

COFIL d'avancement OPIIEC

Etude sur les conséquences de l'évolution des activités et de leur marché sur l'évolution des besoins en qualification, compétences et formation

Restitution de la Phase 1 – Dynamique de l'environnement, stratégies industrielles des donneurs d'ordre
et impacts sur les métiers de l'Informatique, l'Ingénierie, les Etudes et le Conseil.

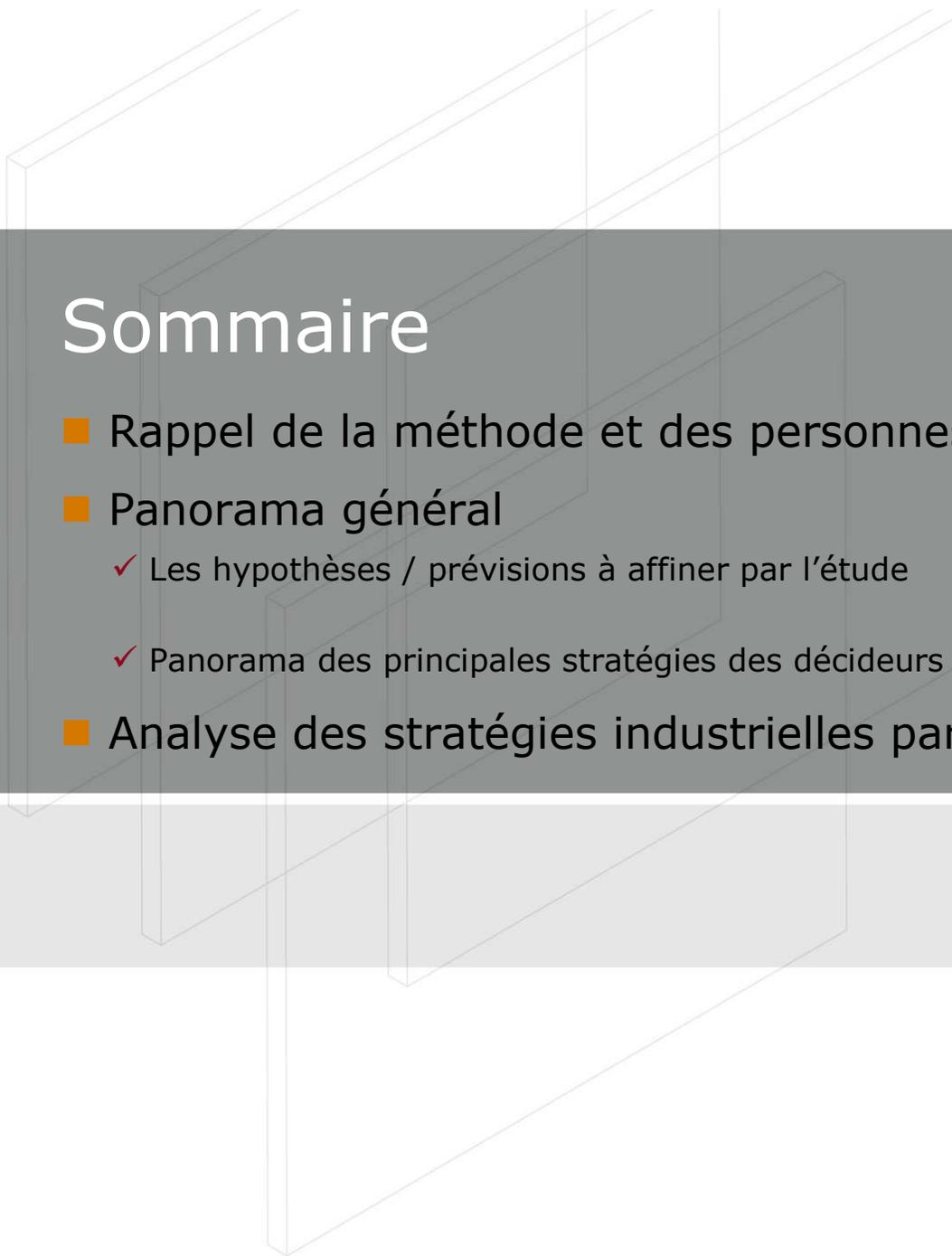
Le 22 avril 2009

Rodolphe Rosier
Bernard Ventron
Erling Jensen
Laila Solène Taousi
Tristan d'Inguibert

Observatoire
paritaire

Informatique
Ingénierie
Etudes
Conseil

OPIIEC
PROSPECTIVE MÉTIERS



Sommaire

- Rappel de la méthode et des personnes contactées p5
- Panorama général
 - ✓ Les hypothèses / prévisions à affiner par l'étude p12
 - ✓ Panorama des principales stratégies des décideurs face à la crise p13
- Analyse des stratégies industrielles par filières p14

Sommaire détaillé (1/2)

- Banque / Assurance
 - ✓ Diagnostic Flash p14
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp15-18
- Automobile
 - ✓ Diagnostic Flash p19
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp20-22
- Agroalimentaire
 - ✓ Diagnostic Flash p23
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp24-27
- Technologies de l'information et de la Communication
 - ✓ Diagnostic Flash p28
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise Aéronautique pp29-32
- Aéronautique
 - ✓ Diagnostic Flash p32
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp33-35
- BTP
 - ✓ Diagnostic Flash p36
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp37-39

Sommaire détaillé (2/2)

- Secteur Public
 - ✓ Diagnostic Flash p40
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp41-43
- Transport
 - ✓ Diagnostic Flash p44
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp45-47
- Chimie - Pétrole
 - ✓ Diagnostic Flash p48
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp49-52
- Energie
 - ✓ Diagnostic Flash p53
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp54-56
- Pharmacie
 - ✓ Diagnostic Flash p57
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise pp58-61

Démarche méthodologique

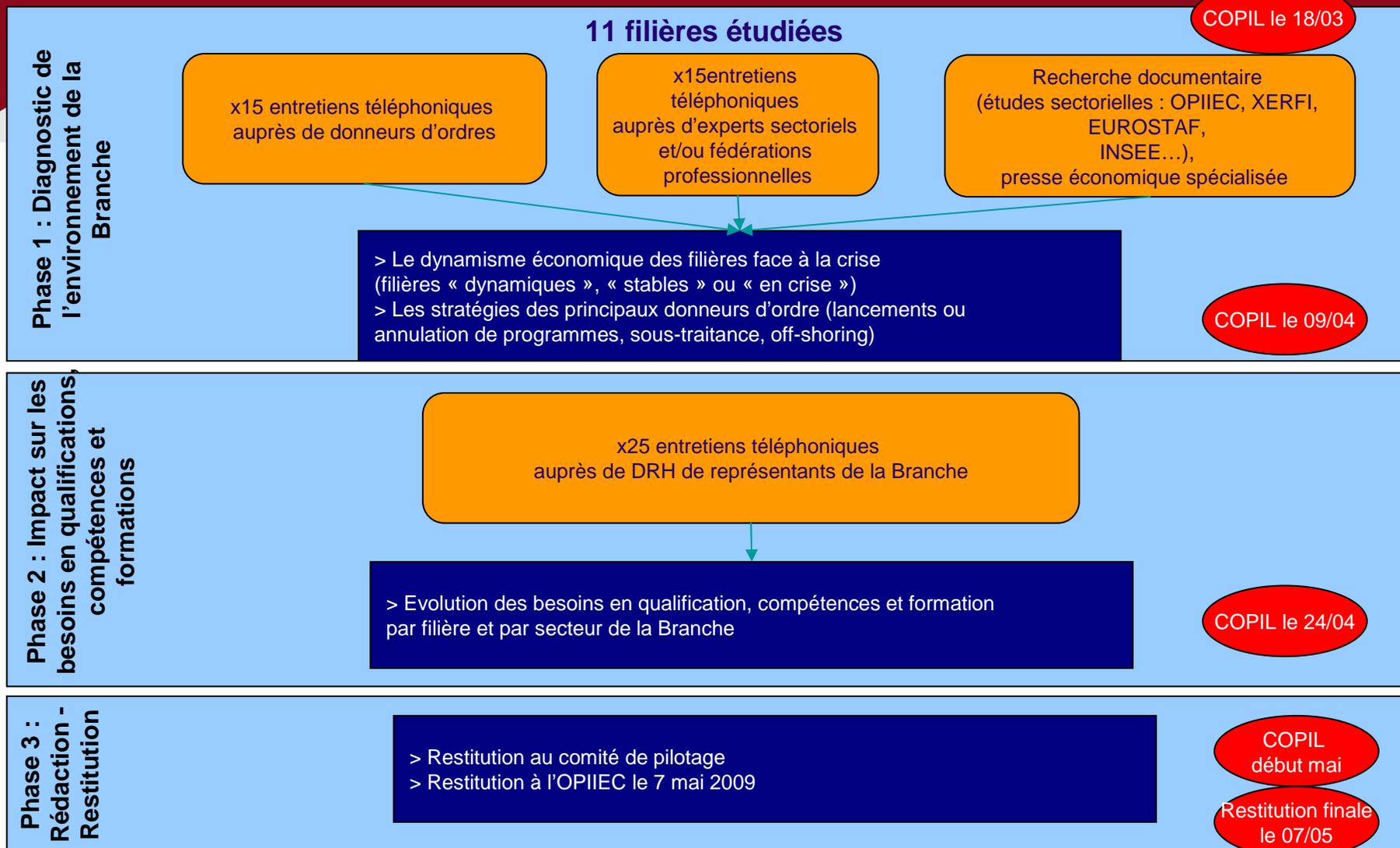
■ Objectifs de la Phase 1 de l'étude

- ✓ Analyser les évolutions macro-économiques des principales filières d'activités de la branche et leurs stratégies en termes de recours à des prestations de services par la réalisation de 30 entretiens auprès d'experts sectoriels et de donneurs d'ordre
- ✓ Croiser ces analyses avec des études économiques permettant de mettre en perspective des tendances pour 2009/2010

■ Suite à la réunion de lancement du 18/03, les orientations méthodologiques suivantes ont été validées

- ✓ Privilégier l'information et les analyses issues du terrain sur l'analyse documentaire
- ✓ Cibler les experts pour leur analyse macro-économique de l'environnement à 360°
- ✓ Cibler les directeurs Achats de grands donneurs d'ordre pour leur analyse détaillée des stratégies mises en œuvre face à la crise vis-à-vis des prestataires
- ✓ Privilégier, lorsque possible, les entretiens physiques sur les entretiens téléphoniques

Démarche méthodologique



Bilan de la phase 1

- **48 entretiens réalisés en 4 semaines**
(30 planifiés initialement)
 - ✓ 3/4 d'entretiens téléphoniques (durée moyenne de 30-45 min)
 - ✓ 1/4 d'entretiens physiques (durée moyenne 1h30)
 - ✓ Répartition des fonctions des interviewés : 2/3 de directeurs Achats et 1/3 d'experts

- **Remarques générales**
 - ✓ Les interviewés ont souhaité conserver l'anonymat

- **Remarques portant sur l'étude**
 - ✓ Peu de visibilité générale des experts ou décideurs sur l'évolution de l'environnement au-delà de 3 mois

Personnes interviewées (1/4)

Filières	Experts sectoriels	Donneur d'ordres
Automobile, véhicules industriels	2 experts sectoriels interviewés	3 donneurs d'ordres interviewés
Electronique - Micro-électronique	2 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordres interviewé
Aéronautique	3 experts sectoriels interviewés	2 donneurs d'ordres interviewés
NTIC	2 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordres interviewé

Personnes interviewées (2/4)

Filières	Experts sectoriels	Donneur d'ordres
BTP / aménagement du territoire / environnement	2 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordres interviewé
Transport (opérateurs de transport + équipements de transport)	1 expert sectoriel interviewé	2 donneurs d'ordres interviewés
Energie	2 experts sectoriels interviewés	5 donneurs d'ordres interviewés

Personnes interviewées (3/4)

Filières	Experts sectoriels	Donneur d'ordres
Banques - assurances	2 experts sectoriels interviewés	2 donneurs d'ordres interviewés
Pétrole, pétrochimie, chimie	2 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordres interviewé
Pharmacie / Santé	3 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordres interviewé

Personnes interviewées (4/4)

