

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 7 juin 2010

Barbara Causse
Sébastien Duforêt
Lorien Dupont
Erling Jensen
Bernard Ventron

Sommaire

- Rappel de la méthode et des personnes contactées p. 5
- Panorama général p. 10
 - ✓ Aperçu des 12 filières en 2010: Tendances de fond / mouvements conjoncturels
 - ✓ Impact sur les stratégies des donneurs d'ordre 2010
- Diagnostic flash des stratégies industrielles par filières p. 17



Sommaire détaillé (1/2)

- **Automobile** **p. 17**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise
- **Aéronautique** **p. 21**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise
- **Chimie – Pétrole** **p. 25**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise
- **Secteur Public** **p. 30**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise
- **Pharmacie** **p. 34**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise
- **Energie** **p. 39**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise

Sommaire détaillé (2/2)

- **Banque / Assurance** **p. 43**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise

- **Technologies de l'information et de la Communication** **p. 48**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise

- **BTP** **p. 52**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise

- **Agroalimentaire** **p. 56**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise

- **Transport** **p. 60**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise

- **Electronique** **p. 64**
 - ✓ Diagnostic Flash
 - ✓ Analyse détaillée des stratégies des donneurs d'ordres face à la crise

Démarche méthodologique

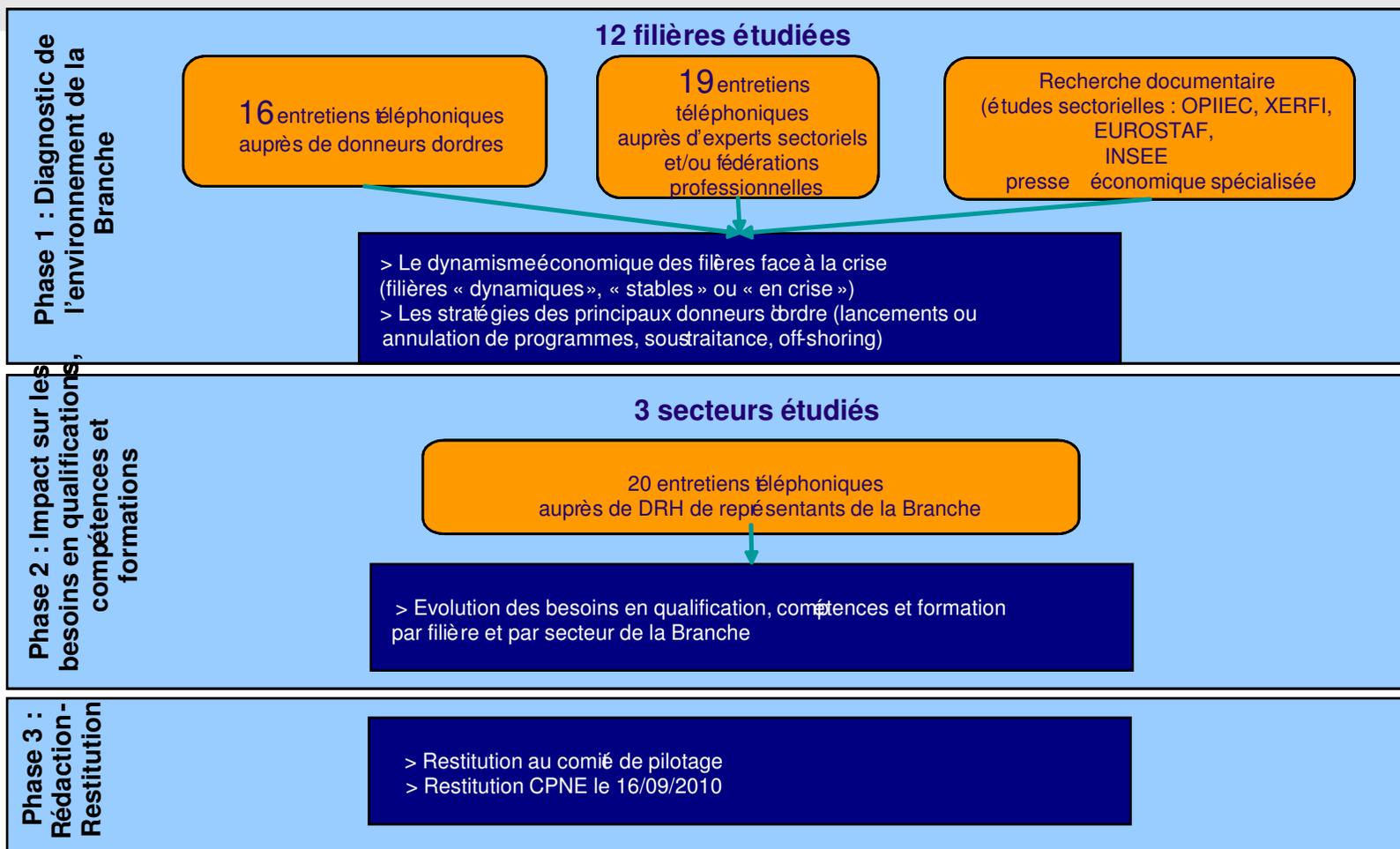
■ Objectifs de la Phase 1 de l'étude

- ✓ Analyser les évolutions macro-économiques des principales filières d'activités concernant la branche (12 filières) et leurs stratégies en termes de recours à des prestations de services
 - Tirer les enseignements de 2009, en termes de stratégies d'achats
 - Dégager des éléments de prévision pour 2010-2011 et de prospective à moyen terme

■ Suite à la réunion de lancement du 10/05, 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

Démarche méthodologique



Bilan de la phase 1

■ 35 entretiens réalisés en 3 semaines (30 entretiens prévus)

- ✓ Répartition des fonctions des interviewés : **46 % de directeurs Achats et 54% d'experts** (en 2009, 66% d'acheteurs et 33% d'experts)
- ✓ Taux de participation plus faible des acheteurs cette année (raison invoquée: pas de disponibilité pour répondre à une étude à court terme)
- ✓ Seulement 1/3 des interviewés en 2009 ont accepté de répondre à l'étude 2010 (Raison invoquée: pas de disponibilité)

■ Réalisation d'une étude documentaire sur les 12 filières :

- ✓ Publications spécialisées :
- ✓ Presse et publications économiques : les échos, Xerfi, LCL

Répartition des interviews

Filières	Experts sectoriels interviewés	Donneur d'ordres interviewés
Automobile, véhicules industriels	2	1
