscience de la limite de leur territoire et ont su s'étendre sur la mer pour assurer leur essor. Monaco ne cherche certes pas à créer un empire, mais son dynamisme économique lui offre un poids politique et une attractivité largement plus importants que sa petite taille laisserait prévoir, comme Venise.

La différence est bien sûr que la Principauté n'a pas encore connu le déclin, parce qu'elle n'a pas encore mis en place les politiques qui l'ont provoqué à Venise.



Philippe Manière :

« Cette crise n'est pas la marque d'une défaillance de la mondialisation »

Cofondateur et Président de Vae Solis Communications, Philippe Manière a été journaliste et éditorialiste pendant 20 ans, et Directeur de l'Institut Montaigne. Il intervient régulièrement dans les médias, et vient de publier un nouveau livre consacré à ce qu'il faut retenir de la crise sanitaire : « *Le pangolin et l'ISF - Comment le «monde d'après» nous rend tous fous ?* ».

MBN/ Quels pays se distinguent par leur capacité de gestion de la crise sanitaire et de ses conséquences économiques et sociales ?

Philippe Manière : Avec un peu de recul, il apparaît clairement qu'un certain nombre de pays ont bien géré la crise, on peut citer notamment la Corée du Sud, Israël, la Suisse, et l'Allemagne, quand d'autres ont eu des résultats plus mauvais. Bizarrement, il n'y a pas de règle qui apparaisse vraiment. Par exemple, la Chine et les États-Unis ont tous les deux connus un échec alors qu'ils incarnent deux systèmes opposés. On ne peut donc pas trouver une clé de lecture en termes d'organisation politique. On peut en revanche constater que les pays traditionnellement pragmatiques qui ont conservé une forte culture scientifique s'en sont mieux sorti. La France a hélas largement perdu sa culture scientifique, et la situation empire, et cette lacune s'est traduite par une mauvaise gestion de la crise.

Il faut cependant remarquer, d'une part, que la situation était inédite et à ce titre difficile à appréhender et, d'autre part, que le facteur chance a joué un grand rôle. Par exemple, en France, les deux clusters créés par le rassemblement Évangélique de Mulhouse et le manque de prudence à Creil après un rapatriement effectué depuis la Chine ont eu des effets majeurs. Autre exemple : la dévastation du Nord de l'Italie est en partie due au fait qu'on y trouve beaucoup de centres de cure spécialisés dans le soin des pathologies pulmonaires fréquentées par des personnes à risque, notamment des personnes âgées. Symétriquement, l'Allemagne a bénéficié du fait que le virus ait été importé par des personnes jeunes, à la fois moins à risque et moins contagieuses.

Il y a donc bien des leçons à tirer de cette crise, mais il ne faut pas oublier des explications très triviales. Une épidémie est une calamité exogène, elle n'a pas de « sens », il ne faut pas lui en faire dire trop et se garder de conclusions définitives.

MBN/ Quels scénarios de sortie de crise entrevoyez-vous ?

Ph.M.: Il faut distinguer la crise sanitaire, dont on peut espérer qu'elle est pour une grande part derrière nous, de la crise économique, avec ses conséquences sociales, qui elle ne fait que commencer. C'est maintenant que les dépôts de bilan et les plans de licenciement vont se multiplier,

et cela jusqu'à la fin de l'année. On est seulement en train de rentrer dans la crise, avec des effets sociaux très graves à attendre, même si ce sera probablement moins le cas à Monaco.

Le plus important est que, contrairement à ce qu'avait affirmé le Président français Macron, on n'est pas « en guerre ». Après une guerre, des destructions massives empêchent le retour à la normale. Après cette crise sanitaire, en revanche, l'outil de production n'a pas vraiment changé. On a certes sacrifié l'économie à la santé, et cela pouvait se comprendre, mais la capacité de production est toujours là. On a seulement appuyé sur le bouton « Off », il suffit maintenant d'appuyer sur « On » pour que tout reparte, même si le retour à la normale ne sera que progressif.

Au niveau de la consommation intérieure, les dispositifs de maintien des revenus alors que les dépenses étaient restreintes ont permis la constitution d'une forte épargne, qui peut nourrir une surconsommation, et donc une reprise en V. Je reste plus sceptique sur la reprise des investissements, hormis ceux de productivité. Pour la troisième composante de la croissance, l'export, il ne faut pas rêver : la crise était internationale, presque tous les pays ont été affectés si bien que la demande extérieure restera durablement anémique. Monaco sera particulièrement impacté sur ce point. On notera quand même que l'Asie est repartie assez vivement, avec une courbe en V. Bien sûr l'importance du tourisme, tant à Monaco qu'en France, crée des difficultés supplémentaires : il ne reviendra pas à la normale avant l'été 2021.

En résumé, on peut espérer une reprise en V mais un V qui remonte moins vite que la descente passée, et certains domaines importants comme le tourisme, le transport aérien, et donc aussi l'aéronautique, mettront beaucoup plus de temps à repartir.

MBN/ Quels sont selon vous les principaux leviers de la reprise économique ?

Ph.M.: Pour les États, tout a été fait, et sans doute même un peu trop, ce qui nous met en danger et ralentit la reprise en n'incitant pas les entreprises à redémarrer. À Paris, beaucoup de restaurants ont ainsi annoncé attendre septembre avant de rouvrir, ce qui est dû à des aides à certains égards excessivement généreuses : sans celles-ci, tant les restaurateurs que les salariés auraient cherché à retravailler au plus tôt. Le déficit va s'accroître, ce



Banque Populaire Méditerranée
Monte Carlo :
3-9, boulevard des Moulins
98000 MONACO
Téléphone : +377 92 16 57 57*

banquepopulaire.mc

**BANQUE POPULAIRE
CORPORATE BANKING
PRIVATE BANKING**



DEPUIS PLUS DE 20 ANS,
LES ENTREPRISES DE
LA PRINCIPAUTÉ S'APPUIENT
SUR NOTRE EXPERTISE.



*Appel non surtaxé, coût d'un appel local

Banque Populaire Méditerranée, société anonyme coopérative de Banque Populaire à capital variable (articles L.512-2 et suivants du code monétaire et financier et l'ensemble des textes relatifs aux banques populaires et aux Établissements de crédit). 058 801 481 RCS Nice. N° d'immatriculation auprès de l'organisme pour le registre des intermédiaires en assurances (ORIAS) : 07 005 622. Siège social : 457 Promenade des Anglais - BP 241 - 06292 NICE CEDEX 03 - www.bpmed.fr - Téléphone : 04.93.21.52.00 (appel non surtaxé, coût selon opérateur) - Crédit photo : ©iStock.



