

MÉDIAS

Canal+ face à la
télévision connectée P.10



Business & Marchés



SÉCHERESSE

Coup de chaud sur l'agriculture

Récoltes et production en baisse, manque de fourrage, situation financière tendue: les agriculteurs abordent mal l'été P.2



PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX
Les actions concrètes peinent à émerger :
le cri d'alarme des spécialistes P.6



FUSIONS-ACQUISITIONS

La reprise

P.4

Les conséquences de la sécheresse déjà perceptibles



Les agriculteurs doivent faire face à des baisses de production ainsi qu'à une situation financière tendue.

Pour Nadine Brisson, chercheur à l'INRA interrogée par *Les Echos*, « la sécheresse de 2011 est plus grave qu'en 1976 ». Les conséquences économiques de cet épisode, qui touche le secteur agricole dans sa globalité, se font déjà sentir. Le mois d'avril dernier a été le deuxième le plus chaud et sec depuis 1900. *Business & Marchés* passe en revue les principaux points de tension.

Autorités : une mobilisation tardive

Si les premiers signaux de la criticité de la situation ont été aperçus il y a plus de trois mois, le gouvernement vient seulement de mettre en place une cellule de crise. Le déploiement de moyens de transport spécifiques, réclamés par la profession, ne sera pour sa part effectif qu'au début de l'été.

« Les cultures ayant grosso modo trois semaines d'avance, les premières récoltes commenceront donc autour du 20 juin, et puisqu'il s'agit de transporter de la paille, c'est aussi à cette date que commenceront les transports ferroviaires », s'est justifiée la ministre de l'Ecologie Nathalie Kosciusko-Morizet. Ces convois, qui doivent répondre à la pénurie de nourriture pour le bétail, prendront la forme de trains de 22 wagons pouvant transporter jusqu'à 500 tonnes de paille. Un calendrier est en cours d'établissement afin de déterminer les régions les plus concernées et prévoir un plan d'acheminement final par camion. Selon la ministre, la barre du million de tonnes transportées, comme à l'été 2003, pourrait être franchie cette année.

L'insuffisance en fourrage devient critique

Des difficultés liées au manque de fourrage

L'approvisionnement en fourrage semble également constituer, face à l'épisode de sécheresse que connaît actuellement la France, une priorité pour les éleveurs. Ceux-ci, « pour arriver à garder leurs bêtes jusqu'à avril 2012, vont devoir acheter entre huit et neuf mois de stock de fourrage, sinon on les abat ou on dépose le bilan », explique Franck Bouniol, coprésident des Jeunes Agriculteurs.

Les pertes de récoltes en fourrage oscillent, selon les régions, entre 50% et 80%, comme en Rhône-Alpes. Selon une note de l'Institut de l'élevage dévoilée par *La France agricole*, 15 millions de tonnes de fourrage en moins seront récoltées par rapport à une année normale. Les éleveurs comptent également s'adapter en ajustant leur cheptel : un surplus de 84.000 tonnes de viande pourrait, selon la revue professionnelle, s'ensuivre.

Constituée d'herbe séchée, le foin est particulièrement affecté par les températures anormalement élevées, compliquant le travail des agriculteurs dans les mois à venir. « A la différence de 2003, la sécheresse frappe en pleine pousse de printemps, la principale pour les foins comme pour les pâtures. Elle nous prive de réserves, ce qui est dramatique », indique au *Parisien* Joseph Giroud, président de la chambre d'agriculture du Rhône. La Marne et l'Aube feraient partie des fournisseurs potentiels, tout comme l'Espagne pour la luzerne. La concurrence entre les différents acteurs, en dépit de la solidarité affichée, risque de faire rage.

Lait et céréales sous haute tension

En Bourgogne, les volumes de production de lait auraient déjà reculé de 40% à 50%, selon *Le Bien Public*. Le quotidien dijonnais souligne également la difficulté des relations entre les coopératives et les clients, les collecteurs rechignant à échelonner leurs délais de paiement. De manière générale, les laiteries

enregistreraient déjà une baisse de 20% de leur production. La paille, qui sert habituellement de litière, distribuée aux vaches, présente des qualités nutritionnelles inférieures au fourrage.