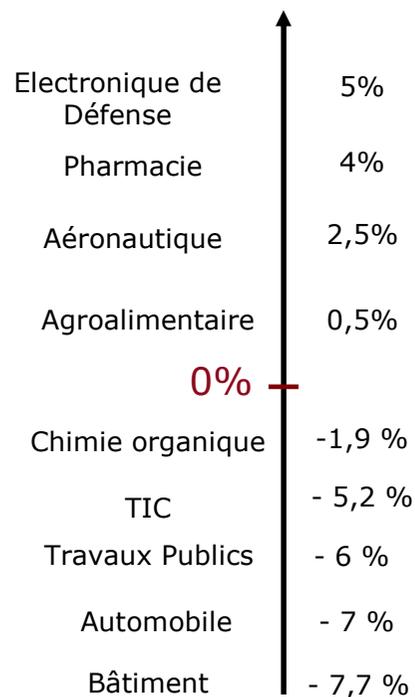
Filières	Experts sectoriels	Donneur d'ordres
Agroalimentaire	1 expert sectoriel interviewé	3 donneurs d'ordres interviewés
Secteur Public : - Etat - Collectivités - investisseurs publics	2 experts sectoriels interviewés	4 donneurs d'ordres interviewés

Panorama Général

Les tendances macroéconomiques qui ont guidé l'étude

Estimations de croissance par filière pour 2009

Etude LCL (01/2009)



Informatique*

- Utilities et secteur public : croissance maintenue
- Banque / assurance : résiste
- Télécoms & Medias : volumes d'activité corrects mais pression sur les prix
- Transports : contrastes forts entre public et privé
- Industrie, BTP, Commerce et Distribution : décroissance attendue

Ingénierie**

- Automobile : décroissance forte
- Aéronautique résiste
- Energie : légère croissance
- BTP : décroissance forte de l'ingénierie de construction pour 2009

Etudes et Conseil***

- Automobile : décroissance forte
- Banque : décroissance
- Assurances : maintien
- Collectivités : maintien du conseil

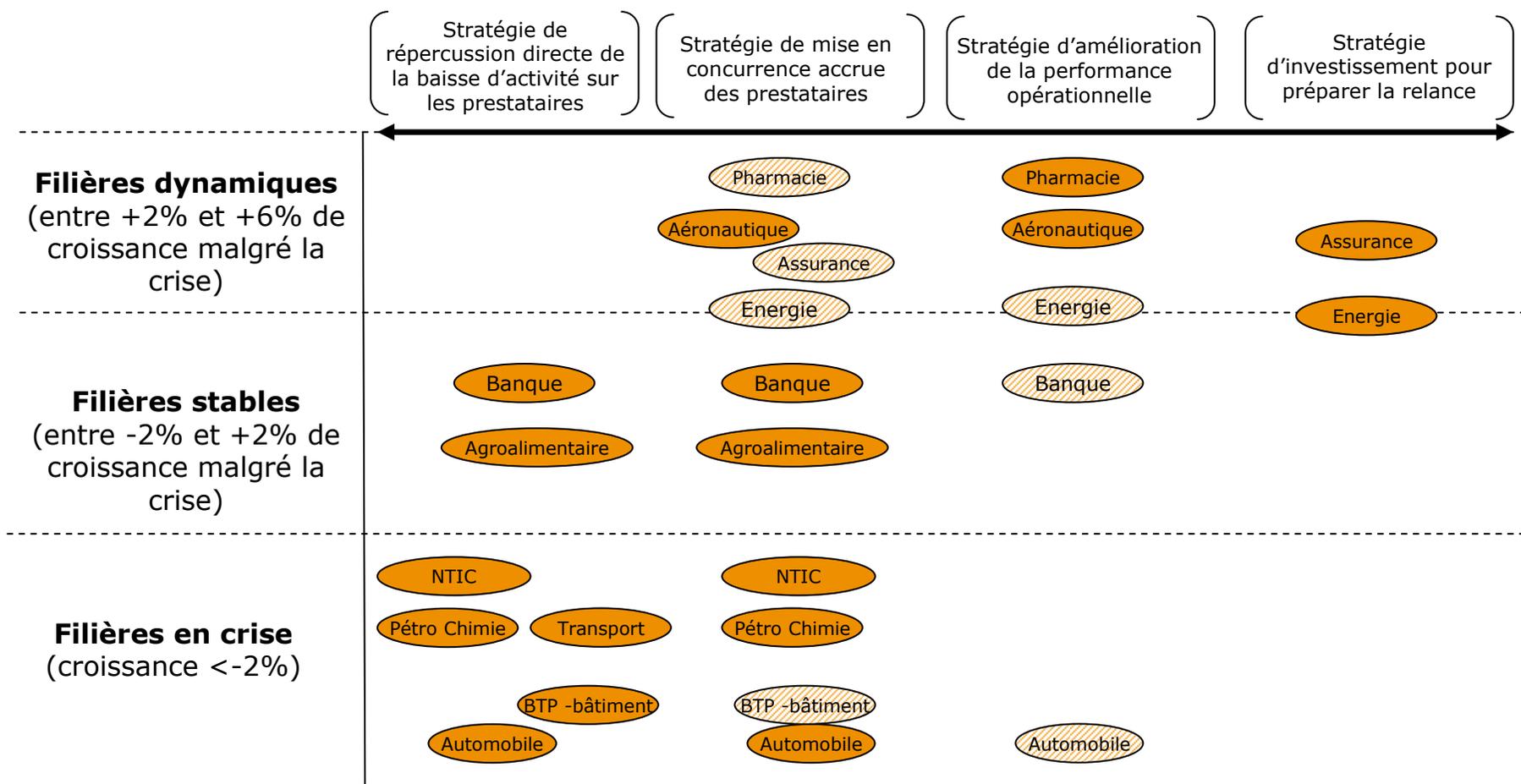
* Source étude SYNTEC informatique (étude IDC 04/2009)

** Source étude SYNTEC Ingénierie (étude BIPE 2008)

*** Source Etude SYNTEC Conseil 2008

Panorama Général

Les stratégies des donneurs d'ordre face à la crise mises en évidence par l'étude



filière Stratégie dominante
filière Stratégie secondaire

Diagnostic Flash de la filière Banque Assurance

Prévisions de croissance pour 2009

+ 2%

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

Etudes mobilisées

- Synthèse de l'étude IDC (02/2009)
- Etudes observatoire/ banque
- Etudes observatoire/Assurances
- Rapport FBF

Entretiens réalisés

- 2 experts sectoriel
- 2 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- Prévisions de croissance 2009 prestations intellectuelles: -15 à -25% (Banque)(source: Entretiens réalisés)
- 99% est le taux de bancarisation de la population résidente en France âgée de plus de 18 ans
- Les banques ont bénéficié d'une aide du gouvernement de 10,5 Milliards d'euros
- Le bénéfice net de BNP Paribas avoisine 3 Milliards E et celui de la SG 2 Milliards (Le crédit mutuel et le crédit agricole présentent des résultats positifs)
- L'octroi du crédit a connu une baisse de 4,1% en 2008,
- Les cotisations d'assurances vie collectées en janvier 2009 représentent 11,8 Milliards E, soit -8% P/R à la même période 2008

PERSPECTIVES 2009-2010

- Assurances : Plus de 30% des salariés atteindront l'âge de 60 ans d'ici 2014. Parmi eux, 42% sont des cadres. Les besoins en personnel portent sur des postes de responsable de clientèle, de conseiller commercial, d'agent d'assurance, d'attaché commercial ou encore d'actuaire
- En terme de croissance 2009, la baisse du pouvoir d'achat impactera le renouvellement du parc automobile des ménages d'où des conséquences sur l'assurance automobile
- Banque : 30 000 à 40 000 personnes sont embauchées chaque année par les établissements bancaires et cette tendance se poursuivra en 2009.

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- Ralentissement de certains projets et maintien de projets importants
- Le mouvement de crise renforcera le déploiement de compétences en interne et un recours aux prestations à forte valeur ajoutée
- Négociation stricte des prix afin de minimiser les charges
- Exigence forte vis-à-vis des prestataires en terme de résultats
- Vigilance des donneurs d'ordre à l'égard de la durée des missions

Analyse de la filière Banque Assurance

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

■ Assurances :

- ✓ L'assurance vie connaît une baisse depuis plusieurs mois en raison de l'environnement peu propice. Les cotisations collectées en janvier 2009 représentent **11,8 Milliards E**, soit -8% P/R à la même période 2008
- ✓ La crise financière a conduit les ménages à investir massivement dans les produits de court terme (OPCVM monétaires ou comptes à terme) mais aussi dans tous les livrets défiscalisés notamment le livret A.
- ✓ Le portefeuille de projet des compagnies d'assurance est stable. Aucune restriction budgétaire ou baisse du volume des investissements ne sont prévues à horizon 2009-2010

■ Banque :

- ✓ Baisse du crédit aux ménages, ralentissement marqué notamment par la baisse du crédit logement de 12,7% P/R à 2007 (source : l'enquête de l'Observatoire des Crédits aux ménages)
- ✓ Licenciement dans la Banque de Financement des Investissements (BFI) en raison d'un recul des produits à risque
- ✓ La banque de détail ne sera pas épargnée de la crise mais s'est révélée plus solide que la BFI. Néanmoins, les banques doivent revoir leur modèle de fonctionnement et leur rapport avec les clients

- Le secteur des assurances est peu impacté par la crise, hormis l'assurance vie
- Dans le secteur bancaire, l'impact est différent entre la BFI à fort risque et qui a connu un licenciement important et la banque de détail pour laquelle, un effort important est attendu.

Analyse de la filière Banque Assurances

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/3)?

L'analyse des interviewés

- Réduction du budget alloué aux prestations intellectuelles
- Maintien des recrutements face aux départs des papy boom
- Visibilité ne dépassant pas les 3 mois à venir
- Stratégie de développement durable pour la re-moralisation de la société dans une période de crise. Cas de Generali et AXA

ZOOM

• **Crédit Agricole SA** : Georges Pauget, Directeur Général a déclaré : « Le Crédit Agricole a démontré sa capacité à prendre la mesure de la crise en adaptant très tôt son dispositif. La première partie de l'année 2008 a été marquée, par une augmentation de capital sans précédent (5,8 milliards d'euros), réussie notamment grâce au soutien des Caisses régionales. Au cours de l'année, nous avons adapté notre modèle avec le renforcement de l'industrialisation de nos métiers et la réorganisation en profondeur de la Banque de financement et d'investissement.

• **Société Générale** : Certaines de ses activités ont particulièrement souffert, comme la banque de financement et d'investissement (BFI), en perte annuelle de 235 millions d'euros (après 1,5 milliard d'euros de dépréciations sur ses actifs à risque) malgré un gain de 56 millions au 4e trimestre. Outre le renforcement de ses procédures de contrôle suite à l'affaire Kerviel, la Société Générale met en œuvre un plan d'adaptation à la crise pour sa BFI, longtemps sa principale source de profits.

• **Axa** : Henri de Castries président de Directoire a expliqué que la croissance du groupe est «aujourd'hui un tout petit peu plus difficile», du fait de la crise. Il a rappelé que certains actifs ont «fait l'objet de provisions». Mais il estime que ces opérations, destinées à épouger d'éventuelles futures dépréciations, ont été réalisées «moins que chez les autres». Moins exposé sur le marché du crédit que ses concurrents, le groupe a par ailleurs mis en place une politique de couverture, qui a compensé une partie dépréciations.

Source : Les Echos.