Le photovoltaïque est à Monaco

Sune

Sune® arhmed

Habillons de soleil les toits de Monaco

La SMEG vous propose une offre clef en main qui vous permet de bénéficier d'électricité photovoltaïque sans supporter l'achat des panneaux ni leur exploitation.

Contactez-nous au 92 05 66 44 - commercial@smeg.mc - smeg.mc



Source d'énergies

qui est normal dans ce type de circonstances aussi exceptionnelles, mais la France est à la fois le pays qui a dépensé le plus d'argent, et un de ceux qui vont subir la perte de richesse la plus importante. La situation des finances du pays en sortie de crise sera donc très dégradée.

Pour les entreprises, tout dépend des secteurs, et il faut distinguer celles qui s'adressent à une clientèle professionnelle («BtoB») de celles qui s'adressent au client final («BtoC»), et celles qui sont sur le marché domestique de celles qui vivent de l'export. Celles qui visent le client final sur le marché domestique vont voir leur production et leurs ventes fortement impactées, ce qui aura un effet récessif cumulatif. Cette crise aura cependant comme effet positif de faire disparaître les entreprises zombies qui ne survivaient que grâce à des taux d'intérêt anormalement faibles. C'est bien sûr un drame pour les entrepreneurs et les salariés affectés, mais, économiquement, cela permettra une réallocation des facteurs de production : le capital et le travail iront s'employer dans des projets plus productifs. Les Très Grandes Entreprises (TGE) ciblant le marché professionnel sont moins exposées. Les contrats y sont généralement périodiques, il faudra donc attendre leur arrivée à échéance pour que l'impact se fasse sentir, au niveau des prix ou au niveau des quantités. Là où un restaurant est confronté tous les jours au verdict du marché, une entreprise « BtoB » ne subira qu'un effet amoindri et décalé de la dévastation. La rentabilité ne sera pas au rendez-vous cette année, mais elles peuvent garder leur capacité de production et attendre le rebond.

MBN/ Les mutations du travail provoquées brutalement par la crise sanitaire vont-elles perdurer, prendre encore plus d'ampleur, ou diminuer ? Quelles autres grandes transformations et tendances clés cette crise met-elle en exergue ?

Ph.M.: Je viens justement de publier un livre sur ce thème (voir encadré). J'ai été frappé par le pronostic général, en France, que tout allait être nouveau, qu'il fallait tout réinventer, partir sur un « monde nouveau ». Or une épidémie est un phénomène qui n'a pas d'explication rationnelle qui nous amènerait à opérer de grandes transformations, sauf sur des points techniques. Il n'y aura pas de monde d'après, c'est une idée assez ridicule qui s'inscrit dans l'obsession actuelle de tout contextualiser, de trouver une cause à tout. Cela ne signifie pas qu'il ne faudra pas tirer des enseignements de la crise. On a par exemple pu apprécier l'héroïsme des soignants, mais aussi la bureaucratie du système de santé, à l'arrivée trop peu efficace. De même, il faudra exiger des Chinois qu'ils revoient leurs règles de sécurité sanitaire et se préparer à agir plus rapidement en cas d'épidémie par le blocage des voyageurs venant de zones infectées.

Les appels fréquents au télétravail permanent ne me paraissent pas positifs. Tout d'abord, comme l'avait remarqué la philosophe Simone Weil (1909-1943) après une plongée dans le monde ouvrier, il y a une très forte différence entre faire quelque chose quelques mois et devoir le faire toute sa vie ! Si le télétravail a été le plus souvent une réussite, c'est en partie parce qu'il bénéficiait de l'inertie de

tout le travail effectué auparavant en présentiel. Le bénéfice du travail en commun est considérable : la créativité exige souvent le frottement des cerveaux, qui suppose la proximité des corps. Le télétravail occasionnel est une bonne chose, mais le télétravail permanent créerait une désorganisation générale et, surtout, du point de vue du salarié des monades. C'est un piège pour l'employeur et pour le salarié, lequel perdra des compétences et de la sociabilité. Les employeurs ne doivent donc pas aller trop loin.

Plus généralement, beaucoup de transformations qui tentent les Français sont bouffonnes. Non, il ne faut pas changer d'alimentation, non il ne faut pas augmenter les impôts, non le fait qu'un Chinois mange un pangolin n'implique pas qu'il faut augmenter l'Impôt Sur la Fortune (ISF) ! Le monde d'avant n'était pas parfait mais rendait des services. À vouloir tout revisiter, par esprit jacobin ou par romantisme bêtant, on risque de faire de grosses bêtises. La question de la souveraineté, si souvent évoquée, a de la pertinence, mais n'oublions pas que c'est la division internationale du travail qui a permis l'extraordinaire enrichissement de ces deux derniers siècles. Il n'est d'ailleurs nullement besoin d'être producteur pour constituer des stocks de précaution. Le pétrole en donne un parfait exemple : de nombreux pays ont d'énormes réserves de sécurité, alors même qu'ils n'en produisent pas.

En conclusion, il faut prier pour que cette crise ne provoque pas trop de décisions définitives : de nouveau, cette épidémie ne signifie rien, elle n'est en rien la marque d'on ne sait quelle défaillance de la mondialisation, dont je ne dis pas qu'elle soit irréprochable, mais qui nous a beaucoup apporté. Nous avons besoin de certains correctifs, mais ciblés et de bon sens.