Les céréales font aussi les frais de cette situation. Un agriculteur explique ainsi payer la tonne de blé 230 euros, contre 130 euros il y a deux ans : les conséquences sont donc également visibles au sein même de la filière. Le cas des plants de maïs illustre les difficultés futures : ils n'atteignent que vingt centimètres en moyenne, bien loin du mètre habituellement constaté en cette saison. Dans l'Oise, seule la moitié des cultures de lin – 1.100 hectares – devraient être récoltées. Les cultures d'hiver – orge, blé, colza – seront particulièrement touchées.

Dans ce contexte, les mesures de chômage technique sont déjà abordées par de nombreux professionnels, qui sont focalisés sur leur trésorerie. Traversant déjà des situations difficiles, les agriculteurs appréhendent les coûts liés à ces événements. « On a eu massivement recours à des plans de soutien, du dépannage qui s'est traduit par de l'emprunt à court ou moyen terme. Rajoutez aujourd'hui un emprunt sécheresse, ça fait très peur », témoigne dans *L'Union du Cantal* Louis-François Fontant, président de la Chambre d'agriculture du Cantal.

ET AILLEURS ?

Seul l'arc méditerranéen se situe, en France métropolitaine, dans une situation correcte pour la saison. D'autres pays sont également plongés dans une situation particulièrement délicate : seul 7% du maïs a correctement pu être semé contre 16% l'an dernier aux Etats-Unis, tandis qu'aucune précipitation n'est attendue dans la quinzaine sur le Nord de l'Europe. Les semis ont, outre-Atlantique, également été affectés par un autre phénomène : les ouragans...

Le marché des fusions-acquisitions sort de la crise



La reprise économique conduit les acheteurs à rechercher des possibilités de croissance externe, dans un contexte toutefois encore difficile. Les conditions des deals témoignent de l'incertitude ambiante.

Négociations tendues autour du prix d'achat en fonction des performances futures des nouveaux ensembles, rééquilibrage des risques et clauses moins contraignantes : les tendances du marché des fusions-acquisitions dévoilées par le cabinet CMS Bureau Francis Lefebvre font état de transactions plus apaisées et plus régulières. Conduite en 2010, l'étude témoigne d'un accroissement du nombre de transactions, appuyé par un cadre plus favorable.

Toutefois, la vigilance ne se relâche pas. Sur le marché français, de nombreuses conditions suspensives émaillent toutefois les contrats, pas toujours comprises par les acteurs étrangers. L'environnement actuel ne favorise pas un déroulement « classique » des opérations, selon

Jacques Isnard, avocat associé : « les investisseurs sont prêts à investir mais l'environnement économique ne favorise pas la confiance », explique-t-il. En Europe, les pratiques divergent : on assiste à un raccourcissement des délais de garantie au Royaume-Uni, tandis qu'ils s'allongent au Benelux.

Le cabinet d'audit PricewaterhouseCoopers constate également une amélioration – contrariée – du marché des M&A (*mergers and acquisitions*), en s'appuyant sur le secteur automobile, au cœur de la tourmente ces dernières années. Une sensibilité accrue au risque ainsi qu'un accès limité aux sources de financement ont contraint les acheteurs à se concentrer sur des opérations de faible envergure par rapport aux transactions passées, mais ont permis de

Le luxe et les pays émergents en ligne de mire

cibler un objectif résolument stratégique pour les sociétés. Les firmes automobiles se concentrent désormais sur « des opérations stratégiques visant à élargir leur couverture géographique et/ou renforcer leur portefeuille technologique, et à renforcer leur capacité à affronter la concurrence mondiale », indique Philippe Couderc, spécialiste des M&A automobiles du cabinet.

Le marché des BRIC constitue ainsi un enjeu majeur pour les constructeurs et les équipementiers, qui comptent se renforcer en priorité dans les pays émergents. Faute de pouvoir se développer davantage sur leur marché domestique, ils visent des zones au sein desquelles les réserves de croissance sont les plus fortes.

Dans le secteur du luxe, sur lequel les valorisations sont traditionnellement élevées, la reprise économique a précipité les transactions, avec la volonté, pour de nombreux acteurs, de ne pas manquer de potentielles proies. Les restructurations effectuées durant la crise ainsi que l'amélioration des ventes offrent aux acheteurs de nombreuses possibilités d'investissement, avec pour ligne de mire de forts niveaux de rentabilité. De grands groupes comptent mener à bien leurs projets dans des délais bien plus courts que ceux initialement escomptés afin de se renforcer au plus vite.