Analyse de la filière Banque Assurances

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/3)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Ingénierie

- ✓ Les prestations d'ingénierie sont quasi nulles dans la filière banque assurances

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ Maîtrise des frais généraux et réduction de la ligne budgétaire des prestations intellectuelles de **15 à 25%**.
- ✓ Maintien voir développement du conseil IT en raison du développement de la distribution multicanale
- ✓ Exigence de plus en plus forte vis-à-vis des prestataires externes en terme de qualité de prestation et capacité à respecter les délais
- ✓ Les différents leviers de maîtrise du budget des prestations intellectuelles sont :
 - La réduction en volume des prestations intellectuelles
 - La répartition optimale interne vs externe
- ✓ Tendance vers une internalisation de certaines compétences, notamment en informatique : profil de chef de projet, développement informatique, compétences techniques
- ✓ Il n'existe pas de signe précurseur de reprise en 2009. La tendance est vers une veille du secteur tout en préservant les emplois (Prévision de recrutement de 500 commerciaux en 2009 pour une compagnie d'assurance)
- ✓ Les gros projets d'investissement déjà lancés sont maintenus. En particulier, ceux qui entrent dans le cadre du programme Performance SI : Datacenter, paramétrage et accompagnement du changement



Analyse de la filière Banque Assurances

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (3/3)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ Les prestations dans le domaine du conseil opérationnel sont les plus touchées par la conjoncture actuelle, soit une baisse de l'ordre de **-25%** sur le dernier trimestre **2009**
 - Le type de prestations concernés est : Le conseil en organisation, le conseil en management, le conseil en stratégie de distribution, les benchmark de productivité, le risque management
- ✓ Aucune visibilité sur l'évolution de l'activité à horizon 2009-2010. Pas de signes précurseurs de reprise. Les interlocuteurs restent prudents et sceptique quant à une reprise à court terme
- ✓ Le dispositif d'externalisation des prestations intellectuelles est une variable d'ajustement pour répondre à deux enjeux majeurs: Les compétences et le planning de réalisation
- ✓ Le mouvement de crise renforcera le déploiement des compétences internes sur les projets à haute Valeur Ajoutée pour externaliser ce qui ne l'est pas
- ✓ Les tendances de fond en matière de prestations intellectuelles reposera sur les éléments suivantes :
 - Réduction du volume des prestations en raison des restrictions budgétaires
 - Négociation stricte des tarifs
 - Accompagnement des Directions métiers dans la définition de leur cahier des charge afin d'optimiser le nombre de JH
 - Engagement sur les résultats
 - Vigilance sur la durée des missions
- ✓ Le critère majeur de choix des prestataires au-delà des prix, serait la capacité de mise en œuvre afin d'éviter les livrables qui « restent dans les tiroirs » sans éventuel déploiement terrain



Diagnostic Flash de la filière Automobile

Prévisions de croissance pour 2009*

- 9 %

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

Etudes mobilisées

- Tableau de bord CCFA
- Rapports Insee

Entretiens réalisés

- 2 experts sectoriel
- 3 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- En 2009, la production automobile en Europe de l'Ouest devrait chuter d'au moins 20 %.
- Reprise de la croissance des ventes depuis le mois de mars 2009 (+8,1%)
- Prévisions de croissance des prestations intellectuelles : -25% 2009 (source: Entretiens réalisés)

PERSPECTIVES 2009-2010

- Les voitures particulières devraient augmenter en volumes de 4 points p/r à l'année 2008
- Les véhicules utilitaires (-5 tonnes) chuteront de -7 points
- Les véhicules utilitaires (+5 tonnes) baisseront de -9 points

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- Licenciement massif des ouvriers dans des sites de production
- Arrêt brutal de certains contrats des prestataires
- Fermeture d'usines à cause de la baisse du carnet de commande et les capacités de production
- Report des projets d'investissement de création de nouvelles usines
- Protection de certains projets d'avenir en raison des contraintes environnementales liées à la réduction de l'émission du CO2, etc.

Analyse de la filière Automobile

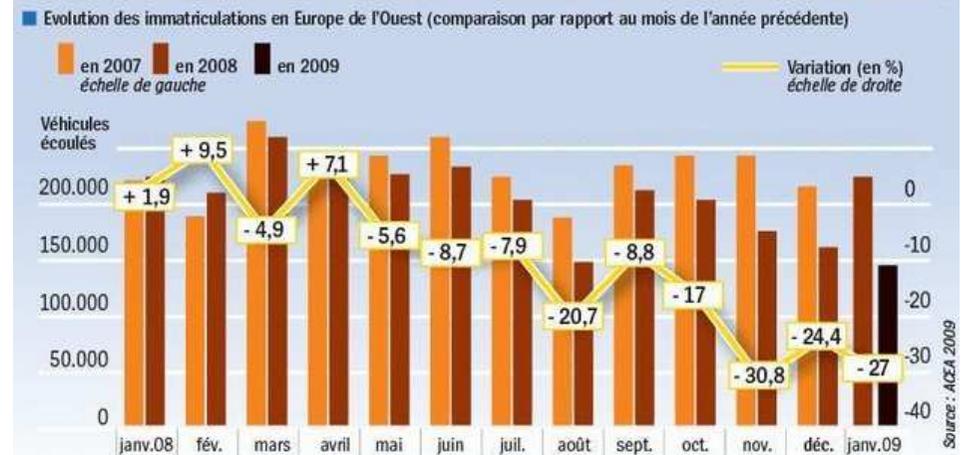
Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- L'industrie automobile européenne est le plus grand marché automobile au monde en terme d'emploi et de chiffre d'affaires (elle emploie plus de **272 000 salariés**).
- Les constructeurs automobiles français ont produit plus de **5,8 Millions véhicules** dans le monde en 2008
- En 2009, la production automobile en Europe de l'Ouest devrait chuter d'au moins 20 %.
- Après cinq mois de chute ininterrompue, le marché automobile français s'est stabilisé en mars 2009. En données brutes, les ventes de voitures particulières neuves ont même augmenté de 8,1 % sur un an, pour atteindre 204.095 véhicules.
- Avec la crise actuelle, la demande baisse, le prix de la matière première et les exigences en matière d'environnement pèsent sur les ventes et le chômage augmente
 - ✓ Le nombre de cadres a diminué de **-13%** dans l'automobile et **-44%** chez les équipementiers automobiles entre Février 2008 et février 2009

L'analyse des interviewés

- Le dispositif français de bonus-malus, la prime à la casse du gouvernement et les offres commerciales des constructeurs ont permis au marché français de tenir bien mieux que d'autres. Selon Xavier Fels, le président du CCFA, « entre 30 et 40 % des immatriculations sont liées à la prime à la casse »
- Tendance vers une concentration par pôle de compétences parmi les équipementiers automobiles
- Les investissements en création de nouvelles usines sont décalés dans le temps

UN RETOURNEMENT BRUTAL DU MARCHÉ EUROPEEN A PARTIR DU MOIS DE MAI 2008



Analyse de la filière Automobile

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/2)?

L'analyse des interviewés

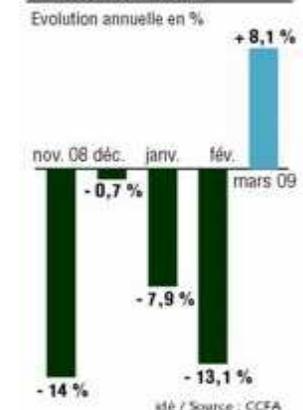
- Le gel des carnets de commande incite les constructeurs à trouver de la flexibilité sur leurs fournisseurs (équipementiers, prestataires)
- Stratégies de reports de certains programmes de développement et de certains programmes de R&D
- Reprise de la croissance des ventes depuis le mois de mars 2009 qui laisse penser à une reprise pour le second semestre 2009.
- Pour faire face aux contraintes économiques liées au ralentissement de l'économie, les constructeurs automobiles se restructureront pour minimiser les coûts : Alliances, mutualisations des ressources et fusions sont envisageables en 2009 et 2010.

ZOOM

- **Renault** : P. Pélata « On essaye de traverser la période en protégeant ce qui est indispensable : les futurs véhicules électriques et le renouvellement de la gamme. Après les nouvelles Scénic, il y a encore cinq ou six voitures dans les tuyaux. Même avec le prêt du gouvernement français, on reste endetté à hauteur de quelque 8 milliards d'euros. Notre objectif, c'est de ne pas aller plus loin que cela. Et cela ne représente finalement que la moitié de nos fonds propres. La situation n'est pas brillante, mais elle n'est pas mortelle. »
- **PSA** : en 2009, PSA table sur l'idée d'un marché européen à - 20 %. En interne, accélération du plan Cap 2010 et passer l'essentiel de leur stratégie dans une enveloppe réduite : faire autant, moins cher et plus vite. Les nouveaux véhicules qui sortent bientôt, le «crossover» 3008, la 308 CC et la 206 Plus, ont été accélérés dans le plan. Citroën. Sa part de marché a atteint 15,3 % en moyenne sur la période de janvier à mars 2009. Une performance liée au succès des petites voitures C1, C2 et C3, qui profitent du super bonus : leurs ventes trimestrielles ont progressé de 22 % sur un an.

Sources : Les Echos, CCFA, Usine-Nouvelle

Le marché français de l'automobile



Analyse de la filière Automobile

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/2)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Ingénierie

- ✓ Hémorragie dans les prestations liées à l'ingénierie qui servent de variable d'ajustement dans une conjoncture de crise
- ✓ En raison des nouvelles normes européennes sur l'environnement et l'émission du CO₂, un besoin en compétences techniques pointues se fait ressentir, néanmoins, la proportion est très faible (environ 5% des prestations dans la recherche)
- ✓ Les tendances RH à horizon 2009-2010 seront l'internalisation de certaines compétences comme les ingénieurs moteurs, ingénieurs matériaux afin de réduire le recours aux prestataires externes
- ✓ Aucune visibilité affichée sur le carnet de commande. Les constructeurs automobiles restent vigilants et attentistes à toute reprise future du marché. Auquel cas, ils ajusteront par le recours à des CDD ou intérimaires pour répondre à des charges ponctuelles

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ Les prestations informatiques seront impactées en raison de l'arrêt des contrats ou la réduction de la durée de la prestation
- ✓ Aucune visibilité des donneurs d'ordre sur leur carnet de commande.
- ✓ Les évolutions attendues de la part des sous-traitants en informatique de la part des donneurs d'ordre :
→ Compétences techniques et de gestion de projet

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ La crise a impacté fortement dès la fin 2008 les métier du conseil en management (forte tendance à la baisse)
- ✓ En revanche, le conseil en évolution professionnelle profite d'une croissance depuis le second semestre 2008. Tendance générale de +10% à +15% pour le conseil en reclassement
- ✓ Les principaux donneurs auront de plus recours à du conseil en communication de crise (pas d'estimations disponibles)
- ✓ De manière générale, le recours aux prestations de conseil ciblera les besoins stratégiques et à forte valeur ajoutée

Diagnostic Flash de la filière Agroalimentaire

Prévisions de croissance pour 2009*

+ 0,5 %

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

Etudes mobilisées

- Etudes ANIA (2008)
- Chiffres INSEE 2009
- Etude France secteur 2009

Entretiens réalisés

- 1 expert sectoriel
- 3 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- Le chiffre d'affaires de la filière Agroalimentaire est d'environ 163 Milliards d'Euros en 2008, soit une progression de l'ordre de 5% par rapport à l'année 2007
- Néanmoins, en terme de volume de production, l'année 2008 a connu une légère baisse de l'ordre de -1,7% en raison de l'augmentation du prix de certaines matières premières induisant une baisse de la consommation
- Plus de 90 % du chiffre d'affaires et 95 % de la valeur ajoutée de l'industrie agroalimentaire sont actuellement réalisés par 3 000 entreprises de 20 salariés au moins ou réalisant plus de 5 millions d'euros de CA

PERSPECTIVES 2009-2010

- La filière agroalimentaire connaîtra une croissance en volume de l'ordre de 0,5% en 2009 favorisé par la légère baisse des tarifs en grandes et moyennes surfaces et la chute généralisée des prix des matières premières
- Dans les années qui viennent, les industries agroalimentaires françaises, et européennes, devront relever les nombreux défis de la globalisation: L'alimentation se décline de plus en plus avec la santé.

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- Recours limité aux prestations d'ingénierie
- Le plus gros chiffre revient aux prestations informatiques
- La crise ne touche pas le secteur agroalimentaire mais celui-ci profitera de la conjoncture pour tirer les prix vers le bas et se recentre sur les compétences internes

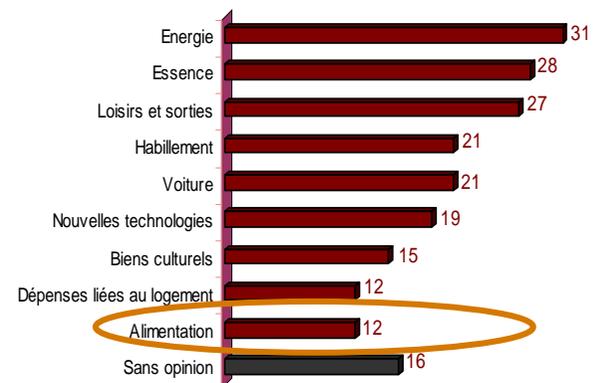
Analyse de la filière Agroalimentaire

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

■ La filière agroalimentaire est moins touchée par la crise

- ✓ La crise est présente sans être non plus dramatique.. Mais il n'y a pas vraisemblablement de signe de redressement à horizon 2009- 2010.
- ✓ La filière pâtit du fait que la consommation est tournée essentiellement vers les produits de base et les marques de distributeurs :
 - 3,674 milliards d'euros est le chiffre d'affaires réalisé par Danone le premier trimestre 2009, contre 3,76 milliards un an plus tôt, soit moins 2,3%
- ✓ Néanmoins, au niveau quantitatif, les volumes de vente ne s'effondrent pas. Les dépenses alimentaires seront moins réduites par les consommateurs. Danone prévoit une année 2009 « sans amélioration ni effondrement significatif ». Les raisons sont :
 - L'alimentation représente une dépense « **Contrainte** »
 - Se priver de nourriture porte « **Atteinte à l'estime de soi** »

Les dépenses que les consommateurs envisagent de réduire à l'avenir en %



Source : Enquête TNS Sofres 2008

- Les grands groupes agroalimentaires maintiennent leur croissance en 2009 malgré un recul du chiffre d'affaires au premier trimestre pour Danone
- La branche nutrition médicale a réalisé une performance importante
- Les ménages ne baisseront pas leur consommation, mais seront vigilants sur les prix des aliments

Analyse de la filière Agroalimentaire

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/3)?