Dans son tout nouveau livre, Philippe Manière démonte et explique les délires quasi-religieux entendus pendant la crise sanitaire, et en montre les dangers :

« Avec la terrible pandémie du Covid-19, une autre calamité s'est abattue sur la France : penseurs et prophètes de malheur ont voulu voir dans cette crise le fruit mérité d'un comportement condamnable. La vérité est qu'une maladie n'a jamais de sens. La recherche éperdue de coupables (« méchant Homme » face à la « gentille Nature », mondialisation, multinationales...) appelés à une sorte de carême expiatoire à coup de fiscalité ou d'interdictions risque de nous valoir un appauvrissement généralisé, et de nous faire passer à côté des vraies leçons à tirer. Lâchez-nous avec le « monde d'après » ! »

Manière, P. (2020). Le pangolin et l'ISF - Comment le « monde d'après » nous rend tous fous ? Paris, France : Éditions de l'Observatoire / Humensis. ISBN : 979-10-329-1671-1

Continuité et Reprise d'activité



SOLUTIONS TECHNIQUES

Des solutions et des outils adaptés pour piloter vos cellules de crise



ACCOMPAGNEMENT DE GESTION DE CRISE

Soyez prêts à faire face en réduisant les risques d'interruption d'activité

20K\$

*C'est le coût moyen/jour d'interruption de service pour une entreprise**



PCA/PRA SUR MESURE

Ne soyez plus seuls avec un accompagnement pendant toutes les périodes de la crise



FORMATIONS ET ENTRAÎNEMENTS

Élargissez votre zone de confort et préparez vos équipes en améliorant votre réactivité

*Source : datacore.com – 7 juin 2018

Nous contacter :

Email : contact@actis.mc - Tel. (+377) 97 98 18 18
GROUPE telis - « Le George V » - 14 av. Grande Bretagne - 98000 MONACO



MONACO BRANDS :

«Je suis convaincu que les entrepreneurs ont besoin de mieux connaître le rôle et les objectifs de MONACO BRANDS, pour nous considérer davantage comme des partenaires»



Philippe Boisbouvier

Pour permettre aux chefs d'entreprises de mieux appréhender le fonctionnement et le rôle de MONACO BRANDS en faveur notamment de la protection et de la valorisation des marques Monaco et Monte-Carlo, Philippe Boisbouvier, Président Délégué de la S.A.M. détenue à 100% par l'État Monégasque, a répondu aux questions du MBN.

MBN/ En quoi consiste les activités de MONACO BRANDS ?

Philippe Boisbouvier : La société a pour objet, à Monaco et à l'étranger, pour son compte ou le compte de tiers, la protection et la valorisation des marques, noms de domaine, logos, dessins, signes, ou tout élément susceptible de propriété intellectuelle, et l'exploitation, directe ou indirecte, des dites marques, noms de domaine, dessins, signes de l'État Monégasque, notamment au moyen de concessions de licences, conventions partenariales, ou labels, avec toutes personnes physiques ou morales, à Monaco ou à l'étranger. En matière de licences et de conventions partenariales, nous avons conclu 80 contrats portant sur des domaines variés (produits souvenirs, produits plus spécifiques dans le secteur alimentaire, la construction automobile...).

MBN/ Dans ce cadre, quelle est sa vocation première ?

P.B. : MONACO BRANDS se préoccupe prioritairement de l'image qui sera véhiculée par le produit qui est proposé à la commercialisation, auquel le nom Monaco ou Monte-Carlo va être adjoint, seul ou accompagné d'un autre sigle représentatif. Nous sommes donc particulièrement vigilants à la qualité du produit, ainsi qu'à la qualité et au sérieux du contractant, afin de ne pas nuire à l'image de la Principauté, ni par son utilisation, ni aux autres licenciés antérieurs. Notre but est de s'assurer que l'association d'un nouveau partenaire ou d'un nouveau licencié ne va pas contrecarrer tous les efforts réalisés par MONACO BRANDS et son équipe depuis sa création en avril 2012. Pour ce faire, nous demandons à ce qu'un certain nombre d'informations nous soit fourni. Il s'agit souvent d'acteurs économiques de la Principauté, ou ayant une antériorité et souhaitant associer une partie de leur produit à l'image d'exception que Monaco véhicule.

MBN/ Comment procédez-vous en cas d'utilisation non conforme, voire abusive, des noms Monaco ou Monte-Carlo ?

P.B. : À titre d'exemple, si un licencié transgresse ses obligations envers MONACO BRANDS, nous avons la possibilité d'agir conformément au contrat qu'il a signé,

en lui adressant une lettre de rappel, puis une mise en demeure... Dans le cas où ces démarches resteraient caduques, nous pouvons dénoncer le contrat avec une interdiction d'exploiter désormais la marque. À défaut de parvenir à une solution consensuelle, nous pouvons entamer une action en justice, financée par les redevances que MONACO BRANDS a perçues de la part du contractant contrevenant. C'est grâce à cette redevance que nous avons les moyens d'agir pour défendre l'image de la Principauté et l'utilisation qui en est faite. L'importance de cette contribution de nos licenciés et partenaires prend ici tout son sens car, même si elle est instaurée par le droit de la propriété intellectuelle, elle peut parfois générer une certaine incompréhension.

Quant aux acteurs locaux qui sont aussi parfois confrontés à l'utilisation abusive des noms Monaco et Monte-Carlo, je suis à leur écoute s'ils détectent des situations et souhaitent engager une action, d'autant qu'il est plus efficace d'agir de concert qu'en parallèle.

Pour lutter contre ceux qui utiliseraient sans autorisation les noms Monaco et Monte-Carlo, nous nous appuyons sur la veille effectuée par des cabinets spécialisés en propriété intellectuelle qui nous informent de tous les dépôts de marques utilisant les noms Monaco et Monte-Carlo. À ce stade, nous évaluons si nous avons une légitimité à mener une action. En effet, pour pouvoir contester l'utilisation, il faut pouvoir être propriétaires du droit de cette contestation. Par exemple, si la Principauté a déposé la marque Monaco dans un pays Y, nous avons alors une légitimité pour tous les dépôts de marques qui y sont déposées postérieurement. En revanche, pour toutes les marques antérieures, la primauté prévaut. Aujourd'hui, les noms Monaco et Monte-Carlo ne sont pas déposés dans tous les pays. D'abord, parce que les dépôts de marques ne sont pas possibles dans toutes les législations. Ensuite, parce que tout dépôt que nous effectuons doit répondre à 2 critères : l'intérêt économique et le coût financier. À Monaco, le coût d'un dépôt varie de quelques dizaines à quelques centaines d'euros, mais dans certains pays, il faut compter près de 10 000 dollars par produit déposé. Or, les moyens financiers de MONACO BRANDS sont

limités. Idéalement, j'aimerais pouvoir déposer les noms Monaco et Monte-Carlo sans barrage juridique, ni contrainte financière, pour asseoir encore davantage les marques de l'État Monégasque au niveau mondial, et de ce fait encore mieux protéger l'image du pays, mais aujourd'hui cela n'est pas envisageable.