Les PME également concernées

Cette recherche de compétitivité vaut également à l'échelle locale, comme le prouve l'actualité en régions. Des centaines de PME-PMI ont ainsi opéré un processus de regroupement ou de redéfinition de leur périmètre d'activité, poussées par la crise sans précédent qu'elles viennent de vivre ou des exigences règlementaires.

Des précautions sont toutefois à prendre : il apparaît

difficile, selon Thierry Lavergne, directeur du cabinet spécialisé Actifrance, de compenser un déficit de croissance organique par des opérations de croissance externe. « Racheter une entreprise n'est pas neutre. Il faut avoir une base solide et être capable de faire évoluer son organisation pour absorber la future structure. C'est tout sauf une bonne solution pour une société qui a des difficultés », rappelle au *Journal des entreprises* Thierry Lavergne, directeur du cabinet spécialisé Actifrance. Pour de nombreux experts, sans être catégoriques, une réorganisation interne ou une intensification de la politique de recherche et développement peuvent donc constituer un préalable à toute opération.

Qu'elles soient effectuées dans un objectif d'acquisition, de consolidation ou de diversification, ces opérations restent cependant risquées. Les exemples de divergences stratégiques, d'intégrations difficiles ou de synergies délicates à concrétiser sont nombreux. Une composante avec laquelle tous les acteurs doivent opérer.

2008-2009: LA TOURMENTE

Les fusions-acquisitions ont reculé de 46 % en valeur et de 52 % en volume au cours du premier semestre 2009, malgré un contexte économique en train de se détendre. L'Europe a particulièrement été affectée, avec une chute de 56 % des transactions en valeur. Les opérations de fusions-acquisitions de sociétés ont été frappées par la crise: au cours du premier semestre 2009, elles totalisaient, selon les calculs de Thomson-Reuters, 751,6 milliards de dollars. Au cours des six premiers mois de 2008, ce montant s'élevait à 1.200 milliards de dollars. Des firmes aussi renommées que l'énergéticien EDF ou ABInBev ont exprimé, lors de cette période, des difficultés à financer leurs opérations de transactions.

PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Des intentions difficiles à concrétiser



La prise en compte des risques psychosociaux par les employeurs se heurte aux difficultés à l'appliquer sur le terrain.

En confirmant, le 19 mai dernier, un jugement rendu en décembre 2009 ayant condamné Renault pour avoir commis une « faute inexcusable », la Cour d'appel de Versailles a réaffirmé l'obligation de sécurité de résultat incombant à l'employeur. Le lien entre le suicide d'un ingénieur, en 2006, et son activité professionnelle a été mise en exergue par les juges, soulignant un « stress important, lié exclusivement au travail réalisé ». Les juges motivent notamment leur décision par le fait de n'avoir « jamais rattaché » les symptômes présentés par le salarié à un mal-être professionnel.

Malgré un accord national interprofessionnel en date de 2008 invitant les entreprises à déployer des mesures visant à réduire le stress lié au contenu et à l'organisation du travail, les actions restent encore, dans leur ensemble, timides et localisées. Le ministère du Travail s'est pourtant emparé du sujet en obligeant, en octobre 2009, les entreprises de 1.000 salariés à négocier des accords sur ce thème. 62% ont déjà signé un accord, tandis que 20% sont

concernées par un accord de branche. Selon un sondage réalisé pour le magazine *Entreprise & Carrières*, 51% des directeurs des ressources humaines se déclarent mobilisés par le stress et le bien-être au travail, contre 39% en 2010. L'engagement d'une « réflexion sur l'organisation » peine pour sa part à convaincre les responsables. La problématique des risques psychosociaux (RPS) s'invite pourtant dans l'ensemble des secteurs, à l'instar de la fonction publique ou de la santé.

« Le problème, c'est que contrairement aux entreprises privées, la fonction publique est encore souvent dans le déni. Elle refuse d'admettre que les fonctionnaires peuvent être soumis au stress », accuse ainsi dans *L'Express* Patrick Légeron, psychiatre spécialisé sur les RPS. Soumis aux mêmes maux que dans le privé, les fonctionnaires seraient, selon lui, moins bien lotis sur le plan de la prévention. Depuis la remise d'un rapport au ministre du Travail en 2008, il affirme ne pas avoir constaté d'évolutions majeures.