L'analyse des interviewés

- La filière agroalimentaire est peu impactée par la crise actuelle.
- Les volumes seront maintenus car les dépenses alimentaires sont les moins touchées dans les budgets des ménages
- Néanmoins, les prévisions 2009 des industriels sont prudentes car la visibilité est faible
- La crise profite aux marques des distributeurs au détriment des grandes marques
- Ces dernières devraient innover selon un spécialiste du marketing opérationnel, pour apporter une « réelle valeur ajoutée » au client. Augmenter le prix pour des « astuces technologiques » comme les Zips dans les surgelés n'est pas justifié

ZOOM

- **Danone** : Le groupe dirigé par Franck Riboud a enregistré une croissance de 6% de son chiffre d'affaires en 2008. Les ventes ont certes ralenti, mais la performance commerciale reste satisfaisante dans le contexte économique actuel. Pour 2009, Danone affiche sa capacité à maintenir la croissance de son activité et améliorer sa rentabilité. Le groupe compte notamment gagner des parts de marché grâce à ces produits phares (Activié, Actimel ou Taillefine). Les marges seront tirées vers le haut du fait de la chute des prix des matières premières.
- **Nestlé** : Paul Bulcke, l'administrateur délégué de Nestlé : « Nous nous engageons à réaliser au moins une **croissance organique s'approchant de 5% en 2009** ». Cet objectif est certes inférieur à l'objectif de croissance à moyen terme (compris entre 5% et 6%) du leader mondial de l'agroalimentaire, mais vu le manque de visibilité sur l'évolution de la situation économique globale, la plupart des sociétés se refusent à la moindre prévision pour 2009, même les plus performantes.

Source : Les Echos

Analyse de la filière Agroalimentaire

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/3)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Ingénierie

- ✓ Les études et l'ingénierie sont peu sollicités dans l'industrie agroalimentaire.
- ✓ Nous pouvons distinguer entre deux stratégies différentes en fonction des catégories d'acteurs :
 - Centralisation des études, recherche et développement au niveau du siège pour les multinationales, localisés généralement hors de France
 - Recours très faible aux prestations intellectuelles en général dans la catégorie des TPE/PME

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'informatique

- ✓ Globalement, la stratégie vis-à-vis des prestataires informatiques est de réaliser un maximum de prestations intellectuelles en s'appuyant sur les compétences internes. La grande majorité des recours aux prestations intellectuelles externes concernent l'informatique, autour de grands projets ou d'applicatifs plus circonscrits..
- ✓ Les métiers de l'IIEC ne sont pas fondamentalement perçus comme des variables d'ajustement. La logique est plutôt dans le gel des projets de développement (qui ne concernent donc pas uniquement les métiers IIEC), mais dans le maintien des prestations IIEC (surtout informatique) dans les projets déjà lancés et/ou budgétés en 2008.
- ✓ Pas de chiffre à communiquer, si ce n'est la tendance générale sur les projets de développement qui seront gelés en 2009 et vraisemblablement en 2010.
- ✓ Les attentes et les qualifications restent inchangées du fait de la crise, largement axées sur des consultants SI.

Analyse de la filière Agroalimentaire

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (3/3)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'études et Conseil

- ✓ Les prestations de conseil en organisation, management et stratégie ne sont pas sollicitées par les entreprises multinationales. Les réflexions globales sont menées au niveau mondial et déployées localement
- ✓ Hormis les prestations de conseil en RH et juridique qui impliquent des adaptations locales spécifiques
- ✓ Recours faible aux métiers de conseil mais forte utilisation des études marketing et sondage d'opinion
- ✓ Tendances en termes de prévision d'activité pour ces métiers pour 2009, 2010 :
 - Réduction drastique des coûts
- ✓ La filière profitera de la crise pour tirer les prix vers le bas et mettre les prestataires en concurrence

Diagnostic Flash de la filière NTIC

Prévisions de croissance pour 2009*

(Télécom, informatique, électronique)

- 3 %

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

Etudes mobilisées

- Etude et rapports IDATE
- Etude France secteur 2009
- Rapport ARCEP Avril 2009
- TDB TIC Ministère des finances
- Etude Deloitte

Entretiens réalisés

- 1 expert sectoriel
- 3 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- Le paysage télécom en France est marqué par un quasi monopole de certains opérateurs sous la surveillance de l'ARCEP
- Le taux de pénétration du marché français du mobile est de l'ordre de 92% à déc 2008, atteignant 128% en Ile de France
- Le secteur des logiciels et services informatiques employait **370 000 personnes** en fin d'année **2008** et a généré **20 000 créations net d'emplois** très qualifiés la même année.

PERSPECTIVES 2009-2010

- Conjoncture défavorable pour les équipementiers télécom
- 2009 serait favorable pour le développement des réseaux en entreprises
- La baisse du pouvoir d'achat impactera le domaine des médias et notamment les divertissements

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- Développement de l'off shoring dans les pays du Maghreb
- Baisse d'investissement en infrastructures et parc informatique
- Recours à des prestations à forte valeur ajoutée
- Aucune visibilité sur le carnet de commande des années à venir à cause de la crise

Analyse de la filière NTIC

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- De 2000 à 2007, le nombre d'utilisateurs de téléphones mobiles a plus que triplé. En 2006 il y avait deux fois plus d'abonnés mobiles que d'abonnés fixes (1,3 Mds vs 2,7 Mds). L'écart s'est renforcé.
- Les prévisions 2009 sont défavorables chez les équipementiers Télécom. Le chiffre d'affaires en téléphonie mobile a chuté en 2008 en raison de la baisse de confiance des consommateurs et le resserrement des crédits. Conséquence : suppression d'environ 4000 emplois (Motorola, Ericsson).
- Le nombre de salariés en lien direct avec le client externe augmente fortement. Pour l'ensemble des activités du Groupe France Télécom Orange dans le monde, la part de salariés en contact avec le client a augmenté de **20% au cours de ces 3 dernières années.**
- Dans le secteur de l'informatique, **90%** des entreprises ont embauché au troisième trimestre 2008 mais elles n'étaient pas plus que **83%** à prévoir des embauches au quatrième trimestre.
- Le secteur des logiciels et des services informatiques devrait résister à la crise en 2009 et maintenir sa place de premier recruteur des cadres en France.

L'analyse des interviewés

■ Média :

- ✓ Les prévisions montrent que le domaine du divertissement va subir de réelles difficultés en raison de la baisse du pouvoir d'achat
- ✓ Le marché des stations de radio accessibles sur Internet pourrait croître de 20 % en un an. La technologie 3D devrait évoluer aussi
- ✓ En ce qui concerne les médias écrits, un journal sur dix devrait cesser de publier sa version papier. Les revenus publicitaires sont en baisse et pour survivre les journaux devront axer leur développement sur le Web

■ Telecom :

- ✓ Les fabricants des téléphones intelligents « Smartphones » devraient souffrir en raison de la baisse des pouvoirs d'achat
- ✓ 2009 sera sans doute l'année d'essor pour les réseaux sociaux au sein des entreprises.

■ Technologie :

- ✓ De grandes sociétés informatiques prévoient de consacrer de fortes ressources à des logiciels de ce type et mettent en place des centres de recherche dédiés

Analyse de la filière NTIC

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/2)?

L'analyse des interviewés

- La crise impactera le volume des ventes 2009 et notamment dans le segment entreprise : peu de dépenses d'équipement
- Réduction des recrutements 2009 et recherche de profils très pointus dans le Web par ex
- Prudence affichée sur le volume de vente à réaliser en 2009 par les opérateurs Telecom en France
- L'activité des Telecom en Afrique est soutenue et les investissements sont maintenus :
 - ✓ 250 millions d'euros sont proposés par Maroc Telecom à l'État du Mali pour acquérir 51 % de Sotelma, l'opérateur historique du pays
 - ✓ 572 millions d'euros sont proposés par le britannique Vodafone pour Ghana Telecom
- Maintien de la délocalisation de certaines activités vers les pays émergents tel le standard téléphonique, le télémarketing,

ZOOM

• **Orange Business Services** : Barbara Dalibard, directrice exécutive de la division regroupant les activités destinées aux entreprises de France Télécom : « On continue à résister à la crise, les pressions sur les prix de la part des clients étant compensées par les économies qu'ils parviennent à réaliser. Il y a dans notre écosystème des plus ou des moins, mais pour l'instant nous résistons à peu près bien. Nos clients sont très sensibles au cash, dont cela facilite plutôt des solutions basées sur les dépenses d'exploitation que sur les dépenses d'équipements »

• **SFR** : Selon Stéphane Roussel, DRH de SFR, la crise n'aura pas de vraies conséquences sur l'embauche en 2009. Le rachat de Neuf Cegetel, en revanche, conduira à des recrutements moins importants qu'en 2008. Les profils recherchés sont des profils rares et pointus autour du WEB par ex

• **Bouygues Télécom** : Martin Bouygues : « La crise a pour le moment des conséquences limitées: en ce qui concerne le grand public, nous n'avons pas noté de changement notable du comportement des clients. Quant au segment entreprises, "plus fragile", il ne représente que 12% des ventes » Constat : Un démarrage "modeste" de son offre ADSL

Source : Les Echos

Analyse de la filière NTIC

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/2)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Ingénierie

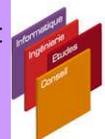
- ✓ La stratégie face à la crise consiste à se tourner vers les études à forte valeur ajoutée
- ✓ Aucune visibilité des donneurs d'ordre sur leur carnet de commande
- ✓ Les évolutions attendues des sous-traitants en ingénierie de la part des donneurs d'ordre
 - Compétences dans les technologies nouvelles
 - Compétences dans la gestion des contenus multimédia

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'informatique

- ✓ Prévision d'une baisse d'investissement en infrastructure et parc informatique
- ✓ L'off Shoring continue à se développer pour les prestations à faible valeur ajoutée
- ✓ Les sociétés de service informatique ne disposent pas de visibilité à plus de 6 mois. Mais préfèrent maintenir leurs salariés afin de ne pas rater le mouvement de reprise.
- ✓ Le recours aux prestations informatiques à valeur ajoutée sera la tendance de la part des entreprises du secteur

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'études et conseil

- ✓ Le Conseil en amélioration de la performance et le Lean management seront sollicités davantage.
- ✓ Manque de visibilité au-delà de 6 mois sur les prestations études et conseil
- ✓ Les évolutions attendues par les donneurs d'ordre :
 - Demandes de profils de gestion de projets transverses avec des compétences managériales et techniques



Diagnostic Flash de la filière aéronautique

Prévisions de croissance pour 2009*

+ 2,5 %

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

Etudes mobilisées

- Bilan 2008 de l'industrie aéronautique et spatiale française (GIFAS 04/2009)
- CAMAQ Décembre 2008
- OPIIEC juin 2008

Entretiens réalisés

- 3 experts sectoriel
- 2 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- 37,1 Milliards d'euros de chiffre d'affaires
- Carnet de commande en recul de 17 Milliards d'euros
- Le secteur représente 4,3 % de la valeur ajoutée industrielle (2008)
- Fin 2008: impact positif de 14 Milliards d'euros sur la balance commerciale de la France

PERSPECTIVES 2009-2010

- Hypothèse de croissance de +3% pour 2010
- Consensus d'une croissance moyenne de +5% d'ici 2017

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

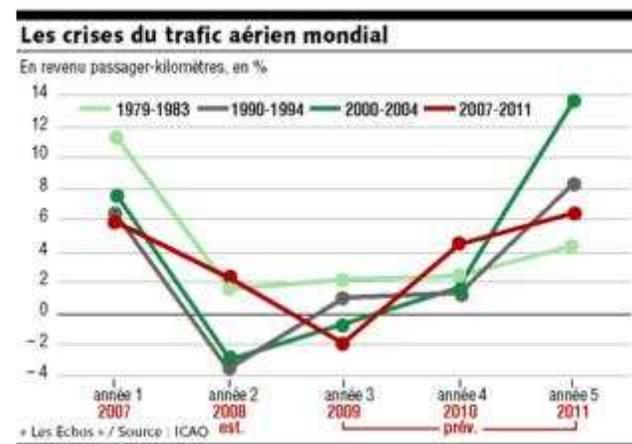
- Un carnet de commande toujours anormalement élevé : 3.715 appareils en attente de production, un niveau qui représente 7,7 années de production, alors que le marché pourrait absorber 500 appareils par an.
- Face aux carnets de commandes qui ne constituent plus de garantie, les entreprises aéronautiques réduisent leurs cadences
- Une solution réside dans l'aide au financement des avions pour les clients. Airbus aurait déjà prévu de doubler le montant provisionné à cette fin (1 milliards d'€) mais cela pourrait s'avérer insuffisant.
- Pour amortir la crise la part de l'aéronautique militaire devrait être renforcée c'est qui est loin d'être le cas. Le chiffre d'affaires militaire recule de 6,5% en 2008 à 8,6 milliards d'euros. La répartition entre civil et militaire ressort à 75% contre 25%. Cette branche souffre surtout d'un manque de contrats à l'export.

