

Section des Conseillers du Commerce Extérieur de la France au Royaume-Uni



Le match France –Royaume-Uni

Grands indicateurs et recommandations pour 2010

18 décembre 2009

I- La situation au Royaume-Uni

1- Contexte général

L'économie britannique a connu en 2009 sa **première récession après 15 ans de plein-emploi** (taux de chômage à moins de 5% entre 1993 et 2007) et une croissance ininterrompue (+ 3 % par an en moyenne sur cette période). La crise financière et économique, qui a frappé le monde entier, semble plus aiguë outre-Manche. D'une part, le secteur financier et bancaire pèse plus lourd qu'ailleurs dans l'économie: 10 % du PIB contre 5 % en France. D'autre part, les Britanniques se sont massivement endettés pour être propriétaires alors que les prix de l'immobilier s'envolaient. Enfin, **le pays vient de vivre l'une de ses plus longues périodes de prospérité**, d'où un choc plus grand par rapport à d'autres pays européens qui ne connaissent plus le plein-emploi depuis 35 ans.

L'économie britannique n'a donc pas résisté à la crise américaine des subprimes qui a déclenché une crise sans précédent au Royaume-Uni. Le nombre de chômeurs a dépassé en milieu d'année la barre symbolique des 2 millions. Le taux de chômage est aujourd'hui à 7,5% (9,1% en France).

Le Royaume-Uni était, au troisième trimestre, le seul membre du G20 à n'avoir pas renoué avec la croissance. Le Trésor prévoit qu'en 2009, le produit intérieur brut (PIB) reculera de 4,75 % (- 2,2% en France), et qu'en 2010, il augmentera de 1,25 %, avant de renouer en 2011 et en 2012 avec un rythme annuel de 3,5 %.

Sur la consommation des ménages, un signe encourageant : selon le *British Retail Consortium* (BRC) **les ventes en magasins à Londres ont augmenté de 13,3% en novembre 2009 par rapport à novembre 2008** soit le meilleur taux de croissance depuis les 3 dernières années.

2- Le pré-budget d'Alistair Darling (9 décembre)

Alistair Darling a tenté de présenter **un projet de loi de finances pour l'année fiscale 2010-2011 politiquement compatible avec une période pré-électorale**. Alors que les Britanniques sont appelés à choisir leur futur premier ministre d'ici à juin 2010, le ministre des finances a voulu les convaincre que le Labour se souciait avant tout des classes moyennes.

"La moitié des hausses d'impôts programmées, a affirmé le ministre des finances, seront payées par les 2 % des contribuables les plus riches." Jusqu'à 2011, il n'est pas question de sabrer dans les dépenses publiques, même si la récession qui sévit en Grande-Bretagne depuis l'été 2008 a mis à mal les finances. La dette publique passerait de 72,9% du PIB en 2009-2010 à 91,6% en 2013-2014, avant d'amorcer une décrue relative à 91,2% en 2014-2015.

Les 4 mesures cefs :

- Au 1^{er} avril 2010, le taux **supérieur de l'impôt sur le revenu sera porté de 40 % à 50 %** pour ceux qui gagnent plus de 150 000 livres par an (près de 165 000 euros). Dans la même logique, le seuil au-delà duquel les Britanniques payent un impôt sur les successions sera maintenu à 325 000 livres, alors que le Labour s'était engagé à le relever à 350 000 livres.

- Mesure hautement symbolique, **un prélèvement exceptionnel sur les banques de 50% calculé sur les bonus au-delà de £ 25 000 (mesure suivie depuis par la France)**. Elles portent sur les bonus discrétionnaires décidés entre le 9 décembre 2009 et la fin de l'année fiscale en cours, le 5 avril 2010. Cette taxe concerne toutes les banques exerçant au Royaume-Uni, y compris les filiales de groupes étrangers, et rapporterait selon le gouvernement £ 550 millions (0,04 point de PIB).

- Nouvelle **augmentation des cotisations sociales employeurs et employés d'un demi-point début avril 2011**, avec des mesures de compensation pour les bas salaires en jouant sur certains seuils (+3,2

milliards de livres en net, 0,2 point de PIB), portant à un point l'augmentation totale des cotisations sociales à cette date en tenant compte de mesures décidées dans le pré-budget de novembre 2008.

- **Retour du taux normal de TVA à 17,5% le 1^{er} janvier 2010**, après une baisse temporaire de 2,5 points depuis le 1^{er} décembre 2008 dans le cadre du plan de soutien de l'activité.

3. Une réaction rapide de la part du gouvernement britannique pour sauver les banques mais avec un coût très élevé

La crise post Lehman Brothers a marqué la faillite de grandes institutions bancaires britanniques (RBS, Lloyds - HBOS). Il convient de rappeler que RBS en termes de taille se situait entre BNP Paribas et la SocGen, donc une institution de taille majeure. Quant à Lloyds et HBOS elles pourraient être comparées en termes d'importance dans leur marché au Crédit Mutuel / CIC. Par conséquent, il s'agit d'une crise majeure pour le secteur en Angleterre puisque deux des plus grandes institutions britanniques n'ont pu leur survie qu'à leur nationalisation (RBS et Lloyds).

Nous vivons dans un monde globalisé de culture économique anglo-saxonne et **la crise ne fera pas changer ce paradigme** même si dernier a largement failli dans sa prise de risque. Il est vrai que les banques européennes continentales se sont mieux tenues que les banques anglo-saxonnes bien que certaines banques européennes continentales ont connu aussi de graves défaillances : Dexia, Fortis, ING, Natixis et les banques régionales allemandes.

L'année 2009 aura été l'année de tous les dangers, ces dangers semblent avoir été écartés par des mesures d'urgence apportées par le gouvernement britannique mais on ne connaît pas encore toutes les portées de ces mesures (transfert de la dette privée vers de la dette publique) au Royaume-Uni comme dans la plupart des pays ayant eu recours au gonflement de la dette publique.

Toutefois, il est important de relever que l'augmentation de la dette publique britannique est partie d'un **niveau extrêmement bas par rapport à celle des pays européens**. Au cours de ces 15 dernières années, la dette publique britannique fut en effet l'une des moins élevée d'Europe (moins de 50% du PIB). **Par conséquent, cette augmentation remet le Royaume-Uni à des niveaux équivalents par rapport à la France.**

Dettes publiques en % du PIB

	Royaume-Uni	France
2004-05	41%	67%
2008-09	52%	68%
2009-10 (prévisions)	73%	77%
2012-13 (prévisions)	ca 90%	ca 90 %

Sources : INSEE, OCDE

4. La dévaluation de la livre crée pour le Royaume-Uni une attractivité supplémentaire

D'après l'étude annuelle *European Cities Monitor*, publiée en octobre dernier, **Londres continue de dominer le classement des métropoles européennes les plus attractives devant Paris et Francfort** et ce, en dépit de la crise économique et financière. Londres a même creusé son écart par rapport à la capitale française :

- Regain d'attractivité de Londres par rapport à Paris en raison de la chute de la livre et de l'immobilier (50% en cumulant la baisse du marché et la baisse de la livre).

- ✓ Déjà leader européen en termes d'IDE, le Royaume-Uni est bon marché pour investir au taux actuel de la livre.
- ✓ Effets positifs sur le tourisme et l'attractivité des universités qui deviennent meilleur marché et qui attirent déjà de nombreux étudiants étrangers (70 000 étudiants étrangers de plus au Royaume-Uni qu'en France dont 4 fois plus de Chinois et 17 fois plus d'Indiens).

- Effet « Jeux Olympiques 2012 » : le gouvernement britannique, quelle que soit sa couleur politique, intensifiera ses efforts dans les prochains mois afin d'attirer à Londres de nouveaux investisseurs et un plus grand nombre de touristes.

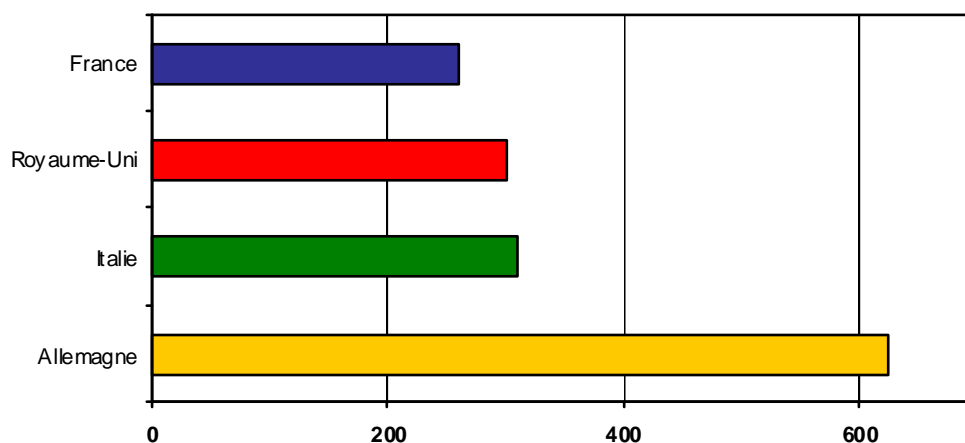
5. L'activisme industriel de Peter Mandelson

Souvent sous estimé le poids industriel du Royaume-Uni reste plus important que celui de la France et peut se renforcer compte tenu des atouts structurels : flexibilité du marché du travail et livre dévaluée.

Peter Mandelson, ancien commissaire européen et figure emblématique du New Labour a été rappelé à Londres pour diriger le Secrétariat d'Etat à l'Entreprise, bras armé du cabinet de Gordon Brown pour « un nouvel activisme industriel » britannique. Sa « Manufacturing Strategy », dévoilée l'année dernière a pour ambition de **replacer le Royaume-Uni à l'avant-garde industrielle mondiale**.

Le gouvernement britannique compte sur la chute de la livre sterling et le redéploiement des travailleurs qualifiés dans ce domaine pour renforcer l'industrie britannique. Il est intéressant de relever que les employeurs ayant recours au chômage partiel ont pour obligation de fournir à leurs employés un bilan de compétence et une formation adaptée.

Montant de la production industrielle (en milliards de dollars)



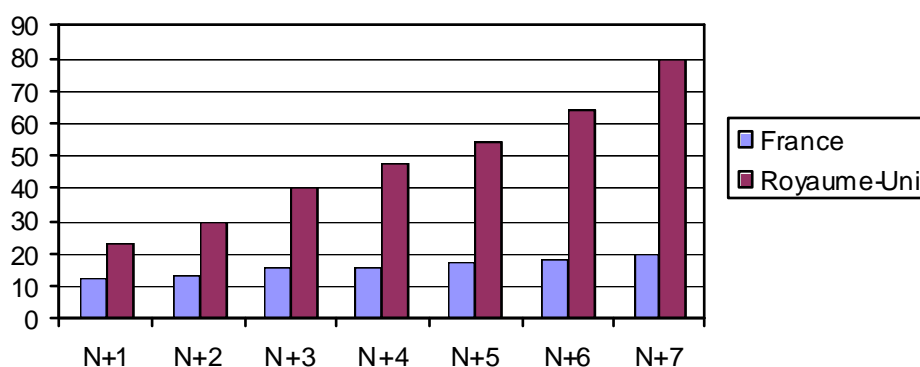
Source: UK Dept for Business, Enterprise & Regulatory Reform

6. Des PME britanniques mieux financées que leurs concurrentes françaises

Par rapport à l'Allemagne et au Royaume-Uni, la France souffre depuis plus de 50 ans d'**un tissu de PME trop petits n'atteignant pas l'échelle européenne et internationale**. Cette question est cruciale puisqu'elle touche aux problématiques de l'emploi, de la création de richesses, de la classe moyenne et du développement des régions.

Même si les start-ups britanniques connaissent un ralentissement certain en raison de la crise, il est frappant de constater que leur capacité de développement est bien plus grande que leurs concurrentes françaises. 7 ans après son démarrage, une entreprise britannique compte en moyenne 80 employés alors que la France stagne à 20.

Evolution de l'emploi moyen par entreprise
(Emplois dans les entreprises créées l'année n, avec un capital social initial d'au moins 100 000 €)



Sources : IFRAP

Comment expliquer cet écart ? **Les start-ups britanniques sont mieux dotées en capital que leurs concurrentes françaises dès leur création.** Le manque de capitaux sur les deux premières années d'une entreprise – surtout s'il s'agit d'une entreprise technologique - ne se rattrape pas et ce manque rend ces entreprises vulnérables face aux concurrents internationaux mieux financés. La mesure phare mise en place par le gouvernement britannique est l'« EIS » (Enterprise Investment Scheme) qui permet à un particulier de bénéficier d'un dégrèvement fiscal de 20% du montant investi, d'une exemption d'impôt sur les plus values et les pertes en capital sont prises en charge par le fisc à hauteur de 40%. Ce qui est remarquable, ce sont les plafonds maximum élevés qui ont été revus à la hausse. Le plafond actuel par personne et par an se situe aujourd'hui à € 530 000 et le double pour un ménage (€ 1 000 000).

7. Au Royaume-Uni, l'enseignement et l'Université sont des moyens de compétitivité économique

L'enseignement au Royaume-Uni, de l'école à l'Université, donne aux jeunes Britanniques les **bases nécessaires pour comprendre l'écosystème économique** dans lequel nous évoluons. Il n'y a pas de fossé culturel entre le monde éducatif et le monde de l'entreprise. Par exemple, l'Université sait donner à ses étudiants une **véritable culture de l'entrepreneuriat**.

Le Royaume-Uni mise depuis 25 ans sur une économie d'innovation fondée sur le transfert des connaissances. C'est en jouant sur la proximité des universités, des centres de recherche, et des entreprises - et en incitant les professeurs à rejoindre des projets d'entreprise - que le Royaume Uni a mis en place un **écosystème permettant la création de richesses au sein de ses universités**.