Stress: 51% des DRH se déclarent concernés

Soumis aux mêmes maux que dans le privé, les fonctionnaires seraient, selon lui, moins bien lotis sur le plan de la prévention. Depuis la remise d'un rapport au ministre du Travail en 2008, il affirme ne pas avoir constaté d'évolutions majeures, les accords impulsés par Xavier Darcos en 2009 ne s'adressant qu'aux sociétés privées. Il soulève par ailleurs la question des compétences managériales dans la fonction publique.

Des enjeux sectoriels et locaux

Au Centre hospitalier régional universitaire de Montpellier, l'heure est au diagnostic. *Selon 20 Minutes*, le cabinet Technologia, qui est intervenu chez France Télécom et Renault, s'est vu confier une mission par le Comité d'hygiène et de sécurité. Votée après le suicide, en septembre, d'un agent d'accueil des urgences – en-dehors de son lieu de travail –, l'expertise se déploie par le biais d'un questionnaire de 136 questions adressé aux 11.000 salariés de l'établissement, tandis que 200 personnes feront l'objet d'une audition. Le quotidien rappelle que le taux de suicide y est deux fois supérieur à la moyenne.

Les risques psychosociaux ne constituent pas le seul enjeu pour les entreprises en matière de santé au travail, les troubles musculo-squelettiques étant liés à cette question. 80% des maladies professionnelles y seraient rattachées.

Dans le Nord Pas-de-Calais, l'Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail a notamment conduit une mission sur l'instauration d'outils plus ergonomiques de découpe du poisson dans le Boulonnais, afin de réduire les risques émanant des manipulations. L'adaptation locale de mesures est primordiale, selon Christian Allies, son directeur : « Tout notre boulot est sur la prévention, en montant des opérations individuelles avec des entreprises sur leurs problématiques particulières et

ensuite de les capitaliser ». Il s'exprimait à *Nord-Eclair*. La prise de conscience, si elle est réelle, reste cependant encore lente à se concrétiser sur le terrain.

Signe de l'évolution en cours sur ces questions, les écoles Arts et Métiers ParisTech et Grenoble EM s'appêtent à proposer, après sélection par le ministère du Travail, une formation sur les risques psychosociaux. L'environnement des salariés étant également incriminé par de nombreux spécialistes, l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée débutera pour sa part prochainement un cursus axé sur la conception de lieux de travail. La sensibilisation demeure, sur de telles questions, le premier moyen d'action.

DES INITIATIVES LOCALISÉES

Deux entreprises du secteur informatique viennent de déployer des plans d'action orientés sur la prévention des risques psychosociaux, un moyen de prévenir notamment le stress avant d'en subir les conséquences.

Hewlett Packard décline un programme initié aux Etats-Unis l'an dernier, et développé dans l'Hexagone sous le nom de « Vivre mieux ». Les outils de communication interne semblent constituer le cœur du dispositif, avec notamment une batterie de courriels thématiques, parmi lesquels « En janvier, consultez vos massages », à titre d'exemple. Des conférences prolongent ce plan.

La filiale française de Microsoft a pour sa part instauré un Observatoire de la santé, nouvelle brique de son dispositif inauguré lors de son déménagement au sein d'espaces de travail ouverts à Issy-les-Moulineaux: les inconvénients du travail en *open-space* seront ainsi analysés, en fonction du déroulement du projet, par l'entreprise.

RSE

Le long chemin vers l'entrepreneuriat responsable



L'adoption de démarches environnementales et sociétales dans les entreprises se heurte aux coûts engendrés et à la difficulté de les instaurer. De nombreuses initiatives tentent d'accélérer le mouvement.

Un an après le déploiement d'une solution de vidéoconférence combinant salles dédiées et équipements individuels, une grande entreprise d'électronique est parvenue à 1 million de dollars sur les voyages d'affaires et à obtenir un retour sur investissement évalué à 392%, tout en réduisant significativement ses émissions de carbone. Cet exemple, mis en exergue par LifeSize, une filiale de la société suisse Logitech, ainsi que d'autres cas volontiers portés par des firmes telles que Cisco, illustrent le potentiel apport des technologies dans le respect de l'environnement, tout en réalisant des gains de

productivité. Ce scénario, si idéal soit-il, démontre le dilemme auquel font face les chefs d'entreprise, tiraillés entre la volonté d'investir en faveur de la protection de l'environnement, leur mise en conformité, et la nécessité d'effectuer ces évolutions avec un budget limité, et/ou avec une forte promesse de gains par la suite.