Analyse de la filière Aéronautique

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- Le trafic aérien devrait chuter de -2% à -4% en 2009 (source GIFAS)
- De nombreux reports et annulations de compagnies aériennes (ramené au carnet de commandes d'Airbus, le taux d'annulation reste à fin mars 2009 de 3 %, contre 6 % en 2001, date de la précédente crise).
- Airbus entrevoit déjà le bout du tunnel. D'après ses dirigeants, l'année 2009 ne serait pas catastrophique pour l'avionneur européen, qui prévoit de livrer autant d'avions qu'en 2008 (483).
- Historique de l'activité de la filière : en 2006:+7 %; en 2007:+ 7 % et 2008: +5 %

- **Macro-tendances de la filière aéronautique:**
 - ✓ Les commandes long terme sont stables – quelques reports de livraison faute de financement
 - Les livraisons d'Airbus et de Falcon continueront en 2009 à être supérieures à 2008 malgré les annulations
 - Le carnet de commandes se rapproche de son niveau « habituel » d'environ 1000 avions > 100 places
 - La vague de renouvellement des A 320 à partir de 2011 nécessite des budgets de R&D stables; doutes sur l'A 400 M; l'A 350 prend du retard ce qui pénalise surtout les sous-traitants
 - Importants problèmes liés à la production
 - Importants programmes de recherches en matériaux composites, réduction de sonorité, de pollution qui se poursuivront en 2009 et 2010



Analyse de la filière Aéronautique

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/2)?

■ Prévisions de croissance pour 2009:

- ✓ Scénario de rebond anticipé dès 2010 selon Airbus (reprise accélérée par rapport à la crise de 2001)
- ✓ Peu de visibilité moyen terme (au-delà de 2011)
 - Forte cyclicité du secteur – cycle actuel arrive à son terme en 2011
 - Au-delà de 2011, la situation sera très dépendante du trafic aérien, du dollar et du cours du brut
- ✓ Bonne visibilité à long terme
 - Consensus sur 5% de croissance annuelle moyenne entre 2012 et 2020

- Le mouvement vers une pyramide plus pointue des prestataires et sous traitants s'accélère. Le montant moyen des ordres est en croissance de 8% par an. La délocalisation n'est pas une menace pour les métiers de l'ingénierie mais crée de nouveaux besoins, par exemple en termes d'ingénieurs à profil international.

- Le plan de recrutement sera impacté par la crise (confirmation des estimations du GIFAS : rythme de 10000 recrutements par an jusqu'en 2007, 12000 en 2008 et prévisions de 3000 à 4000 embauches en 2009). Une croissance accélérée des recrutements est à prévoir à partir de 2011 due au renouvellement des A 320.

- Chez EADS, un rééquilibrage de l'emploi est prévu entre les activités militaires et civiles ce qui essentiellement dû au projet d'A 400 M

ZOOM

■ Airbus entrevoit le bout du tunnel pour 2010

Le trafic aérien mondial ne devrait pas reculer de plus de 2 % cette année et devrait retrouver dès l'an prochain entre 0 % et 4,5 % de croissance, pour rebondir ensuite jusqu'à 6 % en 2011. Airbus intègre dans ses calculs les compagnies à bas coûts, ainsi que les compagnies chinoises, dont le trafic reste en croissance.

■ Thales Alenia Space confiant pour 2009

Reynald Sezec, PDG de Thales Alenia Space, est confiant pour 2009. Le marché institutionnel des satellites bénéficie des décisions de la dernière réunion des ministres européens de l'espace. Et les grands opérateurs de télécommunications, comme SES ou Eutelsat, parviennent à financer leurs investissements.

■ Dassault Aviation : réduction de voilure importante mais activité stabilisée par rapport à 2008

La production de Falcon devrait tomber à moins de 8 appareils par mois (prévisions de 12 par mois avant la crise d'ici à 2011). Au premier trimestre, la société a enregistré un solde négatif de 27 avions et un chiffre d'affaires en baisse de 28 %, à 145 millions d'euros. Néanmoins il devrait malgré tout livrer plus de Falcon cette année qu'en 2008 (72 livraisons), même si l'objectif initial de 90 appareils pourrait ne pas être atteint.

Sources : Les Echos, GIFAS

Analyse de la filière Aéronautique

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/2)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Ingénierie

- ✓ Diminution du recours à du conseil en technologie
- ✓ Recherche de d'expertise dans les domaines: matériaux et procédés, robotique, chimie, métrologie, aérodynamique

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ Les projets sont maintenus notamment ceux avec un impact direct sur la chaîne de valeur et la production multi-sites mais mise en concurrence accrue des prestataires
- ✓ La filière bénéficie d'une bonne visibilité du carnet de commandes mais qui ne constitue plus une garantie
- ✓ Les évolutions attendues de la part des sous-traitants (notamment en France) est la capacité de réfléchir « out of the box » et de renforcer la conception de logiciels

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ 2009 est considérée comme une année de stagnation pour l'achat de prestations d'Etudes et Conseil; pour 2010, les prévisions sont de +3%
- ✓ Les besoins seront liés aux projets internes en matière de performance économique, d'organisation du travail, de recrutement et de coaching.
- ✓ Développement des besoins en Supply Chain Management.

Diagnostic Flash de la filière BTP – Environnement

Prévisions de croissance pour 2009*

- 6 % travaux publics
- 7,7 % bâtiment

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

Etudes mobilisées

- Conjoncture, FNTF, 01/2009
- Note de conjoncture du BTP, Xerfi, 01/2009

Entretiens réalisés

- 2 experts sectoriel
- 2 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- Une perte de 1.000 emplois au quatrième trimestre 2008 par rapport à il y a un an (source FFB).

- La FFB s'attend à une baisse de 4 % du chiffre d'affaires des entreprises du bâtiment (hors inflation, estimation avril 2009)

- Prévion de 20.000 suppression d'emplois au total en 2009, dont au moins la moitié d'intérimaires (les intérimaires étaient 93.000 fin 2008, dans un secteur représentant 1,3 million d'emplois).

PERSPECTIVES 2009-2010

- La reprise est attendue pour mi-2010 si les 1000 projets du plan de relance démarrent dès septembre 2009.

- Les promoteurs assisteraient à un frémissement du marché, notamment en ce qui concerne la maison individuelle (Celier / Maisons France Confort)

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- Stratégie de répercussion directe de la baisse d'activité sur les prestataires
- Seuls les projets prêt à être lancés en 2009 sont maintenus pour bénéficier des plans de relance
- Les études d'avant projet seraient en recul de 30% environ

Analyse de la filière BTP - Environnement

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- Croissance en 2007: +4,2 %; En 2008: -3,2 %
- Prévisions de croissance pour 2009: -7,3 %
 - ✓ La construction neuve est très affectée par le ralentissement – hypothèse de croissance 2009 du secteur bâtiment -7,7%
 - ✓ La construction publique également ralentie en dépit d'une commande publique à la hausse mais qui porte résultat qu'en 2010 – hypothèse de croissance du secteur travaux publics – 6%
- La filière souffre essentiellement de l'effondrement du marché immobilier et la raréfaction du crédit bancaire
- Très peu de nouvelles mises en chantier: recul de 22,1 % entre décembre 2008 et février 2009.
- Baisse considérable des études d'avant projet (environ 30%, selon une estimation d'expert).

■ Macro-tendances de la filière BTP – bâtiment – environnement:

- ✓ La filière environnement continue à croître mais concerne essentiellement le secteur de la rénovation/réhabilitation (création de 235 000 emplois attendue)
- ✓ Le secteur bâtiment connaîtrait une stabilité des commandes long terme – mais à court et moyen terme des reports de livraison faute de financement. A partir de 2010, le secteur sentira les effets du plan bâtiment du Grenelle de l'environnement mais essentiellement pour le segment rénovation / réhabilitation
- ✓ Dans le secteur travaux publics, la commande publique est marquée par une baisse des dépenses de tous les donneurs d'ordre, la commande privée est également détériorée malgré une hausse des travaux autoroutiers, fluviaux et ferroviaires. Les plans de relance arrivent à maintenir l'activité mais sur des projets déjà lancés en 2009.
- ✓ Fort impact de la crise sur les projets nouveaux (estimation de -30%)
- ✓ Peu d'impact sur les programmes de R&D. Les programmes de recherche ne sont pas concernés par la crise. Les entreprises du secteur qui investissent en R&D, même si faible en nombre, continuent de voir augmenter leur programmes;
- ✓ Selon les experts interviewés on pourra s'attendre à une forte demande en études / conseil en amont de la reprise – en revanche, il n'y a pas de visibilité sur l'horizon moyen terme.

Analyse de la filière BTP - Environnement

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/2)?

L'analyse des interviewés

- La stratégie de diversification de ces dernières années vers le métier de constructeur concessionnaire est en train de payer. Ce sont, par exemple, les concessions d'autoroutes qui limitent l'impact de la crise sur le résultat de Vinci, même si les recettes (péages) sont en baisse.
- On assiste à une mise en concurrence accrue des sous-traitants notamment de la part des « majors » comme Vinci et Bouygues Construction qui « régionalisent » leurs achats. Ces cellules d'achats régionaux ont comme objectif de nouer des « partenariats » avec un certain nombre de sous-traitants locaux pour augmenter le niveau moyen des contrats de sous-traitance mais aussi pour négocier des conditions plus favorables.

ZOOM

- **Bouygues Construction** : Le groupe a indiqué prévoir une baisse de 3% de son chiffre d'affaires sur l'année en cours en raison d'un "contexte économique incertain".
- **Vinci Construction**: L'analyse. Si les perspectives 2009 ne sont pas aussi attrayantes que celles des années précédentes, Vinci devrait toutefois limiter les dégâts dans une crise particulièrement sévère, ce qui valide la stratégie de constructeur-concessionnaire intégré. Ainsi, les dirigeants tablent sur une probable stabilité des recettes de péage des filiales autoroutières (principalement ASF et Cofiroute) et une légère baisse des volumes dans l'activité Contracting (Vinci Construction, Vinci Energies et Eurovia).
- **Eiffage** : le groupe craint une aggravation de la crise de la construction en 2010. La plupart de ses grands travaux sous forme de partenariats public-privé (PPP) sont sur le point de s'achever. « Il risque d'y avoir un trou entre la fin de nos PPP actuels et 2011, souligne Jean-François Roverato. Les dernières livraisons de prisons et de gendarmeries s'effectueront cette année et le Grand Stade de Lille constitue notre seul projet contra-cyclique puisque les travaux s'achèveront à l'été 2012. ». Les 55.000 salariés de France ne connaîtront ni plan social ni chômage technique en 2009.

Avancement étude OPIIEC – Restitution Phase 1

Sources : Les Echos, FFB, FNTF

Analyse de la filière BTP - Environnement

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/2)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations en Ingénierie

- ✓ Impacts de la crise :
 - Impact fort sur l'ingénierie de construction dû au quasi arrêt de tout nouveau projet; projets en cours connaissent reports de livraison;
 - Objectif de 23 % d'énergies renouvelables en 2020 se traduira par 220 000 emplois; les professionnels soulignent le grand retard de la France. En Allemagne seulement le secteur des éoliennes emploie 250 000 personnes (en France: 45 000 estimés)
- ✓ Peu de visibilité notamment en ce qui concerne les projets de relance publique à cause des délais administratifs importants
- ✓ Tous les donneurs d'ordres du bâtiment et des énergies renouvelables manquent cruellement de personnel hautement qualifié disposant des compétences techniques environnement mais aussi aménagement urbain Topographie, cartographie, écologie, hydraulique, pollutions, agronomie, acoustique, transport, traitement des déchets, urbanisme, trafic, paysage...
- ✓ Les bureaux d'études devraient se renforcer sur des solutions allant de la conception à la création jusqu'au maintien d'infrastructures.

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ Peu de données sur ce sujet.
- ✓ A noter comme impact mineur : en 2010 une échéance sera pour la filière la dématérialisation complète des marchés. Les collectivités auront donc le droit d'exiger une réponse dématérialisée à leurs appels d'offre en TP.