II- Perspectives 2010

Bien que le pré-budget prévoit une croissance de 1,25% en 2010 et un programme de réduction de la dette publique jusqu'en 2014, la situation du Royaume-Uni sera difficile au moins pour les deux prochaines années.

Les élections du printemps attiseront les positions radicales alors même que les remèdes au mal (déficit, poids et qualité de la dette) sont largement incontournables. Quels que soient les gouvernements, il s'agira de réduire les déficits publics et d'augmenter la pression fiscale (IRPP et TVA, ce qui aura un impact négatif sur la consommation des ménages.

Le retour progressif des taux d'intérêt, pas avant 2011, augmentera les *mortgages* et pèsera également sur la consommation des ménages (aujourd'hui l'avantage est de £120 en moyenne pour les personnes ayant un *mortgage*).

Il est donc sage de considérer que le Royaume-Uni (comme bon nombre d'autres pays) restera « scotché » à un niveau bas de cycle de croissance après le rebond technique de 2010.

Cependant, comme le montre la note des rapports sectoriels, **toute crise apporte ses opportunités de renouvellement de modèle et de croissance de niches**. Nul doute que le prochain gouvernement jouera une nouvelle fois la carte de la compétitivité britannique.

III- Observations et recommandations générales

1- Maintenir et accentuer le cap des réformes structurelles

Avant la crise, la France devait impérativement se réformer pour améliorer sa compétitivité et son attractivité. Aujourd'hui, **il est important que la France maintienne le cap des réformes car certains des challenges qui attendent le Royaume-Uni attendent la France de la même manière.** Le débat annoncé par Nicolas Sarkozy sur le déficit public montrera la limite des moyens disponibles qu'auront les sociétés européennes pour résorber ce déficit sur le temps.

2. Rendre le cadre fiscal plus stable, plus lisible et plus attractif

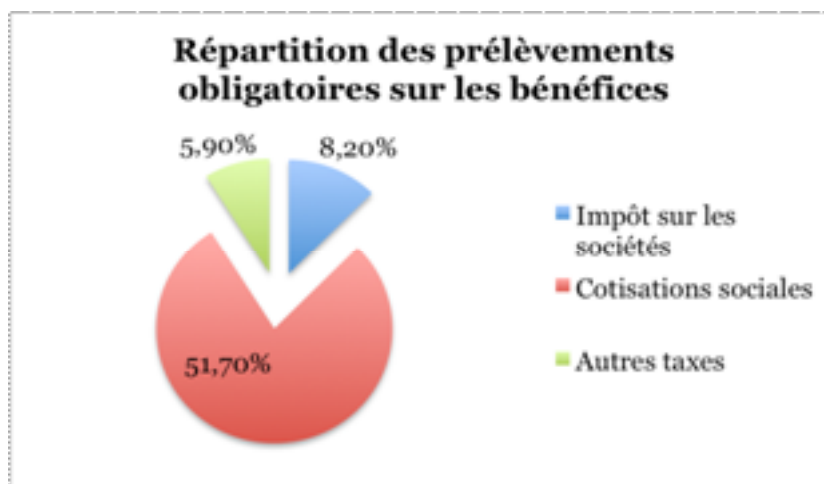
En France, **les impôts fluctuent en fonction des gouvernements droite et gauche**, l'effet sur l'économie long terme est désastreux. Des dizaines de régimes fiscaux différents se sont succédé en quinze ans en France. Dotée d'un Code général des impôts deux fois plus volumineux que le Code civil, **la France n'a pas encore su se doter d'un cadre lisible et stable, ce qui est un frein certain à l'attractivité économique du pays.**

De plus, il existe en France l'une des pressions fiscales les plus élevées au monde :

- La France arrive au 165^{ème} rang au classement PriceWaterhouseCoopers 2009, la place de numéro un désignant le pays où les impôts sont les plus faibles. Elle est en bas de tableau des performances européennes, juste avant l'Italie en dernière position.
- En France, les impôts, les taxes et les cotisations sociales patronales absorbent 65,8% du bénéfice avant prélèvements d'une entreprise moyenne (contre seulement 36% au Royaume-Uni).

2.1 La France pâtit lourdement du poids de son système de prélèvements obligatoires.

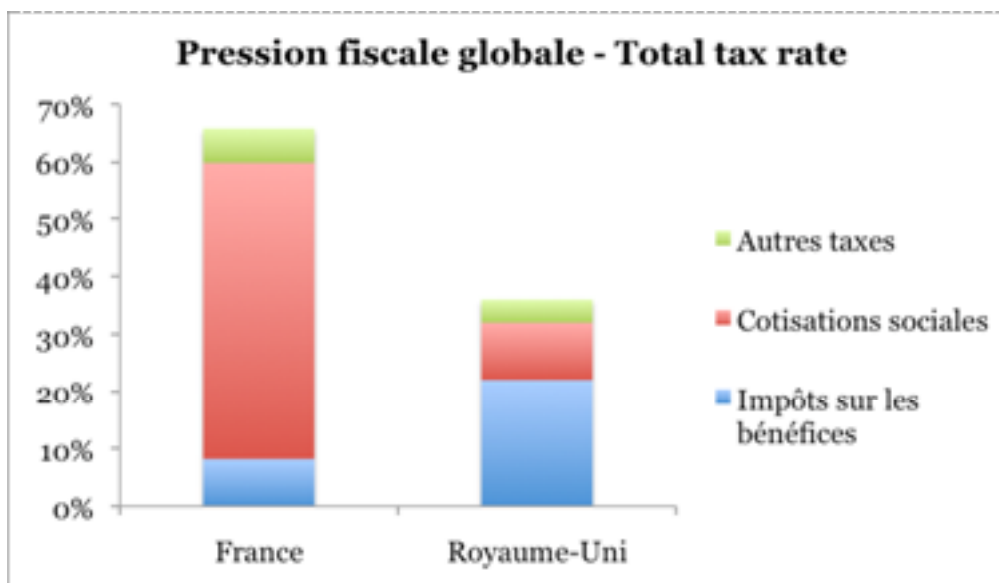
La France a des impôts multiples et variés : impôts sur les sociétés et contribution sociales, impôts locaux, impôts indirects supportés par les entreprises (TVA rémanente, par exemple), et d'autres impôts divers comme la TIPP.



Source : étude PriceWaterhouseCoopers pour la Banque mondiale, 2009.

En France, la part de l'impôt sur les sociétés paraît relativement faible... et pourtant, le pays arrive en avant-dernière position dans l'Union européenne. Surtout, le poids des cotisations sociales demeure massif, ce qui explique sa position peu attractive par rapport à ses concurrents.

2.2 La comparaison avec le Royaume-Uni



Source : étude PriceWaterhouseCoopers pour la Banque mondiale, 2009.

3. Développer un vrai secteur professionnel de financement des start-ups et des PME

- En France, la loi TEP A constitue une avancée certaine avec une réduction d'ISF variant de 50 à 75% pour les contribuables qui investissent dans des PME non cotées. Cette mesure semble avoir rencontré un succès important avec une levée de capitaux estimée aujourd'hui à 1,1 milliard d'euros. Mais les plafonds du dispositif semblent encore trop bas: € 50 000 par foyer fiscal (investissements directs) ou € 20 000 (investissements à travers un fonds), **ils sont 10 fois plus haut outre-Manche.**
- **Il y a pour la France une opportunité à saisir en matière de relocalisation du venture capital, ce dernier n'étant finalement que très peu lié à la City :** en effet, son écosystème est avant tout celui des entrepreneurs, des laboratoires de technologie ou de recherche, des business angels. C'est donc un domaine qui se situe souvent à la croisée du monde de l'internet, des médias, et de la technologie...et dans lequel la France a toute sa place. De plus ce mode d'investissement suppose sans doute une proximité géographique et culturelle plus forte. Il est donc plus facilement re-localisable - ou si l'on préfère, moins facilement délocalisable que par exemple la gestion alternative.

4. Mettre l'éducation et la formation au niveau des enjeux globaux

- Casser la segmentation entre l'Ecole, l'Université et le monde du travail
- Arrêter la diabolisation « argent vs éducation »
- Développer des contrats associant Universités, Recherche, Entreprises

5. Tout miser sur une meilleure maîtrise de l'Anglais (qui reste malheureusement très insuffisante)

Les résultats obtenus au Toefl Test of English as a Foreign language en 2008, montre que les 20 000 étudiants français qui ont passé ce test international atteignent tout juste le niveau scolaire...très loin du bilinguisme et des attentes des employeurs. Très loin également derrière la plupart de leurs homologues européens. **Arrivés en 25ème position -avec un score de 88 sur 120- les étudiants hexagonaux se classent ex-aequo avec les Bulgares, les Biélorusses et les Lettons.**

Le niveau de conversation des Français ne devance que celui des Chypriotes, des Monégasques et des Italiens... pour combien de temps ? A la différence des Français désespérément constants, les ressortissants de ces pays font de notables progrès d'année en année.

Il y a urgence à ce que les entreprises complètent la formation basique donnée par l'Education nationale afin de permettre à la population active d'être au moins au niveau « Conversation » et que 80% des cadres de moins de 40 ans atteignent un score de 750 points (niveau « Négociation ») dans les 5 ans.

6. Se préparer à l'arrivée de l'Asie comme leader global économique et financier. Le match France – Royaume-Uni dans 20 ans ne se jouera plus en Europe mais en Asie

La crise des subprimes et les « bonus des banquiers » ne sont que les signes visibles d'une réalité bien peu discutée : la **considérable masse de liquidité générée par l'Asie** qui a permis les prêts excessifs et qui ont conduit à la bulle des subprimes et de l'immobilier. Ce problème là n'est pas résolu.

Dans 20 ans la Chine et l'Inde domineront le secteur de la finance après avoir dominé l'industrie et les services. Comment se préparer à ces changements ? D'abord changer la perception que l'on se fait de l'Asie.

3 observations :

- a. **L'Asie est avant tout « marchande »**. Il s'agit du substrat culturel fondamental pour comprendre cette partie du monde. Les valeurs dominantes sont celles du pragmatisme et de l'opportunisme. Les valeurs du monde occidental ne sont pas comprises, et encore moins l'universalisme français. Par conséquent, l'approche missionnaire dans les affaires est vouée à l'échec.
- b. L'Asie, par son histoire, est **davantage habituée aux codes anglo-saxons qu'aux codes français**, de plus, le « Globish » (*Global English*) y est largement pratiqué. D'où une importance cruciale de maîtriser l'anglais pour y pénétrer et s'y développer.
- c. Il est important d'arrêter de considérer l'Asie uniquement comme un relais de croissance ou une zone de production *low cost*. **L'Inde-Asie sera le centre de gravité du monde à l'horizon 2020**, la France est en concurrence avec les pays anglo-saxons et bon nombre de nos partenaires européens (Allemagne), dont les entreprises ont commencé à s'y implanter bien plus tôt.

IV- Observations et recommandations sectorielles

1- Distribution – Luxe – Grande distribution

- Pour les entreprises françaises (secteur haut de gamme, innovant, compétitif), profiter de conditions attractives pour investir en moyens publi-promotionnels et augmenter leur part de marché
- S'inspirer du modèle de distribution britannique pour repenser l'efficacité de la distribution françaises (cf. modèles Tesco, Sainsbury's, Waitrose)

2- BTP-Immobilier

- Avant le rebond, profiter des prix plus attractifs
- Anticiper le redémarrage du marché de la construction (travaux d'infrastructure et résidentiels)

3- Banques

- « *Ce qui est bon pour la City est bon pour l'Europe* » (A. Darling et M. Barnier)
- L'argent est - encore plus - le nerf de la guerre
- Une approche « main de fer dans gant de velours » pour la régulation

4- Energie-Environnement

- La crise financière a arrêté la croissance des consommations d'énergie fossile mais celle-ci va repartir entraînant à moyen terme des tensions sur les prix (sauf changement radical des politiques).
- L'enjeu du changement climatique aura un impact considérable sur le monde de l'énergie.
- Une politique de climat est indissociable d'une politique de l'énergie avec des actions concrètes :
 - sur l'offre et la sécurité
 - sur l'efficacité énergétique
 - pour l'industrie pétrolière, utiliser ses compétences pour promouvoir le CCS dans un cadre réglementaire clair
- Le gaz naturel peut jouer un rôle clef dans la période de transition des deux prochaines décennies.

5- TIC, Communication & Telecoms

- Investir en changeant le modèle traditionnel de licences et passer au modèle « software as a service »
- Accélérer d'urgence l'utilisation d'internet auprès des Toutes Petites Entreprises
- Accélérer la mise en place de l'*e-administration*

6- Comptabilité et droit

- Pour renforcer l'écosystème nécessaire à la pérennisation de Paris/France comme place d'investissement et de croissance, il faut une profession du droit plus puissante et plus cohérente (cf rapport Darrois de mars 2009)
- Langue anglaise obligatoire dans les études quelque soit la spécialité
- Stage obligatoire dans un pays étranger

7- Investisseurs : PE, HF, FO

- Poursuivre et accélérer les avancées de la loi TEPa pour financement des PME et utiliser la relative stabilité bancaire comme soutien au capital croissance des PME
- Etablir une stabilité du cadre juridique et fiscal à long terme
- Augmenter les formations à l'Université et dans les Grandes écoles dédiées aux mécanismes du financement des investissements
- Saisir l'opportunité de créer une industrie puissante de capital risque et de capital développement car cet écosystème n'est pas celui de la City (écosystème Université, Recherche, Business Angels/Finance)

Conclusion

Le modèle « anglo-saxon » a montré des limites qui doivent être corrigées par une meilleure régulation et par des codes à respecter. D'ailleurs, **il est intéressant de constater que la France s'aligne exactement sur le modèle britannique quant à la taxation des bonus** (50% au-delà de 27 500€).