Aéronautique	2	1
Pétrole, pétrochimie, chimie	3	0
Secteur Public : Etat/ Collectivités/investisseurs publics	1	1
Pharmacie / Santé	1	2
Energie	2	2
Banques - assurances	1	1
NTIC	2	1
BTP / aménagement du territoire / environnement	1	1
Agroalimentaire	1	3
Transport (opérateurs de transport + équipements de transport)	1	2
Electronique - Micro-électronique	2	1
Total	19	16

Panorama général

Tendances de fond / tendances conjoncturelles des filières (1/4)

	Croissance	Facteurs d'influence	
	2010	Tendances de fond	Mouvements conjoncturels
Automobile	-8%	<ul style="list-style-type: none"> ■ Marché mondial en progression du fait de la demande croissante des pays émergents ■ Croissance forte de la demande de véhicules propres 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Forte baisse des commandes, reprise lente en 2010
Aéronautique	-2%	<ul style="list-style-type: none"> ■ Arrivée sur le marché de nouveaux concurrents (Chine, Russie) ■ Carnet de commande assuré pour 4 ans ■ La loi de programmation militaire assure une stabilité à l'aéronautique militaire 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Peu d'exposition à la conjoncture des constructeurs d'avions de ligne ■ Baisse des commandes en aviation d'affaires et régionales, reprise attendue seulement en 2011
Pétrole –Chimie	+9% Chimie + 4% Pétrole	<ul style="list-style-type: none"> ■ Pétrole: Situation structurelle de surcapacité en Europe ■ Chimie: Tendance à la délocalisation à cause de la pression des réglementations (normes environnementales, taxe carbone) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Pétrole: Reprise de la demande en France ■ Chimie: Reprise de la demande en 2010 (poussée par la reprise de l'automobile et du bâtiment)

Panorama général

Tendances de fond / tendances conjoncturelles des filières (2/4)

	Croissance	Facteurs d'influence	
	2010	Tendances de fond	Mouvements conjoncturels
Secteur public	- 1,5 Collectivités + 2 % Etat	<ul style="list-style-type: none"> Baisse radicale des budgets dans les ministères et collectivités (RGPP) Net ralentissement des investissements 	<ul style="list-style-type: none"> Peu d'exposition à la conjoncture
Pharmacie/Santé	+ 4,5%	<ul style="list-style-type: none"> Effets de substitution par les génériques Arrivée à expiration des brevets pas compensée par de nouvelles molécules Reconversion vers les biotechnologies Baisse des remboursements (PFSS) 	<ul style="list-style-type: none"> Peu d'exposition à la conjoncture Hausse d'activité par l'effet Grippe H1N1
Energie	-1% Point d'avance	<ul style="list-style-type: none"> Développement des énergies renouvelables et efficacités énergétiques De nombreux investissements en technologies vertes 	<ul style="list-style-type: none"> Baisse de la consommation en 2009/2010 (début d'hiver plus doux, hausse des prix à la consommation) Impulsion des pouvoirs publics pour le développement de toute la palette des énergies