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ Le conseil en management de projet sera en croissance (porté par l'assistance aux maîtrises d'ouvrage) : les collectivités souffrent d'un manque en MOE et MOA déléguée que le privé ne compense que partiellement

Diagnostic Flash de la filière publique

Prévisions de croissance pour 2009

-1% < activité < 1%
Pas de diminution d'activité pour le secteur public

Etudes mobilisées

- Finances locales en France : Grandes tendances 2008-2009, Dexia, Février 2009
- Etude IDC - La dépense informatique des administrations Bilan 2007-2008 Perspectives 2009
- MARKESS International 2009

Entretiens réalisés

- 4 donneurs d'ordres de collectivités territoriales (représentant de l'Etat, des Régions et métropoles)

CHIFFRES CLES 2008-2009

- Plan de relance 26 Mds € soit 1,3% du PIB
- 53,1 Mds € d'investissement local en 2009 soit une baisse de 1,2% par rapport à 2008
- 85 000 postes à pourvoir dont 3500 pour les services du bâtiment et du patrimoine bâti des collectivités

PERSPECTIVES 2009-2010

- Lancement de grands travaux : Canal Seine Nord, LGV Sud Europe Atlantique
- Rénovation thermique des bâtiments publics (1,2 Mds € entre 2009 et 2013) et de 800 000 logements sociaux (Prêt de 1,2 Mds € pour les 100 000 premiers logements concernés)
- Réforme des collectivités territoriales (Commission Balladur & Grand Paris)
- Acte II du Grenelle de l'Environnement

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- Maintien du rythme et du volume de réformes engagées au niveau de l'Etat (Révision générale des politiques publiques – RGPP) et poursuite des achats de prestations intellectuelles correspondant à ces chantiers dans un cadre budgétaire de plus en plus contraint
- Situations très contrastées selon les collectivités entre
 - Ajustement de certains projets d'investissement en lien avec les diminutions anticipées de recettes fiscales
 - Effort budgétaire et accélération des projets pour soutenir l'activité économique locale
- Poursuite des projets de modernisation prioritaires, mais selon des logiques qui ne sont pas uniquement liées à la crise économique

Analyse de la filière publique

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- L'Etat reste engagé sur son mouvement de modernisation, mouvement accéléré depuis 2007 avec la RGPP
- Le Gouvernement utilise la puissance publique pour soutenir l'activité notamment à travers le Plan de Relance
- Augmentation des dépenses sociales liées notamment aux transferts de charges dans le cadre de l'acte II de la décentralisation pour les collectivités et de la création du Revenu de Solidarité Active (RSA) pour les CAF
- Amplification de la diminution des recettes fiscales pour l'Etat et les collectivités
 - ✓ Diminution attendue de 11% sur le produit des droits de mutation (8,4 Mds € en 2009 contre 9,4 en 2008 et 10,4 en 2007) directement lié à l'effondrement du marché de l'immobilier

■ Effets attendus du Plan de Relance

- ✓ D'abord une logique de renforcement de la trésorerie des entreprises
 - Réduction des délais de paiement, augmentation de l'avance forfaitaire de 5 à 20% pour les marchés publics
- ✓ Réforme du Code des marchés publics selon une logique de simplification administratives afin d'accélérer les investissements des collectivités mais comporte encore quelques incertitudes juridiques
 - Marché < 20 K € sans mise en concurrence ni publicité (4 K € auparavant)
 - Mapa pour les marchés de travaux < à 5,1 Mls €
- ✓ Le remboursement anticipé à travers le FCTVA (2,5 Mds€) permettra de lancer plus rapidement les grands projets d'investissement déjà finalisés des collectivités n'ayant pas réalisé de grands projets récemment
 - Les autres collectivités n'en profiteront pas

En milliards d'euros	Plan de relance	Coût en 2009
Allègements fiscaux (LFR 2008)	10,5	9,2
Dépenses (PLFR 2009)	11,9	10,3
Programme d'investissement public	4,0	2,7
Soutien à l'activité économique et à l'emploi (hors FSI)	3,0	3,0
Effort en faveur du logement et de la solidarité	1,9	1,5
FCTVA	2,5	2,5
Accélération du paiement des dettes du ministère de la Défense aux PME	0,5	0,5
Total État	22,0	19,5
Investissement des entreprises publiques	4,0	
Total général	26,4	

Analyse de la filière publique

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/2)?

L'analyse des interviewés

- Globalement, peu de modification des comportements en lien avec le ralentissement d'activité perceptible dans le secteur privé
- Diminution des budgets d'investissement en raison du cycle communal (peu de projets en début de mandat) et d'une diminution des coûts attendue par rapport à ceux de 2008
- Compensée par la poursuite des projets d'investissement des collectivités territoriales
 - ✓ En étant consciente de leur rôle de soutien à l'activité économique locale
 - Budget en hausse en région Ile-de-France (+4,2%), en PACA (+2%)...
 - ✓ Tout en restant prudente face aux évolutions de leur trésorerie... ou même de leur existence (Commission Balladur)
 - Ralentissement ou suspension de projets d'investissement comme par exemple la Ville de Nantes qui vient de renoncer temporairement à un projet de Transport en commun en site propre (TCSP)
 - Projet de suppression partielle de la Taxe Professionnelle dont le produit représente 30 Mds € pour les collectivités (50% des ressources des départements et des régions et 80% des recettes des intercommunalités)

ZOOM

- Les contrats de partenariats sont confrontés à deux difficultés importantes depuis septembre 2008
 - ✓ Montage des dossiers en phase d'offre
 - ✓ Bouclage du financement en phase de closing en raison de l'assèchement des liquidités et donc de la complexité à lever des fonds privés
 - Nécessite l'accord de plusieurs banques alors qu'une seule s'engageait pour l'ensemble de l'opération avant la crise
 - Renchérissment des coûts du crédit et difficulté à mobiliser des financements sur la durée du contrat de partenariat
- Les négociations pour les contrats de partenariats sont donc plus délicates et plus longues à aboutir
- Le nombre de projet en PPP reste lié à une dynamique d'investissement sur le long terme mais les revirements de la crise financière tendent parfois à remettre en cause la pertinence de ce type de montage pour l'Etat ou les collectivités

Analyse de la filière publique

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/2)?

L'analyse des interviewés

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Ingénierie

- ✓ Interlocuteurs peu en capacité de se positionner sur les achats de prestations d'Ingénierie
- ✓ Identification de besoins difficile à quantifier à travers le maintien des projets d'investissement des collectivités territoriales
- ✓ Besoin de recrutement en interne pour les services techniques bâtiment et patrimoine avec une réelle difficulté à recruter parmi les agents de la Fonction Publique Territoriale

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ Contraction des budgets informatiques en 2009 autour de +2,5% (contre +6,5% en moyenne en 2007 et 2008)
- ✓ Croissance préservée pour les ministères et administration centrale (+6%) notamment dans le cadre des grands programmes de transformation s'appuyant sur de nouveaux systèmes d'informations (ACCORD/CHORUS, HELIOS, COPERNIC, ONP...)
- ✓ Emergence de projet d'externalisation dans les administrations centrales ou locales alors que le mouvement est déjà largement engagé dans les collectivités territoriales

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ Poursuite des achats de prestations de Conseil à travers les nombreux projets de modernisation des administrations publiques et des collectivités territoriales

Diagnostic Flash de la filière Transports

Prévisions de croissance pour 2009*

- Ferroviaire voyageurs – 1,9%
- Ferroviaire marchandise -25 %
- Aérien -1,3 %
- Routier -2,4 %

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

Etudes mobilisées

Note de conjoncture Xerfi 2009
CCI Rhône Alpes, 2008

Entretiens réalisés

- 1 expert sectoriel
- 2 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- Les transports (routiers, ferroviaires, fluviaux et aériens) de voyageurs et de marchandise pèsent plus de 4,5 % du PIB
- Environ 1 million de salariés
- Réseau Ferré de France a annoncé le 17 février que les volumes transportés avaient diminué de 25% en décembre 2008

PERSPECTIVES 2009-2010

- Peu de visibilité pour 2010

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- La RATP commande 30 trains pour 917 millions d'euros constituant la première étape d'un marché qui pourrait à terme atteindre 2,5
- La SNCF est prête à s'engager pour maintenir un effort important d'investissements en 2009, à hauteur de 2 milliards d'euros

Analyse de la filière Transports

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- Réelle différence entre entreprises publiques et privés: les entreprises publiques maintiennent et augmentent même leurs projets d'investissements alors que les entreprises privés gèlent tout investissement.
- 60% des entreprises ont constaté en octobre une baisse d'activité pouvant aller jusqu'à 30% voire 50% (Fédération nationale du transport routier).
- Avec 581 dépôts de bilan au premier trimestre 2009, la crise continue de faire ses ravages dans le secteur du transport routier de marchandises. Ce chiffre marque une augmentation de + 65 % par rapport au premier trimestre 2008.
- Les défaillances de petites et moyennes entreprises (PME) du secteur de transport routier ont explosé en février 2009, avec 74 liquidations d'entreprises enregistrées sur une période de huit jours à peine.

L'analyse des interviewés

- **Macro-tendances de la filière transports:**
 - Forte baisse en volume; résultats nets de entreprises en baisse allant jusqu'à - 48% (SNCF transport combiné)
 - Ouverture du cabotage routier en 2009
 - Fortes difficultés de financement - 31% des entreprises connaissent des impayés - 61% anticipent un resserrement des crédits accordés

ZOOM: L'emploi direct dans le Transport routier de marchandises

393.000 salariés et non salariés,
112.000 emplois en messagerie, fret express,
organisation de transport de fret
87.000 emplois en manutention et entreposage

Sur 1.137.000 emplois directs total évalués dans le transport, le secteur représente 52%.
En 2007, le CA est de 7,4 milliards d'euros.

Analyse de la filière Transports

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/2)?

L'analyse des interviewés

- Entreprises Publiques (SNCF et RATP)
 - ✓ Les métiers IIEC sont considérés comme un apport en compétences nécessaire et indispensable
 - ✓ Des besoins importants en ingénieur manager de projet, manager de projet d'infrastructure, MOE, conception de matériel roulant / usure du matériel / multi-modalité
 - ✓ Peu de visibilité globale sur le carnet de commande
- Les entreprises connaissent une détérioration des indicateurs de production (régularité, sécurité...)
 - ✓ Besoins importants en organisation de la production, organisation, stratégie

ZOOM

- Les ventes du groupe SNCF ont atteint 25,2 milliards d'euros en 2008, son activité de fret perd 350 millions d'euros sur la même période
- Le chiffre d'affaires de la SNCF est hausse de 6,9% à périmètre constant
- L'année 2009 s'annonce plus délicate. Le *JDD* explique que le budget de l'entreprise prévoit une hausse de 7% des ventes mais un recul de 11% du résultat opérationnel courant à 884 millions.

Analyse de la filière Transports

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/2)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations en Ingénierie

- ✓ Pour les entreprises publiques interviewées (SNCF / RATP):
- ✓ Les métiers IIEC sont considérés comme un apport en compétences nécessaire et indispensable
- ✓ Des besoins importants en ingénieur manager de projet, manager de projet d'infrastructure, MOE, conception de matériel roulant / usure du matériel / multi-modalité
- ✓ Peu de visibilité globale sur le carnet de commande
- ✓ Pour les entreprises privées:
- ✓ Les grands projets d'investissement sont arrêtés voir gelés « pour environ 2 ans »

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ Les projets informatiques sont maintenus mais subissent un ciblage de la part des DSI par rapport à leur retour immédiat
- ✓ Les métiers sont considérés comme un apport en compétences nécessaires et indispensables

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ Dans le Public, sont maintenus les besoins en management de projet, sur des projets « à retour immédiat » qui peuvent bénéficier des plans de relance
- ✓ Pas de tendance pour les autres métiers ou prestations en Etudes et Conseil
- ✓ Dans le Privé, la grande majorité des projets étant annulés ou repoussés, une forte baisse à tous les métiers de la branche études et conseil est prévisible

Diagnostic Flash de la filière Chimie / industrie pétrolière

Hypothèse de croissance pour 2009*

- 1,7 % Chimie
- 3 % industrie pétrolière

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

Etudes mobilisées

UIC, mars 2009

Entretiens réalisés

- 1 expert sectoriel
- 2 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

Chimie:

- Ventes: 81,2 milliards € (2007), 85,8 milliards € 2008
- Premier secteur exportateur en France: 44,6 milliards € (2007), 45,4 milliards € (2008)

Industrie Pétrolière:

- En 2008, -2,8% de la consommation de carburants en France
- Environ 130 000 salariés: Raffinage /Distribution 22 000
Exploration/Production 9 000 Négocier
fioul 32 000 Négocier carburant 66 500

PERSPECTIVES 2009-2010

- Chimie: En 2009, -7% de volume; -5 % d'emploi (9000 emplois), croissance négative de -1,7 %
- Industrie pétrolière: 2009, une « année perdue », les perspectives pour 2010 restent très ouvertes et incertaines

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

Chimie

- Stratégie de répercussion directe de la baisse d'activité sur les prestataires
- Stratégie de réorganisation du cœur de métier (externalisations, délocalisations...)
- Les marges sont améliorées avec la forte baisse du prix des matières premières et notamment du cours du pétrole.