Il est important aujourd'hui de ne pas opposer « business » et moralité et surtout de **ne pas diaboliser la finance et les entrepreneurs**. Sans finance, pas d'entreprises, pas de croissance, pas d'emplois et donc pas de richesses à redistribuer.

Le Royaume-Uni reste pour la France un laboratoire d'idées, c'est un pays qui a su se réformer en profondeur au cours des ces 20 dernières années avec un goût pour la réforme permanente.

Sur la **période 1991-2009**, le Royaume-Uni a enregistré une **croissance de son PIB de 48% contre 35% en France**.

Veillons donc à ne pas « jeter le bébé avec l'eau du bain » !

Bruno DESCHAMPS

Président de la section des Conseillers du Commerce Extérieur de la France au Royaume-Uni

Annexes : France-Royaume (KPI)

	Royaume-Uni	France
Population	60,9 M	65M
PIB par habitant (2008)	24 300 \$	21 700 \$
Population active	30,4M	27,8M
Taux de croissance (2008)	0,7%	0,4%
Prévisions 2009	Autour de - 4.75%	Autour de - 2,2%
Taux de chômage (nov 2009)	7,5%	9,1%
Taux d'emploi des moins de 25 ans (2008)	52,1%	31,5%
Taux d'emploi des 55-64 ans (2008)	58%	38,3
Age moyen du départ à la retraite	62,3	58,8
Chômage de longue durée, plus d'1 an (2008)	22,2%	42,7%
Importations/Exportations	Importations françaises au RU : 32 Mds € (France 4 ^e derrière Allemagne, Italie, Espagne)	Exportations britanniques en France : 23,1 Mds € (UK 7 ^e derrière Allemagne, Belgique, Italie, Chine, Espagne, US)
Taux directeurs	BoE : 1% (depuis mars)	BCE : 1% (depuis mai)
Taux d'endettement des ménages (2008)	145%	70%
Vers la parité £ / €	£1 = €1,12 (perte de près de 30% en 18 mois)	
Plan de sauvetage des banques (sur 2008 – 2009)	54 Mds € (recapitalisation) 270 Mds € (garantie de l'Etat) 563 Mds € (programme Asset Protection Scheme) 35,1 Mds € (deuxième recapitalisation de RBS et Lloyds, novembre 2009)	€40 Mds €320 Mds
Montant des plans de relance de l'économie	€32 Mds (1,5% du PIB)	€26 Mds (1,3% du PIB)

		Grand emprunt : 35 Mds €
Cibles des plans de relance	Consommation	Investissement et consommation
Financement	Emprunt public et impôts	Emprunt public

Sources : INSEE, Office for National Statistics, OCDE

1) Quelques chiffres

- 1 - Poids des Services financiers: environ 10% du PIB (5% en France)
- 2 - Plus important contributeur à l'export avec £ 12.2 Mds (2008) loin devant le secteur assurance (£ 3.5 Mds)
- 3 - Le secteur « finance » emploie 5,8 million de personnes au Royaume-Uni soit 21,2% de la population active (10,5% en 1978, 15,7 en 1990)

2) Cadre global

2.1 Bilan 2009

La crise post Lehman Brothers a marqué la faillite de grandes institutions bancaires britanniques (RBS, Lloyds - HBOS). RBS en termes de taille se situait entre BNP Paribas et la SocGen, donc une institution de taille majeure et quant Lloyds et HBOS ils pourraient être comparés en termes d'importance dans leur marché à Crédit Mutuel / CIC. Par conséquent, il s'agit d'une crise majeure pour le secteur en Angleterre. Deux des plus grandes institutions britanniques n'ont dû leur survie qu'à la nationalisation.

Au niveau mondial l'année 2009 aura été l'année de tous les dangers, ces dangers semblent avoir été écartés par des mesures d'urgence apportées par les différents gouvernements mais on ne connaît pas encore toutes les portées de ces mesures (transfert de la dette privée vers de la dette publique). Les montants des dettes publiques à échéance d'un an va poser de sérieux problèmes notamment pour les pays du Sud de l'Europe : > ou très proche de 100% du PIB pour des pays comme l'Italie, la Grèce, l'Irlande, le Portugal. D'ailleurs, la très récente crise à Dubaï affecte directement la Grèce aujourd'hui.

Malgré ceci on notera que :

- Nous vivons dans un monde globalisé au sein duquel se déclinent des variations sur un thème « d'influence anglo-saxonne ». Ce modèle a été assez largement adopté par les « banques européennes continentales » dont certaines ont connu des défaillances au même titre que les banques anglaises, quoique d'amplitude différente.
- Malgré la critique féroce à l'encontre du système d'*Investment Banking* tant par les gouvernements que par le public à travers le monde, les mêmes acteurs continuent à travailler ensemble sur des situations dont la complexité rend l'expertise inhérente au modèle encore plus critique comme la restructuration et recapitalisation d'institutions financières défaillantes (HM Treasury / RBS, République Française / CNCE, offres d'échange Santander et Natexis)
- Il y a aujourd'hui un rebond avec une reprise nette et plus vigoureuse en Asie que partout ailleurs. Mais cette « recovery » reste encore fragile aujourd'hui. Il y a toujours un risque de courbe en « W » ou plus exactement en wwww (de type électroencéphalogramme) en cas d'apparition de nouvelles défaillances de grand corporates / fraudes etc.

2.2 Perspectives 2010

- Le moteur de la reprise est asiatique. Inflexion des stratégies des grands groupes aujourd'hui: repositionnement des CEO groups en Asie (*c'est l'exemple HSBC*). Il y a 10 ans: les Etats-Unis, depuis 5 ans : Londres, depuis la crise : Asie, Hong-Kong notamment.
- Depuis 10 ans, l'Angleterre se félicitait d'avoir ravi à New York la première place financière du monde : l'explication donnée avant la crise était que la City avait développé une gestion plus intelligente de la place entre le régulateur, la banque centrale et le Trésor alors vs un modèle US devenu trop lourd. La crise fragilise le modèle de régulation britannique avec des prises de risque non contrôlées (ex : une faillite de RBS détenue aujourd'hui à 80% par l'Etat).

Toutefois, la place de Londres reste très difficile à prendre pour ses compétiteurs :

- 1- La langue, prééminence de l'anglais.
 - 2- Un système légal britannique qui fait référence et qui est compris par tout le monde (pour que Paris devienne une rivale sérieuse, il faudrait accepter le cadre juridique anglais depuis Paris avec une juridiction attribuée aux juges anglais, (évidemment extrêmement difficile et sensible).
 - 3- Positionnement géographique, time zone. Il n'y a qu'une heure de différence entre Paris et Londres mais cette heure permet un plus grand « overlap » très appréciable entre l'Amérique et l'Asie (de l'ordre de 10% de temps utile supplémentaire par jour pour les business vraiment globaux).
- Sur la nomination de Michel Barnier et des réactions de la City. On peut se poser la question de savoir quel est l'intérêt de déclarer la « victoire française » ? Les commissaires au marché européen n'ont pas joué un rôle déterminant jusqu'à ce jour dans les conditions de concurrence au sein du secteur bancaire. A voir donc. En revanche, un rôle immédiat à jouer peut être : s'assurer que les acteurs qui ont "fauté" soient contraints de vendre leurs actifs à l'étranger et de réduire leur taille (par exemple RBS et Lloyds sur le réseau anglais (et étranger -ex-ABN- pour RBS). Il est intéressant de relever les déclarations d'Alistair Darling sur le thème : "ce qui est bon pour la City est bon pour l'Europe. Paris et Francfort ont intérêt à avoir une City forte". Conclusion britannique : affaiblir la City c'est affaiblir l'Europe...CQFD
 - La super-taxe sur les bonus annoncée par le Trésor britannique va-t-elle avoir des implications lourdes sur la City et le rôle de Londres comme principale place financière européenne, même si la France a décidé d'adopter une position comparable ?

2.3 Re commandations

- « *Ce qui est bon pour la City est bon pour l'Europe* » (A. Darling et M. Barnier)
- L'argent est aujourd'hui - encore plus - le nerf de la guerre
- Une approche « main de fer dans gant de velours » pour la régulation

3. Secteur fusions-acquisitions en Europe en 2009 : les apparences peuvent être trompeuses

Le secteur des fusions-acquisitions est cyclique, et de ce point de vue-là, 2009 a été une année délicate. Le nombre de transactions annoncées, en volume, a décliné de 43% sur l'année courante pour atteindre environ \$700 billion, et il est en baisse de 68% par rapport à 2007. Sur le plan mondial, les volumes de transactions de fusions-acquisitions sont en baisse de 31% cette année, pour un montant de \$1700 billion. A cela s'ajoute le fait plus général que le marché des titres a fait l'objet de nombreuses critiques de la part des gouvernements et de l'opinion publique mondiale.

Mais les chiffres en volume des fusions-acquisitions sont l'arbre qui cache la forêt : une analyse plus complète du secteur des fusions-acquisitions et de l'activité sur les marchés de capitaux en 2009 laisse penser que les entreprises ont plus que jamais besoin des services financiers et de conseil des banques d'investissements. Quatre thèmes :

3.1 Entre complexité et désarroi

Sur le secteur des fusions-acquisitions en 2009, beaucoup de transactions ont été à la fois complexes et déconcertantes, qu'il s'agisse du conseil aux banques et autres institutions financières sur leurs recapitalisations et leurs opérations de refinancement (Ministère de l'économie et des finances britanniques/RBS, Etat français/CNCE, offres d'échange de Santander et Natixis, par exemple), des restructurations d'entreprises ou apurements du passif (Heidelberg Cement, VW/Porsche, Wind Hellas, par exemple). Les enjeux sont considérables pour les entreprises et les gouvernements qui prennent part à ces transactions, tout comme pour les actionnaires, les salariés et les contribuables. Sur ce type d'opérations, il est primordial d'avoir le meilleur conseil possible.

3.2 A la recherche de nouvelles sources de capitaux en complément des prêts bancaires

Si l'on constate désormais des signes positifs, l'année 2009 dans son ensemble n'a pas vu le secteur des prêts bancaires traditionnels fonctionner correctement. Les entreprises ont recherché des sources de capitaux alternatives en allant à la fois sur le marché des fusions-acquisitions et sur les marchés publics pour équilibrer leur bilan et financer la croissance de leurs activités sur leur coeur de marché.

Le secteur financier est peut-être un cas extrême, l'ampleur du besoin de financement qui rendant inévitable le recours aux capitaux publics. Toutefois, pour la plupart des entreprises, l'accès aux capitaux provenait d'autres sources, dont :

- Le marché du capital investissement (\$355 billion, en hausse de 15%)
- Le marché des obligations "investment grade" (\$343 billion, en hausse de 136%)
- Les fonds souverains (comme CIC/Canary Wharf, Qatar/VW, Abaar/Daimler)
- Cession d'activités subsidiaires par voie de fusion-acquisition (exemples : Barclays/BGI, Solvay/Solvay Pharma)
- Cession de parts minoritaires dans des activités principales par voie de fusion-acquisition (exemple : Chinalco/Rio Tinto, bien que l'opération ait finalement pris la forme d'une émission de titres)

3.3 L'activité traditionnelle en matière de fusions-acquisitions est restée solide sur certains secteurs/pays.

Tous les marchés de fusions-acquisitions européens, à deux exceptions près, sont en baisse de plus de 50% en 2009. Le volume des fusions-acquisitions a chuté de 54% en France, de 62% en Suisse et de 67% en Espagne. Les deux marchés qui ont été relativement plus résistants sont le Royaume-Uni (en baisse de 21%) et l'Allemagne (en baisse de 19%). Le Royaume-Uni est traditionnellement le plus

grand marché européen en matière de fusions-acquisitions. De son côté, l'Allemagne a connu des restructurations d'entreprises importantes, en particulier avec le changement à la tête de conglomérats familiaux comme les firmes Merkle et l'alliance VW/Porsche.

Le volume des transactions en fusions-acquisitions a même connu une augmentation en 2009 sur deux secteurs : les matières premières, en hausse de 22% (la plus grande transaction étant la *joint venture* Rio Tinto-BHP Billiton, sur le minerai de fer) et les médias & télécommunications, en hausse de 16% (exemples : Liberty Global/Unity Media, Vimplecom/Kyivstar, Orange CH/Sunrise et Orange UK/T-Mobile UK). Le secteur le plus actif a été, et de loin, celui de l'énergie et de l'équipement, qui pèse pour 25% de l'ensemble des fusions-acquisitions européennes annoncées en 2009 (Schneider et Alstom/Areva Transmission & Distribution, ENEL/Endesa, RWE/Essent, Sinopec/Addax Petroleum).

Avec seulement 6% de l'activité globale, le secteur du sponsoring financier est en baisse pour la troisième année consécutive, et atteint son niveau le plus bas depuis 2000.

3.4 La planète est encore plus mondialisée

Si on devait tirer une leçon de la crise financière, c'est que la planète est encore plus mondialisée que jamais. C'est particulièrement frappant quand on regarde la structure du secteur des fusions-acquisitions en 2009. L'activité en matière de fusions-acquisitions entre les continents est élevée, dans les deux sens mais surtout vers l'Europe. Parmi les fusions-acquisitions Europe/Etats-Unis, on peut citer Kraft/Cadbury, Sanofi Aventis/Merial, Abbott Labs/Solvay Pharma, Vivendi/Global Village Telecom, K+S/Morton. Les fusions-acquisitions Europe/Asie ont été largement dopées par la volonté de la part de la Chine d'acquérir des ressources naturelles et des fleurons industriels. Quelques exemples de transactions asiatiques : CIC/Canary Wharf, Sinopec/Addax Petroleum, Suntory/Orangina, Axa et AMP/Axa Asia Pacific. Le réseau des banques et la connaissance des secteurs autres qu'européens peut aider les entreprises à mettre en place leurs stratégies mondiales.