Les PME sont au cœur de ce problème, leur compétitivité passant non seulement par un positionnement spécifique, mais également par l'optimisation permanente de leur structure de coûts.

Le retour sur investissement, un enjeu crucial

Afin d'encourager les entreprises à adopter une démarche vertueuse, au-delà des réglementations essentiellement contraignantes nationales ou supranationales, l'Organisation internationale de normalisation a élaboré ISO 26000, une norme dévolue à la responsabilité sociétale, l'aspect humain se combinant aux problématiques afférant au développement durable. « ISO 26000 stabilise les pratiques et constitue un guide précieux pour compléter la cartographie des risques des entreprises que nous prospectons. Les entreprises les mieux notées sur leur RSE affichent un profil de risque deux fois meilleur que la moyenne », explique à *La Tribune* Dominique Chevalier, directeur du marché Entreprises chez Generali.

Une normalisation en cours

En établissant un lien entre responsabilité sociétale et environnementale et niveau de risque affecté à une société, l'assureur intègre délibérément l'évolution des pratiques dans l'appréciation qui en sera effectuée. Une telle démarche a en effet pour objectif de concourir à l'amélioration globale du bien-être des hommes et de la planète, en engageant des actions pour réduire la pollution générée, le taux d'accidents, etc.

La mesure de l'impact sur les acteurs économiques de ces pratiques constitue une étape quasi-incontournable pour convaincre de leur bien-fondé : la notion du retour sur investissement représente un facteur essentiel d'aide à la décision, en plus du poids exercé par le public.

Si cette pression s'avère a priori moindre dans le secteur public, les acheteurs n'en demeurent pas moins, dans cet univers, sensible à la question. De nombreux appels d'offres comportent désormais, pour l'attribution d'un marché, des critères environnementaux et sociaux. La garantie de

l'accessibilité de ceux-ci à tous les fournisseurs éventuels contraint cette attitude, même si l'évolution est particulièrement rapide. « Bien que leurs objectifs soient moins explicites que dans le secteur privé, les acheteurs doivent devenir des acteurs majeurs des achats responsables », explique à *Décision Achats* Arnaud Salomon, directeur d'un mastère spécialisé en ingénierie des achats.