Industrie pétrolière

- Il y a un impact négatif de la chute du prix du baril de pétrole sur le marché des fusions-acquisitions. L'activité en Europe a été relativement soutenue si on compare ses volumes de transactions avec les autres régions du monde. Le nombre de transactions a en effet augmenté de 64% passant de 77 opérations en 2007 à 126 en 2008 et la valeur totale des transactions a baissé de 15% alors que la chute globale était de 38%

Analyse de la filière Chimie

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- Coup de frein aux projets d'investissement: -30% / 1 milliard € d'investissements reportés
- Les seuls projets d'investissements maintenus sont liés à la mise en conformité réglementaire
- Les gros projets d'investissements (surtout en moyen orient) seront terminés mais aucun grand projet lancé en 2009 et 2010
- Fin de cycle en terme de recentrage sur le *core business*
- Tendances en termes de prévision d'activité pour ces métiers pour 2009, 2010:
 - Fort ralentissement, tendance à réintégrer domaines d'ingénierie dans les entreprises
 - La tendance à délocaliser ne concerne pas l'ingénierie
- Très peu de visibilité sur le carnet de commande / recrutements concernent que des profils à forte valeur ajoutée et hautement qualifiés!
- Les entreprises du secteur vont suivre le mouvement environnemental: chimie verte - chimie à base de produits naturels, énergies alternatives

■ Macro-tendances de la filière chimie

- ✓ Évolution réglementaire environnementale ressentie comme fortement pénalisante (REACH, COV)
- ✓ Rupture technologique vers une chimie basée sur des produits naturels
- ✓ Coup de frein des investissements qui se limitent à la mise en conformité
- ✓ Fort mouvement de délocalisation qui s'accélère avec la crise
- ✓ La baisse des matières premières et notamment du cours du pétrole augmente considérablement les marges

Analyse de la filière industrie pétrolière

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- La crise économique ne modifie pas les projets de mise en production de Total en 2009
- Des investissements qui vont profiter aussi aux parapétroliers français qu'ils soient spécialistes de la géophysique et de l'exploration (Schlumberger, CGG Veritas...), du forage (Saipem...) ou de l'ingénierie (Technip...).
- Le secteur du pétrole connaît des besoins de compétences d'encadrement et d'expertise de haut vol.
 - Saipem souhaite recruter 350 ingénieurs en 2009, dont $\frac{3}{4}$ d'expérimentés et très expérimentés.
 - Technip envisage d'intégrer 350 cadres, dont la moitié d'ingénieurs confirmés notamment dans les domaines des vannes, des soudures, des charpentes métalliques, de la construction de passerelles ainsi que de la qualité, des achats et du management de projets.
- De son côté, Total prévoit d'embaucher 600 cadres en 2009, dont 40% de confirmés. Dans la branche exploration-production, beaucoup de salariés ont entre 47 et 55 ans.

■ Macro-tendances de la filière industrie pétrolière

- ✓ Évolution réglementaire environnementale ressentie comme fortement pénalisante (arrêté raffinage, Grenelle, PPRT, PNAQ2)
- ✓ Activité porteuse mais en déclin, la baisse du prix du pétrole réduit les marges
- ✓ L'assèchement du crédit bancaire crée des difficultés en termes de fonds de roulement
- ✓ Les projets d'investissement suffisamment avancés sont maintenus, tous les nouveaux projets arrêtés
- ✓ Les prestations en aval des investissements (accompagnement opérationnel) seront gelées; les prestations en amont de l'investissement connaissent une meilleure tendance

Analyse de la filière Chimie / industrie pétrolière

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise ?

L'analyse des interviewés

■ Chimie:

- ✓ Seuls investissements maintenus sont ceux dans la mise en conformité (REACH, COV)
- ✓ L'effort de R&D est maintenu afin de réagir dès que la reprise se manifeste
- ✓ Proposition de « plan de relance pour une industrie chimique durable » à hauteur de 1,3 milliards d'€
- ✓ Assez bonne visibilité du carnet commande qui stagne à un niveau plutôt élevé

■ Industrie Pétrolière

- ✓ L'ensemble des donneurs d'ordre est dans une logique de renégociation du portefeuille d'achats afin d'agir sur les coûts
- ✓ « Les métiers Etudes et Conseil peuvent tirer leur épingle du jeu car les pétroliers peuvent vouloir revisiter leurs propres analyses stratégiques, plans d'investissement et études de marché pour éprouver leur robustesse en temps de crise »

ZOOM

■ **Rhodia** - Le groupe de chimie français veut réduire ses coûts et donc ses effectifs. Rhodia est dans le rouge au quatrième trimestre et, malgré un recul du bénéfice net de 18,6%, reste bénéficiaire en 2008. Le groupe a décidé de ne pas verser de dividende à ses actionnaires.

■ L'allemand **BASF** avait, le premier, annoncé un vaste plan mondial de réduction de sa production, prévoyant la fermeture temporaire de 80 usines. En plus des 80 usines mises à l'arrêt, la production sera réduite sur 100 sites supplémentaires en Europe, en Asie et en Amérique du Nord. Au total, 20.000 salariés, dont 5.000 à Ludwigshafen, le siège et le principal site de BASF sont concernés par ce plan.

■ **Air Liquide:** en premier lieu, une certaine pérennité lui est assurée par des contrats à long terme, notamment pour les branches Grande Industrie et Electronique, où ils représentent entre 60 et 70 % du chiffre d'affaires. Ces deux branches comptent pour 76 % de l'ensemble de l'activité. Ensuite, la **répartition géographique** de ses implantations devient de plus en plus équilibrée, au profit évidemment des pays émergents, où les investissements seront les plus conséquents rapportés au chiffre d'affaires. De même, la diversification des métiers dans lesquels elle intervient (de la chimie à l'ingénierie en passant par les soins à domicile et l'alimentaire - pharmacie) la protège d'une cyclicité pure, et enfin, un **portefeuille large de produits lui sert d'amortisseur.**

Analyse de la filière Chimie / Industrie pétrolière

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/2)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations en Ingénierie

- ✓ Coup de frein aux projets d'investissement: -30% / 1 milliard € d'investissements reportés
- ✓ Seuls projets d'investissements maintenus sont la mise en conformité réglementaire
- ✓ Les gros projets d'investissement (surtout en moyen orient) seront terminés mais aucun grand projet lancé en 2009 et 2010
- ✓ Tendances en termes de prévision d'activité pour ces métiers pour 2009, 2010:
 - Fort ralentissement, tendance à réintégrer domaines d'ingénierie dans les entreprises
 - La tendance à délocaliser ne concerne pas l'ingénierie
- ✓ Suivre le mouvement environnemental: chimie verte - chimie à base de produits naturels, énergies alternatives

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ Tendances en termes de prévision d'activité pour ces métiers pour 2009, 2010:
 - Les délocalisation impactent les emplois en France, les entreprises ayant tendance à attribuer les marchés à proximité géographique de leur production

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ Proposition de « plan de relance pour une industrie chimique durable » à hauteur de 1,3 milliards d'€ : peu de visibilité quant à l'impact de ce plan sur les métiers Etudes et Conseil (si ce n'est vis-à-vis du conseil en relations publiques qui en profitera)
- ✓ Tendances en termes de prévision d'activité pour ces métiers pour 2009, 2010:
 - Quelques métiers pourraient profiter des investissements liés à la mise en conformité REACH: essentiellement les métiers de formation.
 - Besoins structurels de profils liés à la chimie verte (marketing, production), compétences juridiques et technico réglementaires qui profiteront à l'activité des cabinets de Conseil en recrutement.

Diagnostic Flash de la filière Energie

Prévisions de croissance pour 2009* (Utilities, ENR et Nucléaire hors Pétroliers)

+ 2 %

* Estimations Enerdata 2009 (à confirmer par étude prévue pour avril 2009)

Etudes mobilisées

- Etude du Conseil Français de l'Energie (04/2009)
- Observatoire de l'Energie, Cap Gemini (11/2008)
- Etude Logica (01/2009)
- Etude PWC Energy Overview 2008

Entretiens réalisés

- 2 experts sectoriel
- 5 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- Réactivité face à la crise : GDF-Suez déclenche un plan d'économie et de synergies de 1,8 Md pour 2009-2010.

- Programmes d'investissements à long terme qui prendront leurs effets après la crise (GDF annonce 30 Md euros sur 3 ans, le groupe EDF va engager cette année près de 8 milliards d'euros d'investissements).

- EDF recrutera 3000 personnes en CDI 2009, Areva 4000 CDI et CDD, GDF SUEZ 8000 CDI.

PERSPECTIVES 2009-2010

- Relance du nucléaire avec des projets d'investissements qui dépassent les capacités internes de recrutement d'EDF et GDF Suez

- les budgets d'exploitation et de maintenance des centrales ne devraient pas souffrir de la crise

- les investissements dans l'éolien en France devrait poursuivre une croissance à 2 chiffres

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- Poursuite des stratégies d'investissements et d'études sur les grands projets d'investissement (en particulier dans le nucléaire)

- De manière concomitante, accélération des efforts en matière d'amélioration de la performance opérationnelle et mise en concurrence accrue des prestataires.

- Exception pour les projets neufs nucléaires où le manque de ressources en ingénierie interne et sous-traitée est critique : les achats d'EDF ne souhaitent pas pour autant servir de « vache à laits » et vont continuer leur politique tarifaire dans la continuité.

- Les donneurs d'ordre vont privilégier des sociétés d'ingénierie spécialisée dans l'énergie (expertises recherchées en génie civil ou sûreté de fonctionnement) plutôt que des sociétés multi-secteurs qui essaieraient de replacer des profils de consultants issus de l'automobile

- Stratégie de développement volontariste dans le secteur des nouvelles énergies, surtout tirée par l'éolien (le leader Vestas annonce une croissance à 2 chiffres en France), mais aussi photovoltaïque. Les Piles à combustibles continueront à attirer des investissements mais surtout via des programmes de R&D financés (Oseo et pôles de compétitivité).

Analyse de la filière Energie

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- Périmètre de l'étude : les Utilities (Gaz et Electricité), le nucléaire et le secteur des énergies renouvelables . Les Pétroliers ne sont pas traités dans cette filière.
- L'environnement des Utilities en consolidation
 - ✓ Les fusions Gaz de France/Suez et Enel/Endesa, longtemps différées, se sont enfin réalisées.
 - ✓ Les actifs cédés ont été acquis par d'autres opérateurs : Distrigas par l'Eni et SPE par Centrica (tous deux en Belgique).
 - ✓ Pour se conformer à la législation anti-trust de l'UE, l'Enel a dû revendre à E.ON ses actifs français, italien et polonais.
 - ✓ De façon plus générale, cette crise devrait déclencher de nouvelles fusions et acquisitions (par exemple, la fusion annoncée d'Exelon/NRG Energy aux Etats-Unis).
- Contexte de Renaissance du Nucléaire
 - ✓ 250 à 300 centrales (900, 1.000 et 1.600 MW) seront construites dans les 20 ans qui viennent
 - ✓ dont 2 en France (Flamanville et Panly)

■ Les moteurs de croissance du secteur :

- ✓ Les prix élevés de l'électricité et du gaz
- ✓ La renaissance du nucléaire qui génère des études en France et de l'ingénierie de construction à l'export et qui consomme du conseil en IT et en technologie
- ✓ Le développement des ENR avec un programme français de rattrapage ambitieux (fin 2008, le pays ne produisait que 3.404 MW d'électricité éolienne. Le programme décidé à l'issue du Grenelle de l'environnement prévoit de porter cette capacité à 25.000 MW d'ici à 2020)

Analyse de la filière Energie

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/2)?

L'analyse des interviewés

- Investissements lourds et recrutements pour les grands groupes (EDF recrutera 3000 personnes en CDI 2009, Areva 4000 CDI et CDD, GDF SUEZ 8000 CDI).
- Réactivité face à la crise : Plan d'économie et de synergies de 1,8 Md pour 2009-2010.
- Programmes d'investissements à long terme qui prendront leurs effets après la crise (GDF 30 Md euros sur 3 ans).
- Les Utilities sont en train d'accélérer le rythme du changement de leurs business models (durant la précédente période, les Utilities ont profité de prix de l'électricité élevés et ont parfois pu bénéficier de « profits inespérés » liés au système d'échange de quotas de CO2 (ETS))
- Elles accélèrent les chantiers sur la performance opérationnelle : les commercialisateurs historiques devront diminuer leur coût de service à la clientèle de 30 à 50 %
- Idem pour la performance des opérateurs de réseaux de distribution (importants écarts entre ceux-ci)

ZOOM

- **EDF** : Dans le cadre du plan de relance du Gouvernement, le groupe EDF va engager cette année près de 8 milliards d'euros d'investissements, soit une hausse de 2,5 milliards d'euros par rapport à 2008.
- **GDF Suez** : est "protégé contre une récession brutale" car faiblement exposé aux fluctuations des prix des matières premières, a assuré jeudi Dirk Beeuwsaert, directeur général adjoint en charge de la branche énergie Europe et international. "Dans la plupart de nos activités, l'énergie qu'on produit est prévendue" à un prix fixé à l'avance dans le cadre de contrats à long terme.
- **Areva** : Le groupe nucléaire français Areva a annoncé des ventes en hausse de 10,4% sur l'année 2008, et a indiqué qu'il attendait "une nouvelle année de croissance significative de son chiffre d'affaires et de son carnet de commandes".