3.5 Perspectives pour 2010

Les signaux sont au vert pour une forte reprise sur le marché des fusions-acquisitions en 2010. L'environnement économique au sens large est plus favorable, les marchés de capitaux se sont redressés de près de 50% après avoir atteint leur point le plus bas en mars, les taux d'intérêts sont orientés à la baisse, les marchés financiers connaissent une embellie et un retour de la confiance.

Les dernières annonces en matière d'opérations de fusions-acquisitions ont reçu un accueil favorable de la part des marchés. Le jour de l'annonce de la fusion entre les deux sociétés, l'action British Airways a pris 7% et Iberia a vu son cours augmenter de 11%. Le cours de l'action du groupe suédois Telenor a également grimpé de près de 11% le jour de l'annonce de sa fusion avec ses opérateurs russes et ukrainiens.

Il est difficile de dire quel domaine sera prédominant en matière de fusions-acquisitions. Dans l'immédiat, il est probable que 2010 verra :

- Des introductions en bourse et la poursuite de la monétisation d'actifs par les entreprises et les sponsors financiers.
- Une activité fusions-acquisitions élargie à tous les secteurs, mais toujours avec un primat des secteurs "énergie et équipement" et "médias et communication".
- La poursuite des fusions-acquisitions inter-régionales et un retour à des niveaux d'activité élevés sur les marchés émergents.
- La poursuite des cessions d'actifs subsidiaires par les institutions financières.

- La poursuite des restructurations d'entreprises, apurements du passif et stabilisation du bilan.

4. Secteur Matières premières

4.1 Bilan 2009

La crise économique de 2008 et de 2009 a ralenti la production industrielle mondiale, réduisant ainsi fortement la demande pour les matériaux de construction, les intrants industriels et la consommation des énergies de transport et faisant chuter le cours de l'ensemble des matières premières.

A partir du second trimestre de l'année 2009, la tendance s'est renversée et les matières premières ont connu une forte reprise grâce notamment à un maintien puis une augmentation de la demande dans les pays émergents (en particulier Chine, Inde), aux attentes d'une reprise dans les pays de l'OCDE et à un soutien des prix du pétrole grâce au contrôle de la production exercé par les pays de l'OPEP. Le cuivre a également connu une hausse de plus de 130% depuis son niveau le plus bas de l'année.

Les matières premières et en particulier le pétrole et l'or, ont également joui de leur statut de « valeur-refuge » contre l'inflation et la chute du dollar. Ainsi, 2009 a vu l'or passer de \$875/Oz en début d'année à plus de \$1200/Oz en décembre. L'énergie n'est pas en reste puisque le pétrole a doublé depuis son niveau le plus bas pour fluctuer entre \$70 et \$80 depuis octobre.

4.2 Perspectives 2010

2010 devrait voir l'or continuer à représenter une valeur de placement sûre pour les investisseurs et les banques centrales et ainsi bénéficier d'une éventuelle baisse du dollar. Le complexe énergétique devra lui attendre que les fondamentaux offre/demande s'équilibrent ce qui nécessitera une croissance de la demande et une résorption des stocks, avant de pouvoir connaître une hausse significative. La reprise économique reste fragile et l'incertitude continuera vraisemblablement à peser sur le prix des matières premières.

Rapporteur

- Thibault de Fontaubert – Lombard Odier

Membres

- Xavier Denecker – Coface
- Isabelle Ealet – Goldman Sachs
- Gérard Laffineur – Espirito Santo
- Régis Monfront – Calyon
- Ludovic de Montille – BNP Paribas
- Nicolas Moreau - AXA
- Marc Moure – Morgan Stanley
- Franck Petitgas – Morgan Stanley
- Nathalie Rachou – Topiary Finance
- Martin Tricaud - HSBC

1. Poids économique du secteur et impact sur la compétitivité et la croissance

1.1. Un secteur qui pèse de l'ordre de 12% de l'économie britannique soit près du double de la France

Le secteur recouvre ce que l'on appelle l'économie numérique ou les technologies de l'information et de la communication (TIC). Une acception large intègre les secteurs des télécommunications (équipements et services de téléphonie et d'internet), les services audiovisuels et multimédias, l'équipement et les services informatiques, l'électronique grand public et les services en ligne (e-commerce). **La valeur-ajoutée générée par ce secteur est de près de 240 Md€, soit 12% du PIB britannique quand elle ne représente que 7% du PIB en France (139 Md€)¹.**

1.2. Un secteur qui a l'effet d'entraînement le plus important sur la compétitivité et la croissance économique

L'effet d'entraînement du secteur sur l'économie dans son ensemble est considérable : **un effet en propre et un effet induit sur la compétitivité des secteurs utilisateurs de ces technologies**. Le secteur a connu une croissance annuelle moyenne supérieure à 6%, soit plus du double de la croissance de l'économie britannique de ces dix dernières années (2,5% de croissance annuelle moyenne sur 2000-08). Il expliquerait plus de 0,7 points de croissance annuelle et aurait contribué à 60% des gains de productivité enregistrés sur la période. **Le différentiel de croissance entre la France et la Grande-Bretagne de 0,6 points** sur la période serait ainsi **largement expliqué par la différence de poids dans l'économie et l'effort différencié d'investissements dans les TIC** (25% de l'effort total d'investissement en Grande-Bretagne contre 12% en France). **Les entreprises britanniques ont investi deux fois plus dans les TIC que leurs homologues français.**

2. Caractéristiques structurelles du secteur

2.1. La Grande-Bretagne : le premier marché européen de l'informatique et des logiciels

L'importance en Grande-Bretagne du secteur des services informatiques et de l'industrie des logiciels qui constitue **le premier marché européen** et emploie plus de 250.000 personnes. Avec près de 60 Md€, **le marché pèse 1,7 fois le marché français**. L'attractivité de la Grande-Bretagne, notamment en raison de sa tradition académique, explique que des grands groupes mondiaux y ont installé leurs centres de R&D (Sony, Hitachi, Philipps, Motorola,..).

2.2. La Grande-Bretagne : l'importance de la demande publique et du secteur financier

Le rôle moteur qu'a joué jusqu'à présent l'investissement public dans les grands projets d'informatisation et de mise en ligne des services avec **un effort de l'ordre de 1 Md£ par an²** ainsi que celui joué, jusqu'à la crise, par les besoins du secteur financier.

¹ Voir annexe

² Etude du Cabinet de conseil Kable, 2009

2.3. Un écart important pour usages de l'internet particulièrement pour les entreprises

Les deux pays disposent de réseaux de télécommunications de qualité, la France se distingue même par l'un des taux les plus élevés en Europe à l'ADSL (près de 95% des foyers connectés) et d'une offre commerciale les plus compétitives. En revanche, **la France peine en matière de très haut débit** (fibrage en fibres optiques) avec seulement 1% des accès internet en France quand les opérateurs britanniques ont annoncé des investissements ambitieux.

C'est surtout en termes d'usage de l'internet que les deux pays se distinguent le plus :

- **Pour l'usage personnel**, les ¾ des britanniques possèdent un ordinateur contre seulement 62% des français. **La fracture numérique reste une réalité française : 1/3 des français ne se sont jamais connectés à internet contre 1 anglais sur 6.**
- **Pour l'usage d'internet par les entreprises**, la comparaison est encore plus en défaveur de notre pays : **54% des entreprises françaises ont un site internet contre 80% en Grande-Bretagne** (dont 72% pour les PME) et pour une moyenne européenne de 64%. Nos entreprises en France se privent ainsi d'un potentiel important de croissance ; ainsi en Grande-Bretagne, la moitié des PME qui ont investi dans la publicité sur le web ont vu augmenter leur chiffre d'affaires d'au moins 20%.
- Dans ces conditions, le développement des usages et de l'offre du commerce en ligne (plus de 200.000 sites contre 30.000 pour la France) fait de la Grande-Bretagne le **premier marché européen du commerce électronique**³ : un marché presque **trois fois supérieur en taille au marché français ! Une société sur trois vend en ligne.**

3. Les perspectives à court terme 2009-10

3.1. La Grande-Bretagne a pris de plein fouet la crise quand le marché français résiste mieux

L'année 2009 qui devrait connaître une récession estimée à 4,8 % du PIB britannique a vu la demande du secteur financier s'effondrer ; celle-ci pesant pour près de 20% de la demande du secteur. Dans ces conditions,

- **Le marché britannique des biens et services informatiques**⁴ **devrait chuter de 12% en 2009** mais pourrait connaître une timide reprise en 2010 (+0,7%), principalement sur les achats de logiciels (+9%) et l'outsourcing (+6%). Du coup, le marché informatique a été relégué au deuxième rang européen après l'Allemagne. Le marché français⁵ devrait, quant à lui, mieux résister (+1,2% en 2009) mais a été très impacté par la crise dans l'électronique grand public (-12%) et l'équipement informatique (-5,6%).
- **Les télécoms**⁶, **plus insensibles à l'évolution conjoncturelle mais confrontés à une maturité du marché, résistent mieux à la crise**, comparativement à l'IT : une légère décroissance de 0,7% en 2009 en Grande-Bretagne contre une croissance timide prévue à +0,7 % en France pour 2009 et à 1% en 2010. Le marché britannique des mobiles se distingue de la France par une plus grande concurrence entre opérateurs : 5 opérateurs contre 3 en France (et 4 à terme après la décision de l'ARCEP hier de donner Illiad la 4^{ème}

³ Etude IMRG Capgemini

⁴ European IT market Outlook : 2009 to 2010 - Forrester

⁵ French ICT Market - EITO

⁶ Rapport sur l'industrie des télécoms - BMI - Q4 2009

licence), plus de 15% de part de marchés pour les MVNO contre 5% pour la France qui entraîne une chute de l'ARPU⁷ et une pression sur les marges en Grande-Bretagne. Pour y répondre, **l'industrie britannique du mobile se consolide** notamment avec la fusion en septembre dernier entre T-Mobile (Deutsche Telekom) et Orange UK qui devrait donner naissance à un leader détenant près de 40% de parts de marchés.

3.2. Dans les deux pays : des plans gouvernementaux de relance autour de l'économie numérique

Le cadre de la régulation favorise la convergence de l'économie numérique : l'OFCOM britannique regroupe en effet les compétences de l'ARCEP et du CSA français. **L'affirmation d'une stratégie d'attractivité et de développement ambitieuse** a été récemment confirmée (*Digital Britain Review* publiée en 2008, Livre Blanc *Digital Britain* de janvier 2009) notamment comme levier de relance anti-crise (ex : développement de l'accès aux réseaux haut débit avec 200 M£ de financement public). **Du côté français, le Plan France Numérique 2012** d'octobre 2008 a présenté plus de 150 actions sans aucuns moyens financiers affichés, au-delà de la décision d'affecter 4 Md€ (à part égale pour les usages et les réseaux fibre optique de très haut débit) à l'économie numérique pour le « **Grand Emprunt** » annoncée lundi dernier par N. Sarkozy.

4. Recommandations

Il s'agit d'esquisser ici quelques pistes de réflexion qui constitueront autant de chantiers pour nos travaux en 2010.

- **Les entreprises françaises investissent deux fois moins dans les TIC que leurs homologues britanniques** alors que l'effet sur la croissance est démontré et tiré par l'innovation en matière de contenus numériques. Comment l'expliquer alors que le dispositif fiscal du crédit-impôt est considéré comme l'un des plus favorables en Europe ? En France, le modèle traditionnel de licences, de maintenance et de services dit propriétaire reste dominant dans les ¾ des cas. De manière précoce, le Royaume-Uni a pris de l'avance en développant en parallèle de nouveaux modèles : « *software as a service* », open source, logiciels embarqués, ... Notre industrie française du logiciel a perdu du terrain et est dépendante à près de 80% des logiciels développés au Royaume-Unis ou aux Etats-Unis. Comment et autour de quels besoins trouver des successeurs à Business Object ou à Dassault Systèmes ? Enfin, le **système britannique de financement de l'innovation** peut être source utile d'enseignements avec un nombre de *business angels* 10 fois plus important qu'en France. Nous envisageons ainsi de rencontrer : Denis Olivennes (Nouvel Obs et ancien PDG de NC Numericable), Bernard Liautaud (co-fondateur de Business Object), Herman Hauser (fondateur de Amadeus Capital à Cambridge, Pierre de Fouquet (ancien Président de l'AFIC, association françaises des investisseurs en capital).
- **Le développement de l'industrie des contenus numériques** : il s'agit de comprendre comment la Grande-Bretagne a développé un tel potentiel d'attractivité, avec des projets comme les *Pinewood Studios* (créer la plus grande communauté médiatique d'Europe autour de 300 entreprises pour le cinéma et la télévision avec près de 1000 créations d'emplois chaque année) ou la *Media City* à Manchester (création de 20.000 emplois autour des studios de la BBC et d'un réseau de 1500 entreprises). Les jeunes diplômés français hésitent désormais entre la *Silicon Valley* et Londres.
- **Comment développer les usages d'internet en entreprises et particulièrement auprès des TPE françaises ?** 50% seulement des entreprises françaises sont connectées à l'internet haut

⁷ Average revenue per user

débit et seulement 54% possèdent un site web contre près de 80 % en Grande-Bretagne. Le développement du e-commerce en Grande-Bretagne représente une source de croissance du chiffre d'affaires réelle pour les entreprises. Quels obstacles lever : sécurisation des transactions, plates-formes mutualisées pour les TPE-PME ?