MBN/ Avez-vous un message particulier à faire passer à nos lecteurs entrepreneurs ?

P.B. : Je crois que les entrepreneurs qui ont fait le choix de s'installer en Principauté l'ont fait notamment pour l'image d'excellence qu'elle véhicule dans le monde entier, tant sur le plan de la stabilité politique que du modèle économique et social, et qu'ils sont conscients du privilège d'être ici. Au-delà des points forts que je viens d'évoquer, leur entreprise va aussi bénéficier de l'action de MONACO BRANDS au service de la défense de cette image de luxe et de qualité.

C'est pourquoi je suis convaincu que les entrepreneurs ont besoin de mieux connaître le rôle et les objectifs de MONACO BRANDS, pour nous considérer davantage comme des partenaires et mieux comprendre les raisons pour lesquelles nous sommes parfois amenés à leur demander le paiement d'une redevance.

MBN/ Dans quels cas sont-elles tenues de se rapprocher de vous ?

P.B. : Concrètement, toute société constituée à Monaco qui dépose une marque contenant les noms

Monaco ou Monte-Carlo est tenue de s'approcher de MONACO BRANDS pour obtenir une autorisation et un contrat de licence nécessitant le versement d'une redevance. C'est ce qui confère toute sa légitimité à nos actions.

MBN/ En tant que Président Délégué depuis août 2019, quels sont vos objectifs et vos perspectives ?

P.B. : J'aimerais donner un nouvel élan à nos actions au travers notamment d'une discussion renouvelée avec les acteurs économiques de la Principauté, en consolidant certains partenariats, voire en développant de nouveaux. J'ai également la volonté de développer le portefeuille de marques de l'État, au-delà des marques Monaco et Monte-Carlo. Je voudrais par ailleurs élargir le nombre de produits qui sont commercialisés avec le nom Monaco, tant en Principauté qu'à l'étranger, en étendant aussi le nombre de pays où ils sont diffusés. Pour ce faire, l'idée serait de s'appuyer sur des acteurs économiques établis ici et disposant d'un réseau international. À la lecture de cet article, j'espère qu'ils auront envie de venir nous voir pour établir un partenariat gagnant-gagnant, qui permettrait à eux comme à nous d'être des vecteurs de la renommée et de l'attractivité de Monaco par-delà ses frontières.



VOUS AVEZ DES BESOINS EN

MASQUES ET DÉRIVÉS DE PROTECTION

POUR LA LUTTE CONTRE LE COVID-19

	MASQUES TYPE I	MASQUES TYPE IIR	MASQUES FFP2 INDUSTRIELS	MASQUES KN95
À PARTIR DE				
BATEAU *	0.22€	0.19€	1.15€	2.27 €
AÉRIEN *	0.26€	0.25€	1.27€	2.38 €

*TARIFS HT

GPS Monaco Group est devenu un importateur majeur de Masques et autres EPI destinés aux services médicaux (CHU, EHPAD, etc) et aux entreprises.

GPS Monaco Group est approuvé comme Fournisseur de Masques par La Cellule Douane Covid-19 et La DGE.

DÉSINFECTANT



THERMOMÈTRE



PROTECTION
DU CORPS



PROTECTION
DES MAINS



ACCESSOIRES



KITS





LA CELLULE DOUANE COVID-19
LA DGE
APPROVED

Découvrez l'ensemble de nos Produits Sanitaires sur le site www.GPSMonacoGroup.com

NOEVA :

« La crise a aussi démontré que c'est l'utilisateur qui est au centre de la haute disponibilité de l'informatique, pas la salle informatique »



Philippe Charmasson

Philippe Charmasson dirige le Groupe NOEVA, implanté depuis 2004 à Monaco.

MBN/ Pouvez-vous présenter globalement la société NOEVA ?

Philippe Charmasson : NOEVA Monaco est une Société Anonyme Monégasque (SAM), créée en 2004 à la demande des institutionnels monégasques pour localiser en Principauté des compétences, en particulier en matière d'infrastructures informatiques, et pour accompagner la transformation digitale des entreprises. En 2019, NOEVA Monaco a réalisé exclusivement sur La Principauté plus de 10 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont 30 % de services, dans l'ensemble des secteurs privés (banques, family offices, énergie...) et publics (santé, éducation, administration...). Depuis juillet 2019, C'PRO est rentré dans le capital de NOEVA, en remplacement d'un partenaire financier, ce qui nous permet maintenant de bénéficier de la puissance d'un groupe réalisant 420 millions de chiffre d'affaires dans nos métiers.

Grâce à une présence régionale forte combinée à un haut niveau d'expertise, nous bénéficions d'une clientèle fidèle composée de grandes entreprises et de PME de la Principauté, auxquelles nous proposons nos solutions et nos services de support. En résumé, si nous communiquons peu, nous sommes déjà bien connus des professionnels. Nous avons d'ailleurs constaté au 31 mars dernier une croissance sur l'année glissante de 14% de nos activités, notamment due à l'impulsion donnée par le Gouvernement Princier en faveur de la transition numérique du pays.

MBN/ Comment la crise liée au COVID-19 vous a-t-elle atteint, et comment envisagez-vous l'avenir ?

P.C.: Le confinement a créé une forme de stupeur, et une grande partie des projets en cours ont été suspendus.

De par notre métier nous étions évidemment préparés à une telle situation, mais il faut quand

même remarquer que le basculement a été brutal. L'intégralité des salariés de NOEVA ont basculé en Home Office, à l'exception des équipes de terrain qui géraient les maintiens en condition opérationnelle et les mises en service d'urgence des personnels de l'administration, de la sûreté publique, de la santé, des OIV (Organismes d'Importance Vitale) en général.

Nos clients nous ont demandé de les accompagner dans des mutations rapides vers le télétravail, tout en poursuivant et renforçant nos activités de support, de maintenance des infrastructures et d'accompagnement à la sécurité numérique. Nous avons ainsi dû répondre dans l'urgence à des demandes très variées afin de déployer, gérer, et sécuriser des environnements complets de télétravail permettant d'accéder facilement aux applications et données de l'entreprise. Cette transition à marche forcée a créé de nouveaux challenges pour adapter ses process : comment facturer ses clients, signer des contrats, gérer ses salariés en mode intégralement dématérialisé ? Il s'agissait aussi de parvenir à intégrer l'environnement de téléphonie de l'entreprise à MS Skype, MS Teams, ou d'autres systèmes de visioconférence.