Analyse de la filière Energie

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/2)?

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Ingénierie

- ✓ La crise ne se manifeste pas encore au niveau des prestations d'ingénierie. Les donneurs d'ordre n'annoncent pas d'accentuation de la pression sur les coûts.
- ✓ Les prestataires susceptibles de leur apporter des solutions innovantes et différenciantes seront privilégiés par rapport au critère « coût ».
- ✓ Le nucléaire continuera à tirer la croissance de l'ingénierie (majoritairement ingénierie de construction car l'ingénierie d'études technique est réalisée en interne chez EDF ou Areva)
- ✓ Plusieurs milliards d'investissement planifiés et non remis en cause
- ✓ Bonne visibilité moyenne des donneurs d'ordre (1 à 2 ans)
- ✓ Les donneurs d'ordre vont privilégier des sociétés d'ingénierie spécialisée dans l'énergie (expertises recherchées en génie civil ou sûreté de fonctionnement) plutôt que des sociétés multi-secteurs qui essaieraient de replacer des profils de consultants issus de l'automobile

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ Sur premier trimestre pas d'effet ressenti de la crise dans les Utilities, ni le Nucléaire.
- ✓ Les stratégies des décideurs : pressurisation des SSII au second semestre 2009 suite aux communiqués de presse relatifs à leur santé financière, restructuration en vue de performance opérationnelle et orientation-client pour 2009. Mise en concurrence plus rude, volonté d'exploiter la fragilité financière des SSII.
- ✓ La maintenance applicative et d'exploitation sont ciblées pour la réduction de coûts. Sur de nouvelles technologies, pas de mise en concurrence accrue.
- ✓ Conseil en IT et en technologies : le CRM continuera à se développer
- ✓ Infogérance applicative et d'infrastructure annoncées comme stables.
- ✓ Les prévisions / l'achats de logiciels sont stables (achats cycliques, anticipables)
- ✓ Les critères de choix des décideurs pour démarrer de nouveaux projets : 1) amélioration du service client, 2) réduction des coûts / restructuration des processus, 3) intégration de contrainte réglementaires

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ Volumes d'études et de conseil stables sur le premier trimestre. Pas de visibilité pour 2009 sur les besoins internes des grands groupes.
- ✓ Les sujets en lien avec l'amélioration de la performance opérationnelle ont le vent en poupe (ex: « Lean - Six sigma » a été cité par un groupe électricien)
- ✓ Les accords-cadre protègent les sociétés de conseil en management en termes de tarifs
- ✓ Les Etudes de marchés devraient poursuivre leur croissance dans un contexte où les industriels du secteur se positionnent sur les « cleantech » et sur les filières connexes aux énergies renouvelables
- ✓ Pas d'évolutions dans les pratiques d'achats de conseil même si les directions Achats reconnaissent qu'on leur demande d'accroître la mise en concurrence

Diagnostic Flash de la filière Pharmacie

Prévisions de croissance pour 2009*

+ 4%

* Étude LCL / France secteurs (01/2009)

- Etude Eurostaf (en cours d'achat): secteur pharmacie entre 2009 et 2012 (03/2009)
- Etudes et rapports LEEM (2008, 2009)
- Rapport DGE sur la R&D dans le secteur pharmaceutique (2008)

Entretiens réalisés

- 2 experts sectoriel
- 2 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2008-2009

- Les Big-Pharmas continuent à investir à hauteur de 15% à 20% de leur CA en R&D (top 10)
- La fusion entre Pfizer et Wyeth devrait permettre 4 milliards de dollars d'économies, dont environ la moitié sur les budgets de R&D. La fusion Merck-Schering Plough devrait dégager 3,5 milliards d'économies.
- En 2008, les investissements en capital dans les entreprises de Biotechnologies ont chuté de 79 %, à 143 millions d'euros (étude de France Biotech).
- Le gouvernement et les industriels de la pharmacie réfléchissent en 2009 à la création d'un fonds pour aider les entreprises françaises de biotechnologies.

PERSPECTIVES 2009-2010

- La croissance des ventes de médicaments remboursables en ville se maintiendra à un niveau proche de 3 %.
- D'autre part, le segment non remboursable continuera d'afficher une croissance relativement importante mais restera une part mineure du chiffre d'affaires.
- Les ventes en valeur à l'hôpital diminueront légèrement du fait de l'intégration croissante des médicaments hospitaliers aux groupes homogènes de santé (GHS) et sous la pression accrue des limitations des dépenses de santé hospitalières.
- La croissance des exportations se stabilisera aux environs de + 6 % avec l'Europe qui restera le premier marché cible.

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

- Les mutations du secteur sont plus structurelles que conjoncturelles. Les big-pharma sont confrontées depuis plusieurs années à l'arrivée à expiration des brevets qui protègent leurs médicaments vedettes (les « blockbusters », qui réalisent chacun plus de 1 milliard de dollars de chiffre d'affaires par an) et au manque de nouvelles molécules susceptibles de prendre le relais.
- Le secteur continuera à se concentrer en 2009 avec de nombreuses fusions et acquisitions en direction d'entreprises maîtrisant les biotechnologies et de fabricants de génériques issus des pays émergents.
- Stratégies d'amélioration de la performance opérationnelle fondées sur des économies d'échelles, la poursuite de l'optimisation de la Supply Chain et le déploiement d'ERP dans les entreprises nouvellement acquises.

Analyse de la filière Pharmacie

Comment la crise se manifeste pour la filière ?

- La crise se manifeste peu dans la pharmacie. Ce secteur connaît une concentration depuis plusieurs années et une évolution structurelle de ses facteurs de croissance (niveau de remboursement des médicaments, concurrence des génériques, nouvelles thérapies) qui expliquent les mouvements actuels.
- Accélération des fusions et acquisitions
- Licenciements massifs de visiteurs médicaux : -5000 entre 2006 et 2009 (cf. étude AD Little, 2008)
- Effort de R&D le plus important : 11,1% du CA des entreprises du médicament (en moyenne) contre 3,9% pour l'automobile et 1,3% pour les services informatiques (les groupes français Servier, Pierre Fabre = 25%, le laboratoire Stallergènes et Ipsen 20%). Auparavant, 65 % de la recherche visait les produits qui pouvaient se distribuer en masse. Maintenant 60 % à 65 % des «pipelines» sont constitués de médicaments spécialisés, avec des populations beaucoup plus ciblées.
- L'ingénierie n'est pas ou peu présente dans la R&D, largement internalisée dans les firmes (métiers de la Recherche)
- Economiquement, la pharmacie représente environ 3% du marché de l'ingénierie, principalement en soutien à la Production ou à la conception d'équipements (source étude SYNTEC Informatique 04/2009)

- Investissements en R&D financés en propres par les firmes à hauteur de (99%). 80% des emplois de R&D sont concentrés dans 10 entreprises.
- Les PME de Biotechs rassemblent 10 000 employés, dans des métiers de l'ingénierie en biotechnologie mais qui sont peu rattachées à la Branche (intervention majoritaire sur les cycles amont de R&D en phase 1, 2 et parfois 3)

Analyse de la filière Pharmacie

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (1/3)?

- Les moteurs de croissance du secteur :
 - ✓ Les Blockbusters de masse sont de plus en plus génériques : la tendance est aux traitements ciblés (« multi-busters »)
 - ✓ L'augmentation générale des dépenses de santé en occident est régulière depuis le début des années 2000
- Les macro-tendances : l'externalisation se généralise à toutes les étapes
 - ✓ **La Recherche - étapes externalisées :**
 - la découverte de nouvelles molécules thérapeutiques (entreprises de Biotechs)
 - Les tests cliniques (les prestataires d'analyses, Charles River, Eurofins)
 - ✓ **Le développement clinique - étapes externalisées :**
 - La logistique des essais, le recueil des essais
 - Les acteurs : les CRO (Quintiles, Covance, Biotech...)
 - ✓ **La production - les étapes externalisées**
 - La production de médicaments classiques ou non stratégiques
 - Les acteurs : les façonniers (Fareva, Catalent, Delpharm,...)
 - ✓ **La distribution - les étapes externalisées**
 - L'ensemble de la logistique ou un canal : les dépositaires (CSP, Depolabo,...)
- Un **secteur en mutation structurelle depuis plusieurs années** (délocalisation des centres de R&D, réduction des visiteurs médicaux, impacts des génériques) : la crise ne fait qu'accroître certains effets déjà anticipés par les acteurs de la filière (groupes pharmaceutique et leurs sous-traitants)
- Prévisions de croissance pour 2009: +4%, 2010 : +4-5%

ZOOM

- **Merck**: en mars 2009 Merck devient numéro deux mondial en rachetant Schering-Plough. Merck espère 3,5 milliards de dollars d'économies de sa fusion.
- **Sanofi Aventis** : baisse des ventes en 2008 de 8,9% hors Joint-ventures mais stabilisation du CA à +0,5% au total. Sanofi prévoit en 2009 de réduire largement les frais commerciaux et recourir à la sous-traitance, y compris dans la recherche. Enfin, mettre le cap sur les pays émergents, qui sont les seuls aujourd'hui à continuer de croître (rachat du brésilien Medley en avril 2009).
- **Roche** : Le groupe pharmaceutique suisse, leader mondial en oncologie, a fini l'année sur un bénéfice net avant minoritaires de 10,8 milliards de francs, et sur un recul de son CA de 1%. Mars 2009, Genentech a finalement cédé aux avances de Roche. Roche va ainsi déboursier 46,8 milliards de dollars. Avec cet accord de rapprochement, Roche espère faire de sérieuses économies et mettre en place des synergies annuelles de 650 à 750 millions de dollars.

Source : LEEM, Les Echos

Analyse de la filière Pharmacie

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (2/3)?

L'analyse des interviewés

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Ingénierie

- ✓ Le conseil en biotechnologie se développe avec une tendance structurelle
- ✓ Les recherches cliniques sont de plus externalisées vers des CRO (qui relèvent en très grande majorité de la convention collective de la pharmacie majoritairement)
- ✓ L'ingénierie de process de médicament et les métiers de la supply chain se développent
- ✓ L'ingénierie de conception d'équipements de pointe (criblage haut débit) va se développer en 2009

■ Stratégies en matière d'achat de services et conseil Informatique

- ✓ La crise touche peu les métiers de l'informatique
- ✓ Evolution vers des solutions de plus en plus technologiques en soutien aux visiteurs médicaux, de plus en plus multi-clients : généralistes, pharmaciens,... (solutions CRM, solutions nomades)
- ✓ Programmes de déploiements d'ERP sur un nombre de sites croissant – problématique d'interfaçage avec des usines de production non propriétaires
- ✓ Le conseil en IT reste mobilisé dans les projets de Fusions & Acquisitions

Analyse de la filière Pharmacie

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise (3/3)?

L'analyse des interviewés

■ Stratégies en matière d'achat de prestations d'Etudes et Conseil

- ✓ Volumes d'études et de conseil stables sur le premier trimestre.
- ✓ Les sujets en lien avec l'amélioration de la performance opérationnelle ont le vent en poupe (ex: « Lean - Six sigma »)
- ✓ Le conseil en stratégie de fusion et acquisition et plus généralement en organisation devrait se développer en 2009
- ✓ Les études scientifiques et de marchés vont augmenter en 2009 et 2010 face aux enjeux d'autorisation de mise sur le marché (pré et post AMM)
- ✓ Les plans massifs de licenciement des visiteurs médicaux vont générer de l'activité en 2009 et 2010 pour les cabinets en outplacement
- ✓ Les accords cadre protègent les sociétés de conseil en termes de tarifs
- ✓ Pas d'évolutions dans les pratiques d'achats de conseil même si les décideurs reconnaissent qu'on leur demande d'accroître la mise en concurrence

■ Quelles évolutions sont attendues par les donneurs d'ordre de la part des sociétés d'études et Conseil ?

- ✓ Recherche de profils ayant une bonne connaissance sectorielle en pharmacie pour les sujets liés à la performance opérationnelle et au LEAN management en particulier
- ✓ Les acheteurs de conseil se professionnalisent et attendent des cahiers des charges beaucoup plus explicites

Merci de votre attention...