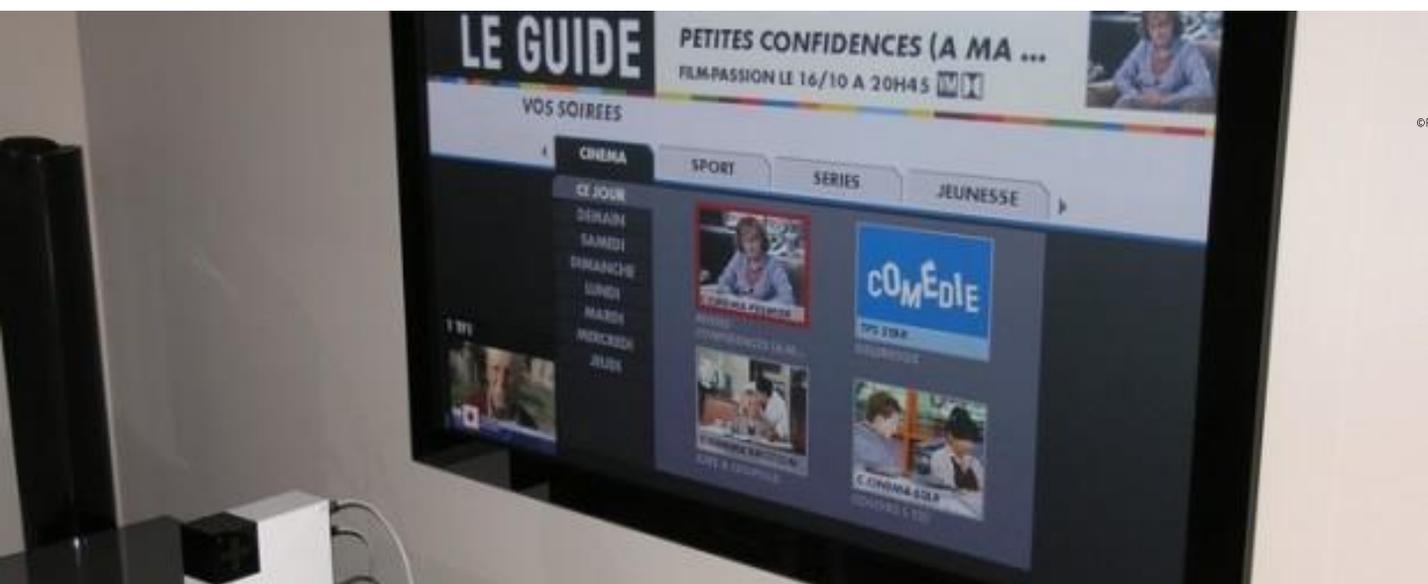
L'ISR, UN PILIER DES DEMARCHES RSE... À CLARIFIER

En progression de 70% sur un an, les encours en investissements socialement responsables (ISR) dépassent désormais les 50 millions d'euros. Selon Novethic, une filiale de la Caisse des dépôts, ceux-ci sont en effet passés de 29,9 milliards d'euros fin 2008 à 50,7 milliards d'euros fin 2009. L'intérêt des particuliers pour des critères de gestion plus éthiques se confirme (+111%), même si les investisseurs institutionnels occupent toujours 69% du marché.

La France constitue le pays européen le plus dynamique en matière d'investissement socialement responsable, avec une croissance de 600% entre 2005 et 2007. Toutefois, un manque de transparence est mis en exergue, la composition des fonds constituant le point le plus sensible. Nos sociétés de gestion se caractérisent par une approche « best in class », consistant à sélectionner les valeurs sur des critères positifs, et par une diffusion des critères ISR à l'ensemble des offres.

« Les fonds ISR ont un rôle économique qui permet aux acteurs éthiques d'exprimer leur valeur et de peser sur la manière dont nos ressources sont allouées dans nos économies », estime Christian Gollier, de la Toulouse School of Economics.

Comment Canal+ compte faire face à la télévision connectée



Selon Bertrand Meheut, le géant de la télévision payante doit cultiver son originalité et se développer sur tous les supports pour contrer l'arrivée de nouveaux acteurs.

Et si le leadership de Canal+ dans la télévision payante était affecté par l'essor de la télévision connectée ? Le lien direct entre les postes de télévision et une connexion à Internet permet de contourner les producteurs de contenus qui doivent, selon Bertrand Meheut, président du groupe audiovisuel, se différencier et faire valoir leur valeur ajoutée pour conserver leurs positions.

Invité fin avril du Club Entreprises de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, il a rappelé l'importance d'enjeux stratégiques toujours plus complexes pour Canal+, qu'il dirige depuis 2002. Il

a redressé de manière inattendue la chaîne cryptée, criblée de dettes et pourvue d'une audience et d'abonnements déclinants, et réussi à instaurer un cercle vertueux pour les souscriptions, alimenté par une politique forte d'acquisitions, de production et de fidélisation. Si les chaînes tentent de reprendre la main sur le développement de la télévision connectée au moyen d'implications techniques, comme en témoignent l'élaboration de la norme HbbTV, ou par le biais de partenariats avec les constructeurs (TF1 avec Samsung ou M6 avec Sony, par exemple), il n'en demeure pas moins que leur rôle de fournisseur de contenus est attaqué par ../...

Le groupe souhaite conserver ses positions

de nouveaux entrants, principalement des sociétés passant du Web au petit écran. Google a ainsi tenté d'imposer, à travers une autre technologie (un boîtier), GoogleTV, la transmission de contenus vidéo vers les téléviseurs. Les résultats n'ont pas été à la hauteur des espérances, mais la firme continue de travailler sur le sujet, notamment par le biais de YouTube.

Pour tenter d'émerger dans un paysage audiovisuel particulièrement fourni et amené à évoluer, Bertrand Meheut explique que « la clef, c'est une éditorialisation poussée de contenus uniques, et d'être présent sur toute la chronologie des médias ». Il rejoint ici les convictions de Rémi Pfmilin, président de France Télévisions, exprimées lors d'un colloque au CSA : « à nous d'incarner des marques fortes, susceptibles de jouer le rôle de tiers de confiance ». La chronologie des médias concerne l'échelonnement de la diffusion d'un même contenu sur plusieurs supports (cinéma, DVD, TV payante...), lui permettant d'être financé plusieurs fois, a-t-il rappelé, fort d'une position quasi-incontournable dans la filière cinématographique.