La mise en place de ces opérations en un temps restreint a renforcé les liens entre nos collaborateurs et nos clients, et nous sommes tous conscients qu'il va désormais falloir reprendre chaque sujet pour améliorer durablement sa sécurité et son intégration au système d'information de l'entreprise. Si pour nous l'impact de la crise avait été faible en mars, il a été très important en avril, mais l'activité a redémarré en mai, avec même de la croissance, du fait de la réalisation du carnet de commandes de mars.

Nous ne pouvons bien sûr pas prédire l'avenir, mais nous pouvons cependant apprendre de cette crise

pour être encore plus résilient en cas de nouveau coup dur. La numérisation peut être accélérée puisqu'Internet et les services cloud ont bien fonctionné pendant la crise.

La crise a aussi démontré que c'est l'utilisateur qui est au centre des besoins de continuité de services informatiques, et pas uniquement la salle serveur. Les PRA (Plan de Reprise d'Activités) doivent donc être conçus en fonction.

MBN/ Quels sont les atouts du numérique pour la Principauté de demain ?

P.C.: Ce confinement a fait franchir en accéléré un pas important au pays. Hormis dans les secteurs du Tourisme et de l'Hôtellerie-Restauration contraints de s'arrêter, les autres entreprises se sont tournées vers le numérique pour résister à la crise. Cela s'est traduit par un extraordinaire développement du travail à distance, lequel a convaincu beaucoup de chefs d'entreprise et de salariés. L'orientation vers une transition numérique avait déjà été donnée par le Prince, cette crise aura permis de l'accélérer.

Le pragmatisme et l'esprit d'innovation des entrepreneurs monégasques, les infrastructures, et la volonté d'aboutir du Gouvernement, sont des atouts incontestables du pays. Dans ce cadre, toutes les idées d'ouverture, comme celle d'accueillir de nouvelles

entreprises du secteur digital, ouvrir la concurrence, ou encore intégrer les systèmes d'informations vers des Hyper-cloud sécurisés contribueront à ce développement. Bien sûr il reste encore beaucoup à faire. Tous les collaborateurs de NOEVA et moi-même sommes très motivés pour participer à ce projet ambitieux, et nous nous y préparons en renforçant encore nos moyens vers les sujets majeurs que sont la dématérialisation, la cyber sécurité, le cloud hybride, et les communications unifiées.

Notre économie reposant encore beaucoup sur le tourisme, ce qui provoque de vraies inquiétudes, nous attendons beaucoup des nouvelles lois sur le numérique, notamment celles concernant la sécurité et la dématérialisation.

Pour conclure, je dirais à nos entrepreneurs qu'il faut investir dans le digital et faire travailler les meilleures entreprises dans chaque domaine, en profitant de leurs expertises. Monaco a toujours été dynamique, et il faut poursuivre ces investissements, ne surtout pas leur donner un coup de frein.



INTERNATIONAL
UNIVERSITY
OF MONACO

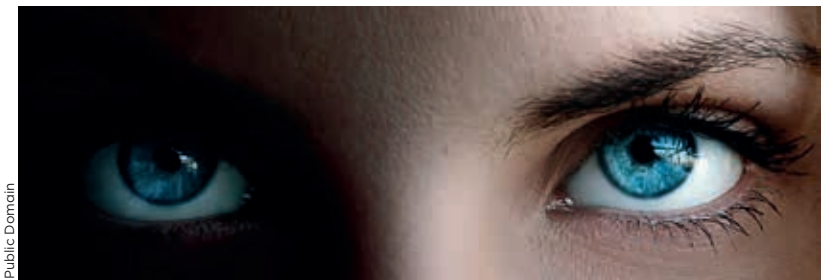
FROM MONACO
TO YOUR GLOBAL CAREER

MBA
10-month program

BASES ÉCO

Une nouvelle série pour revenir simplement sur des concepts économiques fondamentaux de plus en plus oubliés, mais pourtant nécessaires pour comprendre les besoins vitaux du pays. Les Bases Éco sont aussi publiées sur le site de la FEDEM à <http://www.fedem.mc/bases> et accessibles directement par leur numéro (exemple : <http://www.fedem.mc/base1>). Les trois premiers, publiés dans ce numéro, sont : 1. Bastiat : Ce qu'on voit et ce qu'on ne voit pas - 2. Taxes et subventions : Qui gagne ? Qui perd ? - 3. Qu'est-ce que le Capitalisme ?

1. FRÉDÉRIC BASTIAT :
“CE QU'ON VOIT ET CE QU'ON NE VOIT PAS” (1850)



Vous vendez des produits. Un Politicien vient vous voir et vous déclame : “Votre activité est importante pour la nation, je tiens à la soutenir” et il vous en achète un à 100 €. Vous êtes content. Hélas, pas plus que le vôtre, l’argent du Politicien ne tombe pas du ciel, il lui faut le prélever quelque part. Aussi, il vous impose une nouvelle taxe de 100 €. Bilan de l’histoire : le Politicien peut clamer qu’il a soutenu l’industrie mais vous avez juste perdu un produit.

Bien sûr le truc est trop visible et on ne vous y reprendra plus : le Politicien ne pourra réaliser son tour de passe-passe que quelques fois, il serait trop vite découvert et jamais réélu. Mais il n’est pas idiot (il est Politicien) et affine sa méthode : ce n’est pas vous qui serez taxé, mais une autre activité, présentée comme moins importante, ou plus riche. Pour vous c’est tout bénéfice : vous avez vendu un produit payé par d’autres, l’État vous a aidé et soutient l’économie. Le problème est que vous n’êtes pas seul : le Politicien a fait la même promesse à beaucoup de monde (il a besoin de voix), et nombre de ses concurrents en font exactement de même. Au final vous vous retrouvez avec la taxe de 100 €, la même que la précédente, sauf qu’on vous dit qu’elle est au bénéfice d’autres que vous.

Dans son dernier texte, publié en 1850, le grand économiste Frédéric Bastiat (1801–1850) avait détaillé ce sophisme. Il y invite à ne pas se restreindre à “ce qu’on voit” (la subvention) mais à aussi prendre en considération “ce qu’on ne voit pas” (la taxe fait que vous n’avez rien gagné), même si ce dernier apparaît difficile à détecter.