- **Le développement de l'e-administration** constitue un levier d'amélioration de la qualité de services et de réduction du coût pour les usagers comme pour les structures publiques. L'étude annuelle de Capgemini pour la Commission européenne a placé la Grande-Bretagne à la 3^e position européenne en termes de disponibilité des services publics en ligne, la France étant placée 11^{ème}. La Grande-Bretagne a ainsi développé des projets innovants en matière d'**e-santé** (approche mutli-canal du patient dite « *disease management* », orientation dans le parcours de soin), d'**e-éducation** (98% des écoles sont équipées de tableaux de bord numériques alors que la France est au 24^{ème} rang européen sur l'e-éducation) et d'*e-learning* pour la formation professionnelle (près de 20% de l'offre). Surtout, le développement de l'e-administration doit s'accompagner d'une réorganisation en profondeur des services de middle et de back-office pour être porteuses d'économies et d'amélioration de la qualité de services, qu'il s'agisse de l'administration fiscale, de la sphère sociale ou des services aux entreprises.

Rapporteur

- Pierre-Yves Cros – Cap Gemini

Membres

- François Barrault – ex-BT
- Pascal Cagni – Apple
- Laurence Colchester – Bitter Lemon
- Michel Combes – Vodafone
- Jean-François Decaux – JC Decaux
- Xavier Dupeyron – Altran
- Christophe Gasc – IBM Ilog

ENERGIE et ENVIRONNEMENT: Des investissements d'infrastructure et de production majeurs dans un contexte économique et politique incertain

A) Contexte UK :

Depuis plusieurs décennies la politique énergétique du UK a été centrée sur l'exploitation des champs de pétrole et de gaz de la Mer du Nord, et le souci d'avoir des prix du gaz et de l'électricité compétitifs. L'exploitation des ressources « offshore » a permis d'attirer des compagnies de classe mondiale parmi lesquelles les compagnies pétrolières françaises Elf et Total devenus Total, la branche exploration production de GDF et les compagnies de service Schlumberger, Technip, Comex devenu Stolt Comex, CGG, Geoservices ...

Après l'ouverture des marchés dans les années 90, les compagnies de génération et de distribution d'électricité dont EDF sont rentrées en compétition pour attirer les consommateurs industriels et privés créant les conditions pour des prix historiquement bas.

Aujourd'hui encore le bassin offshore fournit presque 70% de la demande de gaz mais le déclin des gisements amorcé en 2000 et les résultats relativement modestes de l'exploration font que le UK sera dépendant des importations pour 90% de sa demande de gaz en 2030.

Malgré le déclin cette industrie rapporte annuellement plus de 10 G£ au trésor britannique depuis 2005.

A1. Le premier point sera donc de s'assurer que cette transition de producteur en importateur se réalisera en toute sécurité pour l'approvisionnement et sans incidence sur la compétitivité des prix de l'énergie au UK.

Le cocktail en 2008 de sources d'énergie électrique était de 35% pour le gaz, 40% pour le charbon et 25% pour le nucléaire et renouvelables (dont seulement 5% pour ces dernières) pour une intensité d'émissions de 500g/KWh de CO₂. L'objectif du UK est de réduire cette intensité par un facteur de 5 d'ici à 2030 avec une part du nucléaire, renouvelables et charbon propre passant à 78% et la part du gaz déclinant à 22%, déclin toutefois inférieur à celui de la production de gaz domestique supposé compensé par des importations (Norvège, Qatar,..).

Cet objectif de développement des renouvelables, nucléaire et séquestration du CO₂, est éminemment ambitieux et sa crédibilité souvent questionnée pour les raisons suivantes :

Rapidité de redéveloppement du nucléaire compte tenu des obstacles administratifs ? Risque de fermeture complète des centrales à charbon opérant sans séquestration du CO₂ ? Réalisme de la croissance des renouvelables (éoliennes) ???

Sauf à remplir toutes ces conditions, le UK n'aura pas d'autres choix que de construire une autre vague de centrales à gaz avec plus d'émissions que prévu et des importations de gaz supplémentaires.

C'est pourquoi, le Gouvernement devra se soucier également de maximiser l'exploitation de ses propres ressources en offrant un régime fiscal et réglementaire compétitifs.

Total et ses partenaires discutent avec le Gouvernement des conditions fiscales applicables dans la zone très difficile de l'Atlantique à l'ouest des îles Shetlands où des accumulations de gaz pouvant atteindre 20% des réserves restantes du Royaume Uni restent à explorer et à développer par grande profondeur d'eau, supérieure à 600 mètres. La construction par Total et ses associés d'une infrastructure sous marine de transport du gaz par pipeline sur une distance de 400 km et de traitement du gaz sur les îles Shetlands est l'enjeu actuel qui permettra de lancer le développement par Total d'un premier ensemble de deux champs gaziers (Laggan et Tormore) nécessitant un investissement de plusieurs milliards de £.

A2. Le deuxième point crucial sera d'attirer l'investissement nécessaire pour remplacer le parc vieillissant de centrales à charbon et à gaz, (déficits de 34GW en 2020) et renforcer le réseau de transmission dans la même période

On estime entre 120 et 170 Milliards de £ sur les prochains 20 ans. Le volume des investissements nécessaire à la génération électrique et infrastructure associée Ces investissements ne pourront venir que du secteur privé et plus précisément des acteurs globaux comme EDF qui est impliqué dans la décommissioning et la construction de nouvelles capacités de production nucléaire dans la prochaine décennie, sans toutefois pouvoir ouvrir de nouveaux sites de génération nucléaire

Dans ce domaine également le gouvernement devra répondre au souci des investisseurs de voir le processus administratif d'approbation des projets assoupli, afin de solidifier les plannings des grands projets d'infrastructure souvent en proie à des retards et des surcoûts hors du contrôle de l'industriel.

Le « Planning Act », une réforme datant de 2008 vise à améliorer l'efficacité du processus de délivrance des permis et sa mise en œuvre sera cruciale pour ces projets.

A3. Le troisième point est lié aux émissions de gaz à effet de serre.

Le UK s'est engagé dans un « Climate Change Act » qui fixe une obligation légale de réduction des émissions de CO₂ de : -20% en 2020 par rapport à 2005.

Cet objectif suppose une forte croissance des renouvelables – en particulier l'énergie éolienne, et des marées – très coûteuses, la réactivation du nucléaire qui devrait permettre après 2020 de compenser le coût élevé des renouvelables, la modernisation des centrales à gaz en vue d'un meilleur rendement, et la mise en œuvre de la séquestration du CO₂ qui permettrait aux centrales à charbon de ne pas disparaître du parc de génération (d'où le fort lobby du secteur charbonnier pour inciter le gouvernement à aider le secteur du CCS).

La technologie du CCS (carbon capture & storage) est fortement encouragée par le gouvernement qui vient d'annoncer dans son pré-budget 2010 des subventions pour quatre projets pilotes de réinjection de CO₂. Le gouvernement britannique s'intéresse au projet de Total, financé sur ses fonds propres, en France sur le site industriel de Lacq. Le Ministre de l'Energie et du CC, Lord Hunt a manifesté un fort intérêt et se rendra prochainement sur le site. C'est un bon thème pour les relations franco britannique.

Cette technologie coûteuse nécessitera pour sa mise en œuvre industrielle et commerciale un coût du CO₂ élevé qui est encore loin des niveaux du marché actuel mais constitue une opportunité pour le stockage dans des gisements d'hydrocarbures en fin de vie.

Un certain nombre de mesures destinées à réduire la consommation des foyers (isolation, habitudes de chauffage et climatisation, appareils de basse consommation,...) vont être mises en œuvre.

Concernant l'industrie du raffinage, il est utile de noter que celle-ci est soumise à des réglementations de plus en plus contraignantes en matière d'émissions de GES :

- d'une part, les directives européennes issues du paquet Energie/Climat qui réglementent l'utilisation de biofuel dans les carburants et le système de marché des permis d'émission (ETS : emission trading system) qui fixe le niveau d'émissions de la production électrique et des grosses installations industrielles (ie raffineries) avec une réduction des « allocations gratuites » d'émission post 2012.

- d'autre part, au UK l'intention du DECC de taxer les fuels fossiles utilisés dans la génération de chaleur nécessaire aux procès industriels (ie raffinage) afin de subventionner les énergies renouvelables. Cette taxe qui viendrait introduire à partir de 2011 une surcharge par rapport au paquet énergie / climat européen serait insoutenable pour cette industrie déjà en danger de délocalisation et très exposée à la concurrence de pays qui n'ont pas les mêmes obligations. C'est un exemple très révélateur de l'absence de clarté dans les politiques sur le changement climatique et déjà au périmètre de l'Europe malgré les efforts déployés par certains Etats Membres dont la France.

B. Contexte global et compétitivité UK/Europe :

B1. Le virage qui a suivi la prise de conscience du déclin des productions nationales de gaz et pétrole en 2000, les enjeux du changement climatique et le contexte global de tensions géopolitiques ont entraîné des mesures favorisant les énergies renouvelables au risque de fabriquer de l'électricité à un coût trop onéreux pour l'industrie.

Ces objectifs de réduction des émissions et la forte utilisation du charbon dans la génération électrique ont des conséquences importantes sur la politique énergétique du pays.

● L'ouverture du nucléaire aux capitaux privés (EDF) a été décidée mais il faut maintenant mettre en œuvre les projets et flexibiliser les processus administratifs

● L'exploitation de la Mer du Nord qui a vécu une période faste entre 2001 et 2008 résultant de l'introduction de nouvelles technologies et de l'augmentation des prix du gaz et du pétrole se trouve aujourd'hui affectée par l'effondrement des prix du gaz conjugué à une augmentation considérable des coûts de service dans un contexte de vieillissement des installations, et d'un déficit de main d'œuvre spécialisée. L'activité d'exploration est en chute libre et le gouvernement devra prendre des mesures pour adapter la fiscalité qui est passée de 30% à 50% au cours des dernières années. Il faut aussi favoriser la formation après universités des techniciens et ingénieurs (ce problème des ressources humaines pour manager et exécuter des grands projets est valable pour le nucléaire d'ailleurs).

L'approvisionnement en gaz est toutefois assuré grâce aux importations de gaz de Norvège et de Hollande (plusieurs gazoducs) et grâce aux nouveaux terminaux de regazéification de GNL en provenance de Qatar ou autre source construits par les opérateurs internationaux (dont Total). Ces nouvelles importations contribuent aussi à la suralimentation du marché en cette période de consommation réduite et d'offre mondiale excessive.

● Le consommateur de gaz au UK industriel et particulier devrait bénéficier dans les trois prochaines années au moins d'un prix de gaz internationalement compétitif sauf tension mondiale due à des facteurs géopolitiques.

B2. Le UK devra attirer comme indiqué plus haut les investisseurs dans le secteur de la production et de la distribution d'électricité

Un des sujets de préoccupation des investisseurs et du gouvernement, qui est maintenant sensibilisé sur ce point, est la faible productivité sur les chantiers de grands projets.

Paradoxalement aussi, dans un pays libéral et champion du libre échange, on voit resurgir le spectre du protectionnisme au travers de la défense de l' « emploi britannique » par les syndicats. Entrave à la libre circulation de personnel européen, cadences de travail imposées par des meneurs au sein des syndicats qui n'hésitent pas à provoquer des grèves : tous ces facteurs conduisant à des dépassements majeurs de budgets et de planning. Total a fait en 2009 les frais de cet activisme politico/corporatiste sur un projet d'extension de sa raffinerie de Lindsey (construction d'un hydro désulfuriseur destiné à produire des diesels à basse teneur en soufre).

B3. Toutefois, l'incertitude qui règne dans le secteur est largement le miroir du contexte mondial (crise économique, baisse des investissements, compétition pour l'accès aux ressources) et des politiques régionales souvent opposées en matière de changement climatique (Europe, US, Asie), la conférence de Copenhague étant l'illustration des difficultés à surmonter

- Les planches de l'Agence Internationale de l'Energie sont jointes à ce résumé pour resituer le propos dans un contexte global où l'Energie et le climat deviennent des problématiques liées et en proie à une compétition globale de plus en plus forte, surtout depuis l'entrée des chinois dans la course aux ressources.

La part du pétrole, gaz et charbon représentera plus de 70% de la croissance de l'énergie primaire du monde d'ici à 2030 principalement tirée par les pays non OCDE. Il ne faut donc pas que l'Europe adopte une attitude trop naïve qui risquerait de mettre en péril la compétitivité de son industrie, surtout dans un pays comme le UK où la part de l'industrie dans le PIB est déjà fragile.

- Les ressources de pétrole et de gaz à développer sont de plus en plus concentrées entre quelques pays producteurs (MO, Russie et Afrique de l'Ouest) qui sont en position de force face aux compagnies internationales, comme l'ont démontré les récents appels d'offre en Iraq.

La croissance de la consommation freinée par la crise repartira et il est nécessaire pour accommoder cette croissance et compenser le déclin des gisements anciens de construire des nouvelles capacités de production. Le ralentissement des investissements observé en 2009, résultat des baisses de revenus des pays producteurs et des compagnies internationales, s'il perdurait, pourrait contribuer à un nouveau choc de prix dans les trois/cinq ans à venir. Les investissements seront colossaux dans la production d'énergie, le transport ; et les projets de réduction d'émissions. La technologie, l'innovation et la productivité seront les différentiateurs de compétitivité entre les différents acteurs mondiaux. Les gouvernements en Europe doivent prendre les décisions qui contribuent à créer un climat favorable à l'investissement et à la compétitivité : règles claires et pratiques, comprendre le business et sa globalité, chasser la bureaucratie excessive,...