Diversification et différenciation

Ce cycle pourrait également prochainement se prolonger, pour Canal+, par une fenêtre de diffusion sur une chaîne gratuite, répondant au nom de code Canal 20. Actuellement présent sur la TNT gratuite avec i>Télé, le groupe compte mettre les bouchées doubles et injecter de 50 à 100 millions d'euros annuels dans une antenne dédiée aux CSP+, à l'instar de la chaîne d'information.

Ce positionnement spécifique n'entamera pas la puissance de TF1 ou de M6, aux cibles plus larges, a martelé Bertrand Meheut, qui compte convaincre les autorités d'autoriser, comme la loi le permet, le lancement des canaux compensatoires à ces trois

groupes... sous la même norme technique. « Le groupe Canal a investi 500 millions d'euros dans l'arrêt de l'analogique », a-t-il souligné, ajoutant que les chaînes TNT ne dépassent pas les 3% de parts d'audience alors que TF1 atteint 25%.

Canal 20 constitue donc, selon Bertrand Meheut, un moyen supplémentaire de faire face à la télévision connectée, la consommation de ce médias s'accroissant chaque année en dépit de la multiplication des écrans. L'alimentation de cette chaîne en contenus passera notamment par le catalogue de la maison-mère, actuellement en pleine bataille pour les droits du championnat de France de football et en plein développement de son activité de production de fictions.

La « création originale », qui fait l'objet d'une forte exposition sur la chaîne cryptée, participe à la différenciation de l'antenne par rapport à ses concurrentes, et concourt, pour Bertrand Meheut, à la décision d'abonnement au même titre que les droits sportifs : l'ensemble de la famille doit pouvoir trouver, dans le bouquet de chaînes éditées, un programme adapté à ses attentes.

Dans dix ans, le groupe Canal+ sera, selon les prévisions de son président, sur tous les fronts en matière technologique. D'ores et déjà, un nouveau démodulateur, baptisé Le Cube, permet de faire parvenir aux abonnés des contenus directement sur leur boîtier. Les applications iPhone et iPad sont sur les starting-blocks et la Xbox permet de recevoir la chaîne premium.

Les diffuseurs semblent plus que jamais amenés, face à cette révolution annoncée, à remplir leur rôle, en l'étendant de manière résolue à la distribution de leurs contenus, si possible originaux.

LE DOSSIER COMPLET SUR BUSINESSMARCHES.COM

À lire sur le site



L'open data ou l'enjeu de la réutilisation des données publiques



Homeshoring: un modèle social en question



La difficile émergence des entreprises de taille intermédiaire

LES 5 ARTICLES LES PLUS LUS DU 6 MAI AU 5 JUIN

- 1 – Contrefaçon: du faux dans votre assiette
- 2 – Pétrole: le Moyen-Orient comme région stratégique
- 3 – Open data et données publiques
- 4 – RSE et entrepreneuriat responsable
- 5 – Canal+ face à la télévision connectée

LE MEILLEUR DE NOS RETWEETS @businessmarches

- Comment Bruxelles veut conforter la propriété intellectuelle en Europe (25 mai)
- En Chine, la « guerre de l'eau » serait-elle pour bientôt ? (2 juin)
- Fin du nucléaire allemand: la question de la compétitivité (1^{er} juin)
- Comment réindustrialiser la France (26 mai)
- Acronymes: des BRIC aux CIVETS (4 mai)
- Recruter dans un monde digital (28 avril)
- LinkedIn: les coulisses de l'IPO (20 mai)

ENTREZ DANS LA CONVERSATION

- > **Web et mobile:** www.businessmarches.com
- > **Twitter:** @businessmarches
- > **Facebook:** rejoignez notre page
- > **Viadeo:** notre hub sur l'actualité
- > **LinkedIn:** notre groupe sur l'économie
- > **Contact:** contact@businessmarches.com

Business & Marchés

Directeur de la publication : Franck Stassi - Ce document ne peut être reproduit ou diffusé sans l'accord de *Business & Marchés*. Il ne peut être modifié. La diffusion de ce magazine non-accompagné des crédits, ou de manière partielle, ou à des fins commerciales, est strictement interdite. La reproduction des images s'effectue à des fins usuelles et non à des fins commerciales.