Le problème est en effet que certains croiront justifier le deuxième exemple ci-dessus. Ils diront notamment que même s’il y a équilibre global, chacun gagnant autant qu’il paie (si on laisse de côté les sommes prélevées par les intermédiaires), le système de taxes et de subventions aura permis de “faire tourner l’économie”, ce qui serait un bien pour tout le monde. Mais Bastiat montre que c’est faux : sans ce système complexe, vous auriez utilisé l’argent gagné de la vente à autre chose que subventionner les activités favorisées par les Politiciens, vous auriez pu investir selon votre intérêt. Votre

argent aurait lui aussi fait tourner l’économie, mais de la manière qui vous aurait été la plus utile, celle qui aurait le plus correspondu à vos besoins. **L’échange taxes-subsidations n’est pas un échange libre, un Jeu à somme positive (voir le Billet Eco 10) mais bien une spoliation, un Jeu à somme nulle voire négative : le bien-être de chacun n’y a rien gagné, le pays n’est pas devenu plus riche, au contraire.**

Et les exemples en sont innombrables. Tel Politicien qui proposera une loi défendant telle ou telle catégorie de population n’en verra pas les externalités négatives. Celles-ci peuvent parfois être très difficiles à découvrir, mais même les plus évidentes apparaissent inaccessibles à certains. On peut prendre comme exemple la Commission d’État sur le Statut des Femmes d’Hawaï (Jabola-Carolus, 2020) qui demande que les femmes (lesquelles seraient les premières victimes du Covid-19 parce que ce sont les hommes qui en meurent) soient payées 50% de plus que les hommes pour le même poste, sans même pouvoir comprendre que ce surcoût inciterait les employeurs à ne pas recruter de femme.

A ce niveau, comment être étonné que des Politiciens puissent se vanter d’imposer des contraintes supplémentaires aux entrepreneurs sans en percevoir les effets destructeurs ? Frédéric Bastiat lui-même était très pessimiste quant à leur capacité à comprendre ce sophisme. Dans le même pamphlet (fin du chapitre III) il notait :

“Bon Dieu ! que de peine à prouver, en économie politique, que deux et deux font quatre ; et, si vous y parvenez, on s’écrie : « c’est si clair, que c’en est ennuyeux. » — Puis on vote comme si vous n’aviez rien prouvé du tout.”

Il avait totalement raison : 170 ans après, l’actualité récente prouve que nous en sommes toujours là.

Philippe Gouillou

Références : Bastiat, Frédéric (1850). Ce qu'on voit et ce qu'on ne voit pas. Œuvres complètes, vol. 5, p. 336. Jabola-Carolus, Khara (2020). Building Bridges, Not Walking on Backs: A Feminist Economic Recovery Plan for COVID-19. Hawai State Commission on the Status of Women. April 14, 2020. Billet Eco 10 : Le partage des ressources rares : les jeux à somme positive. Philippe Gouillou. Monaco Business News n° 54. 30 décembre 2015.

2. TAXES ET SUBVENTIONS : QUI GAGNE ? QUI PERD ?



«Eh Vinz, tu la connais l'histoire du keum qui tombe d'un building de cinquante étages, et à chaque étage pour se rassurer le keum il se répète : jusqu'ici tout va bien, jusqu'ici tout va bien, jusqu'ici tout va bien. (...) Mais, ce qui compte, c'est pas la chute, c'est l'atterrissage.»

Hubert Koundé, *La Haine* (1995), écrit par Mathieu Kassovitz

Nous avons vu (Base Eco 1) que le duo taxes-subsidations a des effets négatifs qui en font un « Jeu à Somme Négative » : il y a toujours « Ce qu'on voit, et ce qu'on ne voit pas ». Mais ce n'est pas le seul problème : quand un Politicien affirme subsidier une activité pour la soutenir, son aide va-t-elle réellement à ceux à qui elle est officiellement destinée ?

Imaginez (c'est facile) un marché immobilier tendu : les actifs ont du mal à se loger et les loyers sont très élevés, ce qui a des effets secondaires négatifs (tensions sur les salaires et donc la productivité des entreprises, difficultés de recrutement, etc.). Or un Politicien en chasse de voix a une idée majeure : il va aider les locataires à payer leur loyer, et pour ce faire octroie à chacun une subvention de 100 € mensuel. Que va-t-il se passer ? Vous l'avez deviné : les loyers augmentent de 100 €, ce sont les propriétaires qui au final bénéficient de la subvention, pas les locataires pour qui rien n'a été amélioré.

Imaginez maintenant la situation exactement inverse (c'est plus difficile) : les loueurs manquent de locataires et ne parviennent pas à s'en sortir, aussi une subvention de 100 € mensuel par appartement proposé à la location est accordée aux propriétaires. Quel en est le résultat ? Les locataires obtiennent une baisse de 100 € de leur loyer mensuel.

En fait la règle est simple et immuable : c'est toujours le plus souple, celui qui a le plus d'options, qui bénéficie d'une subvention, même si celle-ci ne lui est pas versée directement. Et il en est exactement de même en symétrique pour les taxes : c'est toujours le *moins souple*, celui qui est coincé, qui finira par les payer (ce sont toujours les consommateurs qui paient les taxes dites morales imposées aux producteurs de produits jugés mauvais). Bien sûr le plus souvent ce n'est pas du tout ou rien, un équilibre se mettra en place, et les pertes et les gains seront répartis entre les parties (pour notre premier exemple : le loyer n'augmentera que de 50 €).

Il faut bien comprendre qu'être souple n'est pas, comme dans la Fable de La Fontaine, une caractéristique de la personne (encore moins une identité), mais une situation liée aux circonstances. Sur différents marchés la même

personne pourra se retrouver à des niveaux de souplesse différents, même si on peut remarquer que c'est généralement la moins riche qui est la victime.

Comment s'en sortir ?

Le problème est qu'on ne peut pas sortir sans dégâts d'un tel jeu toxique. Si le Politicien de notre premier exemple s'aperçoit de sa bétise et tente d'y remédier en supprimant la subvention aux locataires, le marché du logement sera toujours tendu, les propriétaires ne baisseront donc pas leurs loyers, mais des locataires seront mis à la rue.