- Les prix de l'énergie à moyen terme, malgré la chute jugée temporaire des prix du gaz dû à des surcapacités, devraient donc rester soutenus et inviter les consommateurs et les gouvernements à rechercher des économies de consommation qui seront bénéfiques pour le climat et promouvoir des solutions performantes en coût pour fabriquer de l'énergie électrique.

- Il y a un fort risque de délocalisation de l'industrie du raffinage et de fermetures de certains sites en Europe surtout si les pouvoirs publics au UK s'achament à taxer une industrie déjà en difficulté.

C. Conclusion

- La crise financière a arrêté la croissance des consommations d'énergie fossile mais celle-ci va repartir entraînant à moyen terme des tensions sur les prix (sauf changement radical des politiques).
- L'enjeu du changement climatique aura un impact considérable sur le monde de l'énergie.

Une politique de climat est indissociable d'une politique de l'énergie avec des actions concrètes :

- sur l'offre et la sécurité
 - sur l'efficacité énergétique
 - pour l'industrie pétrolière, utiliser ses compétences pour promouvoir le CCS dans un cadre réglementaire clair
- Le gaz naturel peut jouer un rôle clef dans la période de transition des deux prochaines décennies.

Michel Contie - Chairman Total Holdings UK

BTP - IMMOBILIER

I- Poids du secteur dans l'économie britannique

- BTP et immobilier sont des piliers de l'économie Britannique

	UK	France
Part du PIB national	10.5%	11.1%
Part de marché en Europe	15%	14%
Proportion de logements locatifs	30%	45%

II- Immobilier de bureau et commercial NEUFS/ANCIENS

Le patrimoine immobilier est utilisé comme:

- une garantie permettant aux ménages d'emprunter pour financer des dépenses de consommation
- un capital retraite.

Bilan 2009

- Chute des loyers
 - Baisse de 50% pour les bureaux 'prime' dans la City depuis fin 2007 (franchises de loyer incluses)
 - Baisse plus limitée dans les commerces ou les locaux d'activité
- Hausse des taux de rendement
- Chute des valeurs vénales
 - Baisse de 45% pour les bureaux (Central London) entre septembre 07 et juillet 09
- Plancher historique atteint au 1er trimestre 2009 pour le volume de transactions locatives et d'investissement
- Pas de lancement de nouvelle opération significative en 2009
- Dépôt de bilan de nombreux opérateurs importants du marché

III- Immobilier de bureau et commercial

Bilan 2009

- Inflexion depuis l'été 2009

- Remontée du volume de transactions locatives en bureaux
- Ralentissement de la baisse des loyers des bureaux
- Nette reprise de l'investissement – raisons :
 - Demande d'investisseurs étrangers (taux de change)
 - Sentiment d'approcher le bas de cycle
 - Taux de rendement attractifs après deux années de hausse
 - Risque de suroffre limité en raison du faible niveau de livraisons à venir en 2010-2011 (lié à la crise du financement)
 - Les property companies se sont recapitalisées
- Autres facteurs notables
 - Peu de ventes 'à la casse'
 - Pénurie relative d'actifs de qualité attractifs pour les investisseurs
- Conséquence :
 - Les taux de rendements des bureaux 'prime' dans Londres sont repartis nettement à la baisse depuis la rentrée, entraînant une remontée des valeurs vénales

IV- Immobilier de bureau et commercial ANCIENS

Perspectives 2010

- Reprise de la hausse des loyers des bureaux 'prime' dans le centre de Londres attendue courant 2010
- Poursuite des espoirs nés à la fin de 2009
- Quelques nouvelles opérations pourraient être lancées en 2010
- Risque d'une crise en 'W'

Recommandations

- La fenêtre d'opportunité offerte aux locataires pour obtenir les meilleurs deals est en train de se refermer
- Prudence sur les investissements 'prime' : l'excès de demande et l'offre limitée pousse les prix fortement à la hausse, d'où un risque de bulle en 2010

V- Résidentiel privé

Bilan 2009

- Marché atone avec un léger rebond au second semestre
- De nombreux opérateurs majeurs du secteur ont été laminés par la crise et ont perdu leurs capacités humaines et financières pour accompagner une reprise
- Pour les développeurs, les conditions de financement sont en outre bien plus complexes et onéreuses
- Augmentation du nombre d'acheteurs
- Faible volume de ventes forcées (taux d'intérêt bas, flexibilité des établissements de prêt)

Perspectives 2010

- Recapitalisation en cours des principaux acteurs (des moyens pour préparer la reprise)
- Les besoins sont au plus haut
- Nouvelle offre locative institutionnelle en cours de constitution pour soutenir l'offre.

VI- Logement social

Bilan 2009

- Un secteur sous perfusion de la HCA (organisme d'Etat chargé de financer le logement social) qui a investi £1.4Mds en 2009
- 28,000 logements locatifs sociaux neufs en Grande Bretagne en 2008/2009 contre 74,000 en France

Perspectives 2010

- Des besoins toujours insatisfaits
- Des financements publics qui seront sans doute réduits, quel que soit le résultat des élections

VII- Secteur de la construction

- Poids du secteur

	2009	2010
Poids total du secteur	2,200,000 salariés 230,000 sociétés £124Mds de chiffre d'affaires	
PPP	Un flût de projets toujours aussi abondant les BSF ayant compensé la baisse des PFI	Une élection des Tories pourrait remettre en cause le modèle mais pas le principe.
Contexte concurrentiel	Une concurrence accrue des opérateurs traduite par une chute des prix	Probable poursuite de la baisse des prix qui se traduira par de nombreuses défaillances et pertes d'emploi
Enjeux majeurs	La chute du secteur privé est partiellement compensée par les marchés publics	Relance des marchés privés pour reprendre le relais des finances publiques à bout de souffle.

- Les grands dossiers du secteur
 - Les jeux Olympiques avec un apport marginal du secteur privé dans le financement
 - Energie: Nucléaire, gaz, .. éolien
 - Grands dossiers de régénération urbaine dans les principales villes d'Angleterre
 - Transport par Rail

A noter en général une absence de vision gouvernementale centralisée à moyen et long terme ainsi que de politique d'aménagement du territoire.

Recommandations

- Malgré la crise le Royaume Uni reste un marché très libéral très ouvert sur l'extérieur mais aussi hyper compétitif
- Nombreuses barrières à l'entrée (culturelles, normes, poids du juridique, poids du secteur financier)
- Marché dominé par les développeurs et les consultants et non pas par les constructeurs
- Etre un poids lourd financier est un atout non négligeable pour exister sur ce marché
- Nombreuses niches possibles pour des entreprises Françaises

Une approche à privilégier dans tous les cas : le partenariat (privé/privé ou bien public/privé).

Rapporteur

- Madani Sow – Bouygues

Membres

- Thierry Lambert – Saint-Gobain

- Marc Reboux – CB Richard Ellis

Introduction : de quoi parle-t-on ?

- Les **fonds d'investissements (private equity)** investissent dans des sociétés en fonction de leur spécialisation dans différents stades de la vie de l'entreprise : capital-risque (**venture capital**) pour les entreprises nouvellement créées qui ont besoin de capitaux propres, capital développement, capital-investissement ou **LBO**, pour des entreprises plus mûres.
- Les **hedge funds** sont des structures d'investissement, le plus souvent non cotées, qui recherchent des retours décorrélés de l'évolution générale des marchés. Ils peuvent investir sur l'ensemble des titres et instruments financiers de marchés. Même si leurs stratégies d'investissement peuvent inclure la détention de titres illiquides, leur horizon d'investissement est en règle générale de plus courte durée que les fonds de private equity et ils ne recherchent qu'exceptionnellement le contrôle effectif des sociétés dont ils détiennent des titres.
- Les **Family Offices** ont vocation à assurer de façon dédiée la gestion patrimoniale de particuliers et familles fortunées, soit sur une base exclusive (single family offices), soit sur une base partagée (multi-family offices).

I- Etat des lieux

- Le Royaume-Uni est le **deuxième marché au monde en matière de private equity** (tant du point de vue des montants des opérations que des volumes échangés), après les Etats-Unis. De manière générale, le venture capital européen s'est concentré au Royaume-Uni. Bien que les investissements se font partout en Europe, aux Etats-Unis et de plus en plus en Asie, les principaux acteurs sont **basés à Londres**. De même, Londres est de très loin la seconde place mondiale pour l'industrie de la gestion alternative, hors des Etats-Unis. Ni la Suisse ni aucun autre pays européen ne sont à l'heure actuelle comparables sur ce plan à Londres.

- Une étude réalisée en 2008 par Scorpio estimait le nombre de Family Offices installés au Royaume-Uni à environ 400, soit 300 SFO gérant chacun plus de £100M d'actifs et 100 MFO, soit un taux de croissance de 15% par an au cours des 3 dernières années. Ces chiffres sont à rapprocher de ceux estimés par Celent (Juillet 2008) pour les 8 pays européens les plus importants (hors Royaume-Uni) : 760 SFO et 1920 MFO. A noter que le cabinet Withers estime pour sa part le nombre de Family Offices (SFO + MFO) en Europe à 2.500 contre 3.000/3.100 pour l'agrégation des estimations Celent + Scorpio. Même si ces données brutes doivent être considérées avec prudence, il apparaît clairement que **le Royaume-Uni occupe de loin le 1^{er} rang en Europe en matière de SFO (en nombre et vraisemblablement en actifs gérés) et partage probablement avec la Suisse la 1^{ère} place s'agissant des MFO.**

II – Bilan 2009

1. Fonds de private equity

La crise financière a marqué la fin d'un cycle favorable aux fonds de private equity et plus particulièrement aux LBO. Au Royaume-Uni, ces opérations à effet de levier représentent le principal segment du marché, avec **près des trois quarts des investissements en valeur**. Le capital développement arrive en second rang, devant le capital risque, l'activité la plus risquée du capital investissement. Contrairement aux LBO, ces deux segments ont jusqu'ici bien résisté à la crise.

A l'inverse, **la crise financière n'a pas fondamentalement transformé le modèle du venture capital, qui fait peu appel au « leverage » et n'a que peu d'« exits »** : il y a toujours très peu d'IPOs, et les acheteurs corporate, essentiellement américains, se montrent hésitants à acheter des sociétés européennes.

En dépit d'une augmentation des capitaux levés en 2009 et un d'un TRI (taux de rendement interne) assez élevé, autour de 15%, aucun rebond n'est attendu avant le 1^{er} semestre 2010. Par ailleurs, le Royaume-Uni est très frappé par le contexte général de ralentissement économique et par la baisse des valorisations. Il y a aura probablement, à partir de 2010-2011, une concurrence plus vive sur les investissements offrant les meilleures perspective, non seulement au sein de l'industrie mais également venant des **fonds souverains**.

2. Hedge funds

Après plusieurs années exceptionnelles pour les hedge funds britanniques, **l'industrie de la gestion alternative a subi sur le second semestre 2008 un double choc** :

- **la volatilité extrême des marchés financiers**, si elle a bénéficié à certaines stratégies (short selling, global macro) **a au contraire très sérieusement affecté la performance d'autres stratégies** (convertibles, long/short, market neutral) même si au total la performance globale de l'industrie se compare favorablement à celle des marchés actions sur l'année 2008;

- la crise de liquidité exacerbée par la faillite de Lehman Brothers ont amène un certain nombre de fonds à être victime de risques de contreparties et à devoir faire face **à des retraits massifs de leurs propres investisseurs les conduisant soit à des liquidations forcées soit à suspendre ces retraits**. Au total cette crise aura conduit à la disparition de 15 à 20% de l'industrie.

A l'inverse, l'année 2009 devrait être à ce stade la meilleure de la décennie en termes de performance des hedge funds : à titre d'exemple, selon *financial news*, la performance des stratégies d'arbitrage convertible est à ce jour de + 55.4% pour 2009 (- 33.7% en 2008) et celle des long/short equity de + 22.3% (- 26.7% en 2008). En conséquence depuis la mi-2009, les flux d'investissement dans les hedge funds sont de nouveau positifs, ce qui devrait conduire à retrouver des mi-2010 les records d'encours sous gestion atteints en 2007-2008.

3. Family offices

La crise financière a particulièrement affecté la population des HNWI (High Net Worth Individuals) au Royaume-Uni **qui sont passés de 491 000 en 2007 à 362 000 en 2008 (soit - 26,3%) alors que l'ensemble de l'Europe n'a connu une baisse que de -19,2%** (Etude Cap Gemini/BoA-ML 2009). Cela s'explique notamment par une forte exposition de ces familles aux Actions et à l'immobilier. Toutefois, le poids des HNWI et des SFO/MFO dans l'industrie de la gestion de fonds demeure considérable.

Selon une étude de la Wharton Global Family Alliance datant de Novembre 2009, les investissements en Private Equity et en Hedge Funds représentent en 2009 respectivement 11% et 9% des actifs gérés par les SFO européens. Ainsi, malgré une décroissance de 2% pour chacune de ces 2 classes d'actifs, les niveaux d'investissement demeurent très substantiels et, logiquement, très largement supérieurs à ceux des HNWI (cf. Etude Cap Gemini/BoA-ML montrant que 7% seulement de leurs actifs financiers sont investis en fonds alternatifs). De même, dans son étude 2008 portant sur 146 SFO issus de 3 continents (Amériques, Europe, Asie), le cabinet Rothstein Kass conclut que 107 d'entre eux (soit 73%) investissent dans les Hedge Funds ou les fonds de fonds qui constituent en moyenne 31,3% de leurs actifs financiers. Enfin, selon le Family Office Exchange de Chicago (Etude Septembre 2008 parmi leurs adhérents), le pourcentage moyen pondéré des actifs alloués aux Hedge Funds était 16% avec un top quartile atteignant 28%.