Or il existe des milliers de taxes et de subventions. Dans certains pays, chaque « déséquilibre du marché », quoi que cela signifie, est prétexte à une taxe ou une subvention ou les deux, chacune montrant des résultats opposés à ceux officiellement visés. Dès lors c'est un jeu sans fin : il faut de nouvelles taxes ou subventions pour essayer de corriger les effets négatifs des précédentes, et elles viennent à chaque fois encore empirer la situation, etc.

La seule solution serait d'augmenter la souplesse de tous, y compris des plus pauvres, c'est-à-dire de développer le niveau de concurrence. Mais ce n'est pas facile : un Politicien qui essaierait de s'attaquer à un système déjà bien développé mettrait en péril sa réélection, c'est-à-dire sa possibilité même d'agir. Un pays emporté dans un tel engrenage doit donc attendre soit que la situation soit déjà tellement catastrophique que la population soit prête à tout accepter, ce qui est rare (c'est parce que son pays était au niveau de la banqueroute que Margaret Thatcher a pu engager les réformes qui ont sauvé le Royaume-Uni, il en était de même en Nouvelle-Zélande), soit, plus fréquemment, un coup d'état.

On peut cependant parfois utiliser les techniques de changement de l'École de Palo Alto (Watzlawick, 1974) pour sinon sortir le pays de l'engrenage fatal, du moins ralentir sa chute... et amortir l'atterrissage.

Philippe Gouillou

3. QU'EST-CE QUE LE CAPITALISME ?



«Dans tous les pays communistes autour du monde, l'histoire a toujours été la même : beaucoup d'œufs cassés, aucune omelette. Il n'y a pas d'exception.»

Laurence Reed

Les mouvements anticapitalistes ont le vent en poupe : le capitalisme c'est le mal, il faut le détruire. Mais si cet objectif semble partagé par beaucoup, il pose un problème majeur : il faut d'abord définir ce qu'est le capitalisme si on veut pouvoir l'éradiquer efficacement.

Justement, un Anticapitaliste qui se trouve frustré et mécontent de sa situation de salarié va pouvoir l'apprendre. Il ne veut plus «servir le capitalisme» et décide de se mettre à son compte. Le patron maintenant c'est lui. Il ne part pas de rien : en plus de ses compétences et connaissances, il apporte ses économies, et même un stock de produits à vendre. Aussi, aidé d'un comptable, il met tout cela en forme.

Depuis le Quattrocento florentin, la comptabilité se fait «en partie double». Ce système, qui aurait été inventé en Égypte antique il y a 3 700 ans, se base sur le principe très simple des flux : tout ce qui arrive quelque part vient d'autre part. Grâce à lui notre Anticapitaliste pourra non seulement savoir combien il a en caisse, mais aussi combien il doit, quels sont ses stocks, et d'où tout cet argent provient. Pour cela, il lui suffit de distinguer chaque opération en indiquant pour chacune d'où vient l'argent (crédit) et où il va (débit). Il demande donc à son comptable de lui créer des comptes d'immobilisations (Classe 2), de stocks et d'en-cours (Classe 3), de tiers (Classe 4), et financiers (Classe 5), et d'y saisir toutes les sommes déjà connues.

L'avantage de la comptabilité en partie double est que la somme des débits est toujours égale à la somme des crédits : rien n'apparaît ex nihilo. Mais voilà, le comptable se trouve confronté à une difficulté : d'où provient tout ce qui a été apporté avant même le démarrage de l'activité ? Il lui faut trouver un compte où saisir la contrepartie, une sorte d'origine du monde. Heureusement ce compte existe : on l'appelle «Capital» (Classe 1), et c'est grâce à lui qu'il équilibre le bilan de départ.

Résultat : notre Anticapitaliste qui avait juste voulu se libérer de son patron est déjà propriétaire d'un capital...

La richesse ayant de forts pouvoirs thérapeutiques, il s'en remet assez vite : sa petite entreprise a trouvé sa clientèle, ce qui lui permet de se payer et même d'engranger des bénéfices, qui viennent grandir son capital. Il a maintenant une autre idée, plus ambitieuse, mais il ne pourra pas la faire seul, il lui faut s'associer avec un ami. Il va donc voir son comptable pour obtenir conseil. Celui-ci lui explique que c'est parfaitement possible et même prévu : au cours des siècles la loi a organisé le partage du capital avec toutes les garanties qu'il faut, ni lui ni son associé ne seront lésés. Mieux, ils peuvent même se constituer en «Société Anonyme», ce qui leur permettra de revendre leurs parts quand ils le souhaiteront, un lieu spécial (La Bourse), auquel ils auront accès quand leur entreprise sera suffisamment développée, étant entièrement dédié à ces échanges d'actions.

Ainsi fait-il et tout se passe pour le mieux. Notre Anticapitaliste qui a fait fortune est maintenant non seulement l'actionnaire majoritaire de son entreprise, mais aussi l'actionnaire plus ou moins minoritaire d'autres sociétés, soit parce qu'il voulait les aider à démarrer et était rentré dans leur capital de départ, soit

parce qu'il estime qu'elles vont prendre de la valeur. Il suit d'ailleurs les blogs financiers avec assiduité pour mieux comprendre où placer son argent. Sa vie est belle.

Hélas, ses anciens camarades, qui eux ont toujours du mal à payer leurs factures, ont acquis un poids politique considérable, au point qu'ils prennent le pouvoir sur le slogan simple qu'il connaissait bien : «Détruire le capitalisme». Il sait maintenant qu'on ne peut pas supprimer le capital, que quoiqu'on fasse il y aura toujours une contrepartie ; à part renommer le compte autrement il ne voit pas ce qu'ils pourront faire.

Mais ses anciens amis avaient tout prévu. Arrivés au pouvoir ils expliquent que la destruction du capitalisme se fera de la manière la plus simple : dorénavant tout capital appartient à l'État, et une commission spéciale sera chargée de nommer des dirigeants pour toutes les entreprises. Plus aucun risque d'enrichissement, disent-ils, ce sera toujours l'État qui engrangera les bénéfices. Même s'il y a toujours un capital, il n'y a plus de capitalisme.

Notre ex-anticapitaliste est maintenant ruiné, il ne possède plus rien : un tout nouveau «Commissaire Politique» est venu exiger de lui tous les mots de passe liés à ses activités. Heureusement, grâce à ses engagements de jeunesse il lui est beaucoup pardonné : il n'aura pas à subir un stage en camp de rééducation mais pourra continuer de travailler dans son entreprise, au salaire minimum vital. Il faudra juste que, sans qu'il ait le moindre pouvoir de décision, celle-ci continue de faire autant de bénéfices.

Cette petite histoire fera rêver beaucoup d'anticapitalistes, qui sont persuadés que notre héros du jour mettra autant d'entrain à travailler pour l'État qu'il en mettait pour s'enrichir. Ils pensent que, grâce à la vision prospective des dirigeants, ils créeront un monde qui sera plus juste parce que sans concurrence, il leur suffira d'éduquer le peuple, lui apprendre à se contenter de ce qu'il peut avoir.

Depuis 1917, l'Histoire a cruellement montré que ça ne marche pas : non seulement l'économie dirigée n'enrichit pas, mais elle mène systématiquement, mécaniquement, à la pauvreté et à la famine. La vieille blague (1971c) prévenant que les communistes finiraient par devoir importer du sable au Sahara a tragiquement été confirmée en Algérie (qui importe du sable d'Espagne) et au Venezuela (le pays ayant les plus grandes réserves de pétrole du monde est obligé d'en importer). Et ce n'est pas du tout ou rien, il suffit d'un peu : toute limitation de la liberté individuelle d'organiser le capital appauvrit le pays au point que statistiquement le degré de liberté économique d'un pays est le deuxième prédicteur de sa richesse (le premier est son QI moyen).

Le capitalisme, c'est l'organisation de la propriété individuelle du capital, lequel existe quoiqu'on fasse. «Lutter contre le capitalisme» n'est donc pas lutter contre le capital, mais juste le donner à des oligarques en supprimant la liberté individuelle. Avec des effets meurtriers.

Philippe Gouillou

La Société Monégasque de Transport
prend soin de ce que vous avez de plus cher.



smt

Tel : +377.93.30.64.42

"Le Lumigean" - 2, Boulevard Charles III

B.P. 306 - 98006 Monaco Cedex

Email : office2@smt.mc

www.smt.mc

COTISATIONS DE BASE AUX CAISSES MONÉGASQUES
ET ORGANISMES SOCIAUX POUR LES EMPLOYEURS DE MONACO

Données arrêtées au 8 juillet 2020

	Employeur	Salarié	Plafonds mensuels (temps plein)
CCSS (Taux global avec CGCS)	14,75%		8 700 €
Caisse Autonome des Retraites	8,44%	6,85%	4 988 €
Retraite Complémentaire AGIRC-ARRCO			
Tranche 1	4,72%	3,15%	3 428 €
Tranche 2	12,95%	8,64%	3 428 à 27 424 €
Cotisation CEG			
Tranche 1	1,29%	0,86%	3 428 €
Tranche 2	1,62%	1,08%	3 428 à 27 424 €
Cotisation CET (pour salaires > 1 plafond SS)	0,21%	0,14%	27 424 €
Assurance chômage	4,05%	2,40%	13 712 €
APEC (pour cadres)	0,036%	0,024%	13 712 €
Indice de Référence des Loyers du 1 ^{er} trimestre 2020 :			130,57
Indice des Prix à la Consommation - juin 2020 - série 001759970 :			104,65
Attention :			
- Vérifiez les taux de cotisation retraite complémentaire applicables à votre entreprise, les contrats pouvant être adaptés.			
- L'assurance couvrant les accidents du travail/maladies professionnelles doit être souscrite auprès d'une compagnie d'assurance privée.			

Monaco Business News
Trimestriel - Juillet 2020

Directeur de la publication : Philippe Ortelli
Rédaction : Sophie Bonhomme - Carole Quazzolo
Philippe Gouillou - Romain Marguet

Fédération des Entreprises Monégasques (FEDEM)
« Le Coronado »
20, av. de Fontvieille - 98000 Monaco
Tél. (+377) 92 05 38 92
Fax (+377) 92 05 20 04
info@fedem.mc - www.fedem.mc

 <https://facebook.com/fedemmonaco>
 <https://twitter.com/fedemmonaco>

Édition et publicité :
SAM MONACO COMMUNICATION
« Les Gémeaux » • 15, rue Honoré Labande
98000 MONACO • +377 97 70 75 95
info@monaco-communication.mc
www.monaco-communication.mc

Impression :
GRAPHIC SERVICE
9, avenue Albert II - 98000 MONACO

Dépôt légal : 3^{ème} trimestre 2020

**Commission Paritaire des Publications
et Agences de Presse (CPPAP) : n°0521 I 93995**

Photo de Couverture, p.2 :
Canaletto (vers 1730) - Wikimedia Commons



SYPAG 2020 Cert. 002



À MONACO,
UN CENTRE D'AFFAIRES, DEUX SAVOIR-FAIRE :
ENTREPRISE & IMMOBILIER.



POLECOMPANY.COM

Côté entreprise, nous accompagnons les entrepreneurs, depuis la gestion au quotidien jusqu'aux problématiques les plus pointues.

Côté immobilier, nous assurons le financement* aussi bien des professionnels que des acquéreurs finaux.

Avec nos deux grands métiers, notre Centre d'Affaires met à votre disposition un haut niveau d'expertise au cœur de la Principauté.

Centre d'Affaires de Monaco : Villa l'Union, 27 boulevard des Moulins - 98000 MONACO - Tél. : +377 93101040**



CAISSE D'ÉPARGNE
CÔTE D'AZUR

*Sous réserve d'acceptation de votre dossier. **Coût d'un appel selon votre fournisseur de téléphonie.

Caisse d'Épargne et de Prévoyance Côte d'Azur, société anonyme coopérative à Directoire et Conseil d'Orientation et de Surveillance, régie par les articles L.512-85 et suivants du Code monétaire et financier - Capital social 515.033.520 euros - 455, promenade des Anglais, 06200 Nice - 384 402 871 RCS NICE. Crédit photos : iStock. Mars 2020.

Pour la santé de tous, ne jetez pas vos masques n'importe où. *



*** Un masque usagé est un déchet à haut risque infectieux, jetez-le dans la poubelle grise.**

N° Vert 8000 20 40
APPEL GRATUIT

www.sma.mc



SOCIÉTÉ MONÉGASQUE
D'ASSAINISSEMENT



Gouvernement Princier
PRINCIPAUTÉ DE MONACO