III. Perspectives et enseignements pour la France

1. La France n'a pas à ce stade pu tirer parti de la crise financière pour contester significativement le rôle de Londres comme capitale européenne- voire mondiale- de l'investissement

En dépit d'un savoir-faire français reconnu les centres de décision des investisseurs pour l'Europe demeurent à Londres. La France se trouve à cet égard dans une situation paradoxale que l'on peut résumer en trois points :

- elle fournit des professionnels de l'investissement reconnus, par exemple dans la finance de marché et la gestion quantitative ;
- la France est une destination d'investissement attractive pour les investisseurs internationaux, et ce dans tous les segments d'investissement, qu'il s'agisse des entreprises cotées ou non cotées ;
- les centres de décision des sociétés d'investissement pour l'Europe demeurent basés dans leur immense majorité à Londres. C'est vrai pour les family offices comme pour les hedge funds, un peu moins pour les fonds de private equity.

Il y a incontestablement un écart majeur entre le poids de la France comme destination d'investissement, la représentation de nos compatriotes au sein des professionnels de l'investissement et la présence effective en France des sociétés d'investissement en dehors de la gestion institutionnelle.

Il est clair que ce constat reste aujourd'hui tout aussi valable qu'avant l'éclatement de la crise financière.

2. Recommandations pour 2010

2.1. Domaine financier

- Il convient de poursuivre les **signaux d'encouragement** donnés au **financement des PME**, qui sont l'un des premiers relais de croissance en France. De manière générale, les actions en faveur de l'accroissement de l'activité sur le secteur du **capital-développement** ont eu des répercussions positives sur le dynamisme de l'économie. **La loi TEPA constitue une avancée certaine** avec notamment une réduction d'ISF variant de 50 à 75% pour les contribuables qui investissent dans des PME non cotées. Cette mesure semble avoir rencontré un succès important avec une levée de capitaux estimée aujourd'hui à 1,1 milliard d'euros. Mais les plafonds du dispositif semblent encore trop bas: € 50 000 (investissements directs)

ou € 20 000 (investissements à travers un fonds), ils sont 10 fois plus haut outre-Manche (530 000 €).

2.2. Domaine juridique et fiscal

- La **stabilité juridique et fiscale** est cruciale pour inscrire une stratégie d'entreprise dans la continuité ou dans des perspectives de plus long terme., tant en matière de reports en arrière des déficits (*carry-back*), de régime des sociétés-mères que d'imposition des plus-values. **Il est donc indispensable de rendre le cadre fiscal, plus stable, plus lisible et plus attractive** qui est un frein certain à l'attractivité économique du pays malgré des progrès notables ces dernières années, notamment s'agissant du statut fiscal des impatriés.

2.3. Domaine bancaire

- Le contexte de légère embellie en matière de **stabilité bancaire en France** devrait permettre d'accentuer le **soutien au capital croissance des PME**. Des initiatives comme la Médiation du Crédit ou la création de France Investissement sont dans ce domaine très positives.

2.4. Domaine éducatif

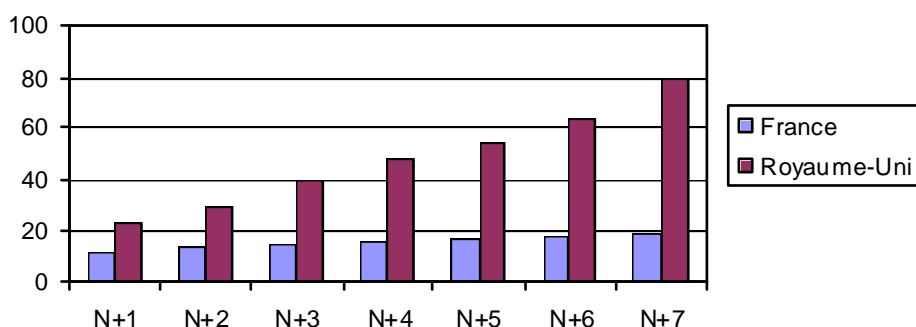
- Favoriser la création et le développement de **formations**, au sein des **universités** ou des **grandes écoles**, plus spécifiquement dédiées aux **mécanismes de financement des investissements**, permettrait à terme de développer une meilleure culture de l'outil de production en France.

3. Une opportunité spécifique : le développement du venture capital

Il y a pour la France une opportunité à saisir en matière de relocalisation du venture capital, ce dernier n'étant finalement que très peu lié à la City : en effet, son écosystème est avant tout celui des entrepreneurs, des laboratoires de technologie ou de recherche, des business angels. C'est donc un domaine qui se situe souvent à la croisée du monde de l'internet, des médias, et de la technologie...et dans lequel la France a toute sa place. De plus ce mode d'investissement suppose sans doute une proximité géographique et culturelle plus forte. Il est donc plus facilement re-localisable - ou si l'on préfère, moins facilement délocalisable que par exemple la gestion alternative.

Les entreprises et notamment les PME britanniques sont mieux financées que leurs concurrentes françaises. La situation difficile du Royaume-Uni n'empêche pas le pays de récolter aujourd'hui les fruits de 20 ans de réformes, notamment dans le domaine de l'innovation et de la création d'entreprises technologiques. Même si les start-ups britanniques connaissent un ralentissement certain en raison de la crise, il est frappant de constater que leur capacité de développement est bien plus grande que leurs concurrentes françaises. 7 ans après son démarrage, une entreprise britannique compte en moyenne 80 employés alors que la France stagne à 20.

Evolution de l'emploi moyen par entreprise
(Emplois dans les entreprises créées l'année n, avec un capital social initial
d'au moins 100 000 €)



Sources : IFRAP

Les PME britanniques sont mieux dotées en capital que leurs concurrentes françaises dès leur création. **Le manque de capitaux sur les deux premières années d'une entreprise – surtout s'il s'agit d'une entreprise technologique - ne se rattrape pas** et ce manque rend ces entreprises vulnérables face aux concurrents internationaux mieux financés. C'est dire le rôle central pour l'ensemble de notre tissu économique du venture capital.

La croissance passe par le développement des PME. D'ailleurs, le gouvernement britannique fait de la croissance des petites et moyennes entreprises l'une de ses priorités en ce début d'année avec la mise en place d'un fonds (*Growth Capital Fund*) doté d'un milliard £ (1,12 Md€) afin de faciliter l'accès au capital des TPE et PME.

Annexe : Répartition des investissements par destination (billions d'euros) sur la période 2005-2009



Sources : European Private Equity survey, Thompson Financial and PwC

Rapporteur

- Alain Demarolle – Eton Park

Membres

- Bruno Deschamps – 3i
- Gaël Dutheil de la Rochère – Wendel
- Jacques Garaïalde – KKR
- Bernard Gault – Perella Weinberg
- Jérôme Guiraud – NNS Capital
- Bernard Liautaud – Balderton Capital
- Bernard Oppetit – Centaurus Capital

1. DISTRIBUTION

La distribution représente £287bn (2008), soit 8% du GDP de la Grande Bretagne. Le secteur est dominé par les grandes chaînes de supermarchés comme Tesco, Asda (Wal-Mart) et Sainsbury's, qui représentent 25% du total des ventes au détail. Il convient également de noter la présence significative des grands magasins comme Debenhams et John Lewis. Ces grandes chaînes généralistes coexistent avec des distributeurs spécialistes de la mode, comme Next, du secteur « santé & beauté », comme Boots ou Superdrug. Au total, plus de 300000 magasins constituent le réseau de distribution de la Grande Bretagne, auquel s'ajoutent les activités de vente directe (catalogue, internet, QVC..), qui représentent 4% du total des ventes au détail.

Les ventes au détail progressent de 2.8% sur les 9 premiers mois de l'année. A noter des performances très inégales d'un circuit à l'autre :

- Les supermarchés progressent de +5.5% (source : TNS Worldpanel, November 2009)
- Les magasins « non alimentaires » sont en légère croissance de +0.4% (source : British Retail Consortium)
- Les ventes en ligne continuent de progresser rapidement : +14% sur les 9 premiers mois (source : IMRG Cap Gemini Retail Index – October 2009)

Quelques facteurs économiques expliquent la relative bonne tenue des ventes au détail dans une période de récession économique :

- Les taux d'intérêt bas : les ménages britanniques, souvent fortement endettés à taux variables pour leur résidence principale, bénéficient d'une baisse significative de leurs mensualités, typiquement de plusieurs centaines de livres.
- La faiblesse de la livre sterling amène :
 - Les britanniques à moins partir en voyage : le nombre de résidents britanniques qui partent en voyage à l'étranger a chuté de 14% cette année par rapport à l'an passé. Cela représente autant de dépenses additionnelles injectées dans la consommation locale.
 - Les visiteurs étrangers, d'Europe de l'Ouest mais également du moyen orient, de Chine et de Hong Kong, à venir davantage au UK. Ce phénomène concerne en particulier Londres, où les ventes progressent 2 fois plus vite que la moyenne nationale sur les 3 derniers mois (+8.2% à Londres de septembre à novembre vs. +4.1% pour le UK)
- Des prix attractifs : une politique de « discount » accrue de la part des enseignes qui s'ajoute à la baisse de la TVA (même si cette mesure, couteuse à mettre en œuvre pour la distribution, a eu des effets limités sur la consommation).

En conclusion, comme le résume Stephen Robertson, British Retail Consortium Director, « this is a great time to be a customer ».

2. GRANDE CONSOMMATION

La dynamique du marché varie de façon significative d'une catégorie à l'autre :

- L'alimentaire est en croissance forte de +5.5% sur le 9 premiers mois de l'année, tiré notamment par l'inflation des prix.
- L'habillement, le textile et les chaussures progressent légèrement de +1%.
- Les biens d'équipement de la maison sont en forte baisse de -6%. Des signes d'amélioration récents sont toutefois observés par les acteurs du marché, ce qui est confirmé par la croissance de +2.6% enregistrée au mois d'octobre (premier mois positif de l'année).
- Les cosmétiques restent en croissance de +1.7% en grande distribution, confirmant la bonne résistance du secteur en temps de crise, dans un contexte d'augmentation des promotions, dont le poids passe de 50% à 52%. Le maquillage est la catégorie qui progresse le plus vite, confirmant le « Foundation Index » (en tant de crise, les femmes ne renoncent pas à sortir de chez elle avec un teint parfait).

Dans toutes les catégories, nous observons :

- Un développement rapide de l'offre «entrée de gamme» pour répondre aux préoccupations des consommateurs en temps de crise
- Une bonne tenue du haut de gamme qui apporte une vraie valeur ajoutée
- Un effondrement du milieu de gamme

3. LUXE

Le secteur du luxe confirme sa bonne résistance face à la crise. On peut constater, malgré l'absence de données précises dans ce secteur les tendances suivantes par catégorie :

- Les marques de mode et d'accessoires connaissent de très bonnes performances, les plus prestigieuses d'entre elles affichant des croissances de +20% voire plus.
- La situation de la joierie et de l'horlogerie est en revanche plus difficile.
- Les marques cosmétiques de prestige connaissent une forte croissance de +5%, tirée notamment par un marché des parfums en progression de +7%.

4. PERSPECTIVES 2010

Les perspectives 2010 demeurent incertaines et il semble prématuré de parler de sortie de crise rapide. Le taux de chômage reste très élevé (7.9%). La réaction des consommateurs face à l'augmentation de la TVA au mois de janvier est inconnue, de même que l'impact des mesures fiscales additionnelles qui pourraient être prises suite aux élections de 2010. Enfin, une remontée des taux d'intérêt pèserait lourdement sur les finances des ménages endettés et aurait un effet négatif sur la consommation.

5. RECOMMANDATIONS

La période actuelle, même si elle est difficile, présente des opportunités de gains de parts de marchés. Les marques peuvent en particulier bénéficier d'investissements média à des prix particulièrement intéressants (les prix des spots publicitaires TV ont baissé de 15% en 2009 pour atteindre les niveaux de 1993). Les acteurs qui pourront le mieux tirer parti du contexte sont :

- ceux qui offrent des produits d'entrée de gamme très compétitifs
- ceux qui offrent des produits haut de gamme, innovants, différenciés, apportant une réelle valeur ajoutée

Rapporteur

- Thierry Cheval – L'Oréal

Membres

- Bruno Allard – Roset
- Arnaud Bamberger – Cartier
- François-Xavier Bellon – Bright Yellow Group
- René Briquetti – Bongrain ULN
- Laurent de Chorivit – Club Méditerranée
- Tatiana Desjobert – Habitat
- Jean-Jacques Dessors – Accor
- Sophie Gasperment – L'Oréal The Body Shop
- Jacky Lesellier – Bagatelle
- Olivier Nicolaj – Chanel
- Jean-Manuel Spriet – Pemod Ricard
- Leslie Van De Walle – Rexam

Introduction

1. Sous la dénomination « Comptabilité & Droit », on recouvre les activités du secteur tertiaire entrant sous le champ de **l'expertise comptable, de l'audit comptable et financier, de la fiscalité et du conseil** d'une part, et du **conseil et contentieux juridique** d'autre part – droit des affaires au sens large, immobilier, transactions M&A, contentieux, conseil en patrimoine essentiellement.
2. En dépit d'une phase de réglementation vigoureuse amorcée depuis le tournant des années 2000, ce secteur a continué de bénéficier d'une **forte croissance** au Royaume-Uni. Les professions y bénéficient aussi d'une **logique de marché** : la conjoncture et les traditions d'affaire exigent des patrons britanniques un pilotage très fin de la trésorerie et la gestion, et le crédit bancaire demeure largement paralysé. Ils ont donc largement recours aux conseils, réflexe qui est en outre très établis dans les mœurs des affaires outre-Manche.
3. En moyenne, la progression du CA de la profession de **l'expertise comptable, de l'audit comptable et financier de la fiscalité et du conseil** aura chuté de près de 2% en 2009, après une croissance moyenne de plus de 4% en 2008. **C'est la plus mauvaise performance de la profession après 13 ans de croissance ininterrompue, souvent à double chiffre.**
4. Jusqu'à l'automne 2008, le **secteur du droit** s'est mieux maintenu, avec un taux de croissance de son activité autour de 2 à 2,5% en 2008. **2009** restera dans les annales une « *annus horribilis* », avec une **chute significative de l'activité et de la profitabilité.**
5. Seuls les secteurs de **redressement d'entreprises, liquidation, et services connexes de contentieux** semblent logiquement croître, mais sans doute pas assez pour compenser la chute d'activité dans les autres métiers.
6. Le secteur de la Comptabilité & Droit au Royaume-Uni va probablement continuer à **souffrir de la conjoncture sur la période 2010-2013**, avec une sortie de récession en 'baignoire' : aux difficultés de trésorerie et aux disparitions d'entreprises provoquées par la crise, s'est ajoutée la **diminution des volumes d'opérations** en matière de M&A, LBO et IPO, qui ne va redémarrer que progressivement et une forte **pression à la baisse sur les tarifs.**

Revue sectorielle

1 Poids du secteur dans l'économie

1.1 Droit

1.1.1 UK

Le secteur au UK pèse près de **30 MDC** (est.).

- E&W – 115 000 solicitors (85 000 en cabinets, le reste en entreprise et dans le secteur public) ; 20 000 barristers
- Ecosse – 10 000 solicitors ; 1 800 advocates
- Ulster – 2 300 solicitors ; 600 barristers
- 6 organismes de tutelles – 2 par pays

- Total profession juridique UK : **150 000+**

1.1.2 France

- 50 000 avocats ; 8 500 notaires ; 15 000+ juristes d'entreprises (est.)
- Total profession juridique : approx. **75 000**
- 170+ barreaux régionaux et Conseil National des Barreaux
- 92 chambres notariales (départements) ; 33 chambres régionales et un Conseil Supérieur (!)

1.1.3 UK v France

- **UK** – Intervenants très **sophistiqués** avec des outils de travail très **performants** ; une approche du service très **évoluée** ; des cabinets gérés comme des **entreprises/multinationales** ; leur taille leur assure une **puissance de feu** considérable⁸.
- **France** – Une profession **morcelée**, qui n'a pas encore fait sa '**révolution culturelle**' et toujours empêtrée dans des débats d'hier (**avocats v notaires**), qui est loin d'avoir la **taille critique** nécessaire pour lutter à armes égales avec ses confrères britanniques.

1.2 Comptabilité

Le secteur au UK pèse quelque **11 Md€**. Il comprend environ 33 000 cabinets, dont 80% emploient moins de 5 personnes. Seuls 33 cabinets emploient plus de 250 personnes. La profession est subdivisée en 3 grandes masses :

- 1.2.1 Les **Big 4** (Deloitte, Ernst & Young, KPMG, et PWC) contribuent à près de **75% des revenus du secteur**.
- 1.2.2 Les « **mid-tiers** » – 5^e au 18^e rang – Mazars, Grant Thornton, BDO, Tenon, etc.
- 1.2.3 Le reste formé de toutes petites structures.

2. Bilan 2009 et perspectives 2010

2.1 Bilan 2009

2.1.1 Droit

- UK et France, **chute significative** de l'activité, CA / bénéfices / effectifs. Baisse entre 15% et 40%. Exemple : les 20 plus grands cabinets de sollicitors UK ont perdu plus de **400 associés** en 2009, quelque **15%** des effectifs.
- L'effet de **vase communicant** attendu entre **transactionnel** et **contentieux** ne s'est pas produit aussi vite que prévu.

⁸ **Mise en perspective** – Le CA du plus grand cabinet de sollicitors britanniques, **Linklaters (1,3Md£ / 1,45 Md€)** est équivalent à lui seul au CA combiné des **12 premiers cabinets français (1,31Md€)** – parmi lesquels figurent d'ailleurs pas moins de **7 cabinets britanniques et américains (CA combiné de plus de 700M€)**. Les **12 premiers cabinets britanniques** ont un CA combiné de **8,3Md£ / 9,25Md€** et le **Top 200** a un CA combiné de **15,6Md£ / 17,4Md€**. Les 3 plus grands cabinets français par le CA – **Fidal (300M€)**, **Gide Loyrette Nouel (160M€)** et **CMS Bureau Francis Lefebvre (150M€)** se situeraient respectivement en **13^e, 24^e et 25^e** position au UK par le CA.

- **Chômage économique massif** – plus visible au UK où les sollicitors sont dans l'immense majorité salariés de leur cabinet alors que les français conservent une approche de profession libérale. Certains cabinets en sont à leur troisième vague de « *redundancies* », avec plusieurs dizaines de collaborateurs touchés à chaque fois.

2.1.2 Comptabilité

Le secteur a souffert, mais peut-être pas autant que le Droit.

- **Chômage économique** et mesures de sauvegarde se sont multipliés
 - **70%** des 11 000 salariés de KPMG se sont portés volontaire pour travailler à 80% ou prendre des congés non-rémunérés.
 - Redéploiement d'équipes des activités en baisse vers les secteurs qui se maintiennent.
 - « *Redundancies* » – les 50 plus grands cabinets ont connus une baisse d'effectif juin 2008-juin 2009 de 5%.
- **Pression à la baisse sur les honoraires et profitabilité en baisse**, parfois significative, - **7,5%** chez Deloitte, -**19%** chez Grant Thornton.
- **Les Big 4**, qui semblaient progresser plus vite que le reste de la profession jusqu'en 2007, semblent être au moins aussi affectés.

2.2 Perspectives 2010

2.2.1 Droit

- Redémarrage lent – sortie de récession en 'baignoire'.
- Une profession qui ne sera plus jamais comme avant, plus que jamais à deux vitesses – voir 3 ci-dessous.

2.2.2 Comptabilité

Croissance prévue de 4% en 2010, mais pas de retour aux années fastes de croissance à double chiffre avant au moins 5 ans.

3. Grands dossiers du secteur moyen/long terme

3.1 Droit

3.1.1 Outsourcing. La compétition intensive sur les prix amène les cabinets à délocaliser l'activité, au-delà de la simple production de documents – Inde pour les cabinets UK.

3.1.2 Compétition sur les prix = automatisation de toute tâche répétitive et **innovation** avec nouveaux produits en utilisant au maximum la technologie et/ou abandon pur et simple de secteurs non-profitables.

3.1.3 Petits v grands cabinets ou Top 150 v. le reste (CA de + ou -10M€). En-dessous d'une certaine taille, la profession est très atomisée. Hausse significative de l'assurance professionnelle pour les petites structures qui n'ont pas les moyens financiers et humains de mettre en place des systèmes de « *compliance* » assez robustes. Conséquence : augmentation des primes d'assurance allant jusqu'au tiers de leur CA !

3.2 Comptabilité

3.2.1 Remise en question de la **valeur intrinsèque de l'audit**, suite à la défaillance d'institutions auditées selon des règles que l'on pensait robustes. Réflexion des cabinets pour une diversification éloignée de l'audit, perçu comme une « *commodity* ».

3.2.2 Consolidations attendus, résultant de difficultés de certains cabinets face à la récession – exemple de Tenon qui reprend Bentley Jennison.

3.2.3 Toujours **plus de réglementation**, donnant la prime aux grandes structures et aux spécialistes.

4. Recommandations Droit

Objectif stratégique – Pour renforcer l'écosystème nécessaire à la pérennisation de **Paris/France comme place d'investissement et de croissance**, et pour que le droit civil lutte à armes plus égales avec le droit de « *common law* », il faut une **profession du droit** plus **puissante** et plus **cohérente**.

2 grands axes :

4.1 Suite au **Rapport Darrois** (mars 2009), continuer de réformer le système de l'intérieur pour permettre à la profession d'être **plus compétitive** dans un milieu largement dominé par les **grands acteurs britanniques et américains**.

4.2 Renforcer son **rôle** au sein et auprès des **entreprises**, en particulier les PME et dans l'appui à l'international.

4.3 En pratique

4.3.1 **Anglais à tous les étages** – la langue anglaise obligatoire dans les études quelque soit la spécialité.

4.3.2 **Stage obligatoire** dans un pays étranger comme partie intégrante du stage/cursus – 6 mois sur les 2 ans du stage d'avocat.

- 4.3.3 **Arrêtons le « village gaulois »** – Création d'une **grande profession du droit**, avec la suppression de l'**atomisation** de la profession en barreaux régionaux et branches de la profession – notaires, avocats, juristes d'entreprises – ces derniers doivent devenir une **partie intégrante** du système.

Rapporteur

- Olivier Morel – Cripps Harries Hall LLP

Membres

- Bernard Deloménie – Horwath International
- Jean-Michel Ditner – Investment Direct Limited
- Pascal d'Hont – DLA Piper UK Ltd
- Elisabeth Maxwell – Mazars LLP



BILAN 2009 ET RECOMMANDATIONS POUR 2010

Réunion du 18 décembre 2009

Distribution – Luxe – Grande Distribution

- Bilan 2009 ☺
- Perspectives 2010 :-|

Recommandations

- Pour les entreprises françaises (secteur haut de gamme, innovant, compétitif), profiter de conditions attractives pour investir en moyens publi-promotionnels et augmenter leur part de marché
- S'inspirer du modèle de distribution britannique pour repenser l'efficacité de la distribution françaises (cf. modèles Tesco, Sainsbury's, Waitrose)

BTP - Immobilier

- Bilan 2009: ☹ pour immobilier et ☺ pour BTP
- Perspectives 2010: ☹ pour immobilier et BTP (nuances toutefois selon les sous-secteurs)

Recommandations

- Avant le rebond, profiter des prix plus attractifs
- Anticiper le redémarrage du marché de la construction (travaux d'infrastructure et résidentiels)

Secteur bancaire

- Bilan 2009: ☹
- Perspectives 2010: ☹

Recommandations

- « *Ce qui est bon pour la City est bon pour l'Europe* » (A. Darling et M. Barnier)
- L'argent est - encore plus - le nerf de la guerre
- Une approche « main de fer dans gant de velours » pour la régulation

- Bilan 2009: :-I
- Perspectives 2010: :-I / ⊕
- Contexte UK
 - Le premier point sera d'assurer que la transition de producteur en importateur se réalisera en toute sécurité pour l'approvisionnement et sans incidence sur la compétitivité des prix de l'énergie au UK.
 - Le deuxième point crucial sera d'attirer l'investissement nécessaire pour remplacer le parc vieillissant de centrales à charbon et à gaz, (déficits de 34GW en 2020) et renforcer le réseau de transmission dans la même période
 - Le troisième point est lié aux émissions de gaz à effet de serre. Le UK s'est engagé dans un « Climate Change Act » qui fixe une obligation légale de réduction des émissions de CO₂ de -20% en 2020 et un objectif très ambitieux pour 2030.

Pour aligner les objectifs avec les investisseurs :

- *Flexibiliser les processus administratifs*
- *Problèmes de productivité et de relations sociales récurrents*
- *Cumul de taxe EU et UK sur les émissions CO₂ est insoutenable*
- *Un régime fiscal adapté aux conditions dégradées du marché pour relancer l'exploration (gaz)*

- Contexte global
 - L'incertitude qui règne dans le secteur est largement le miroir du contexte mondial (crise économique, baisse des investissements, compétition pour l'accès aux ressources) et des politiques régionales souvent opposées en matière de changement climatique (Europe, US, Asie), la conférence de Copenhague étant l'illustration des difficultés à surmonter

- *La part du pétrole, gaz et charbon n'est pas prête de diminuer l'enjeu du climat et la politique énergétique doivent être coordonnées*
- *Les nouvelles énergies doivent être efficaces sur le plan du prix de revient*
- *Le prix de l'énergie ne va pas baisser. Les économies d'énergies seront bénéfiques pour le climat et le consommateur*
- *Le leadership Européen pour une politique globale du climat ne doit pas s'affirmer au détriment de la compétitivité de nos industries*
- *L'industrie pétrolière bataille pour garder ses capacités d'investissement qui sont nécessaires à l'équilibre offre/demande pétrole et gaz*

TIC, Communications & Telecoms

- Bilan 2009: ⊕
- Perspectives 2010: :-I

Recommandations

- Investir en changeant le modèle traditionnel de licences et passer au modèle « software as a service »
- Accélérer d'urgence l'utilisation d'internet auprès des Toutes Petites Entreprises
- Accélérer la mise en place de l'*e-administration*

Comptabilité et Droit

- Bilan 2009: ☹
- Perspectives 2010: :-I

Recommandations

- Pour renforcer l'écosystème nécessaire à la pérennisation de Paris/France comme place d'investissement et de croissance, il faut une profession du droit plus puissante et plus cohérente (cf rapport Darrois de mars 2009)
- Langue anglaise obligatoire dans les études quelque soit la spécialité
- Stage obligatoire dans un pays étranger

Investisseurs: Private Equity, Hedge Funds, Family Offices

- Bilan 2009: :-I
- Perspectives 2010: ☺

Recommandations

- Poursuivre et accélérer les avancées de la loi TEPa pour financement des PME et utiliser la relative stabilité bancaire comme soutien au capital croissance des PME
- Etablir une stabilité du cadre juridique et fiscal à long terme
- Augmenter les formations à l'Université et dans les Grandes écoles dédiées aux mécanismes du financement des investissements
- Saisir l'opportunité de créer une industrie puissante de capital risque et de capital développement car cet écosystème n'est pas celui de la City (écosystème Université, Recherche, Business Angels/Finance)