Panorama général

Tendances de fond / tendances conjoncturelles des filières (3/4)

	Croissance	Facteurs d'influence	
	2010	Tendances de fond	Mouvements conjoncturels
Banque- Ass.	+ 12% Assurance - 2% Banque	<ul style="list-style-type: none"> ■ Banque: Réglementation renforcée ■ Assurance: Arrivée à maturité de nombreux produits 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Banque : Crise grecque 2010, crise des subprimes 2008/2009 ■ Assurance: Hausse de la demande assurance vie car hausse de l'épargne en période de crise
NTIC	+1 % Services - 5 % Equipements	<ul style="list-style-type: none"> ■ Baisse structurelle des prix des équipements due à la concurrence asiatique 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reprise des investissements du secteur bancaire et des télécommunications
BTP	- 3,2 % Bat. - 0,5 % TP	<ul style="list-style-type: none"> ■ Développement de la construction verte (Grenelle de l'environnement) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Baisse d'activité en 2009
Agro- Alim.	+ 0,9%	<ul style="list-style-type: none"> ■ Attrait croissant des consommateurs aux produits de base et peu chers 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Stagnation de la consommation alimentaire ■ Investissement orienté vers l'optimisation de l'outil industriel

Panorama général

Tendances de fond / tendances conjoncturelles des filières (4/4)

	Croissance	Facteurs d'influence	
	2010	Tendances de fond	Mouvements conjoncturels
Transports	+0,8 % Voy. - 4 % March.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diminution du nombre d'entreprises ■ Baisse structurelle du transport routier de marchandises 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Pression sur les prix
Electronique	+ 1,6 % Electr. + 10 % Semi cond.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Un marché fortement mondialisé ■ Produits de plus en plus complexes; délais de mise sur le marché de plus en plus courts 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Forte reprise en 2010 (tirée par le développement des Smartphones, écrans plats, logiciels embarqués) et la volonté de reconstitution des stocks

Panorama général

Impact sur les stratégies des donneurs d'ordres

	Croissance		Impact sur les prestations 2010		
	2009	2010	Informatique	Ingénierie	Etudes & Conseil
Automobile	-9%	-8%	→	→	↘
Aéronautique	+2,5%	-2%	→	↗	↘
Pétrole -Chimie	-1,7% Chimie - 3% Pétrole	+9% Chimie + 4% Pétrole	→	↗	↘
Secteur public	0%	- 1,5 Collectivités + 2 % Etat	→	→	↘
Pharmacie	+4%	+ 4,5%	↗	↗	↗
Energie	+2%	-1%	↗	↗	↗
Banque- Ass.	-2%	+ 12% Assurance - 2% Banque	↗	-	→
NTIC	-3%	+1% Services - 5 % Equipements	→	-	-
BTP	-7%	- 3,2 % Bat. - 0,5 % TP	↘	→	-
Agro- Alim.	+0,5%	+ 0,9%	-	→	→
Transports	-1,9 % Voy. -25 % March.	+0,8 % Voy. - 4 % March.	→	↗	→
Electronique	- 8,2%	+ 1,6% Electr. + 10% Semi cond.	↗	↗	↘

Panorama général

Impact sur les stratégies des donneurs d'ordre

Hypothèses : nouvelles tendances 2010

Estimations de croissance
par filière pour 2010 *Etude
LCL (01/2010)*

Chimie Pétrole	~+6 %
Pharmacie	+4,5%
Electronique	+4%
Banque/Assurance	~+4%
Secteur public	+0,5%
Agroalimentaire	+0,9%
Transports	0% — ~-1 %
Energie	-1 %
BTP	~-2 %
Aéronautique	-2%
NTIC	~-5,2 %
Automobile	-8%

Informatique*

- Transports : Ré-internalisation de prestations informatiques création de filiale)
- Pharma/santé: Tendence à la forfaitisation des prestations

Ingénierie*

- BTP : décroissance forte de l'ingénierie de construction
- Automobile: recours à l'ingénierie pour le développement de technologies vertes

Etudes et Conseil*

- Automobile : Recours à des prestations de conseil en excellence opérationnelle
- Etat : Tassement de l'achat de prestations lié à la RGPP (97 % des projets sont déjà lancés)
- Transports: Davantage d'études de marché du fait de l'ouverture à la concurrence des transports régionaux

* Sources: entretiens donneurs d'ordre

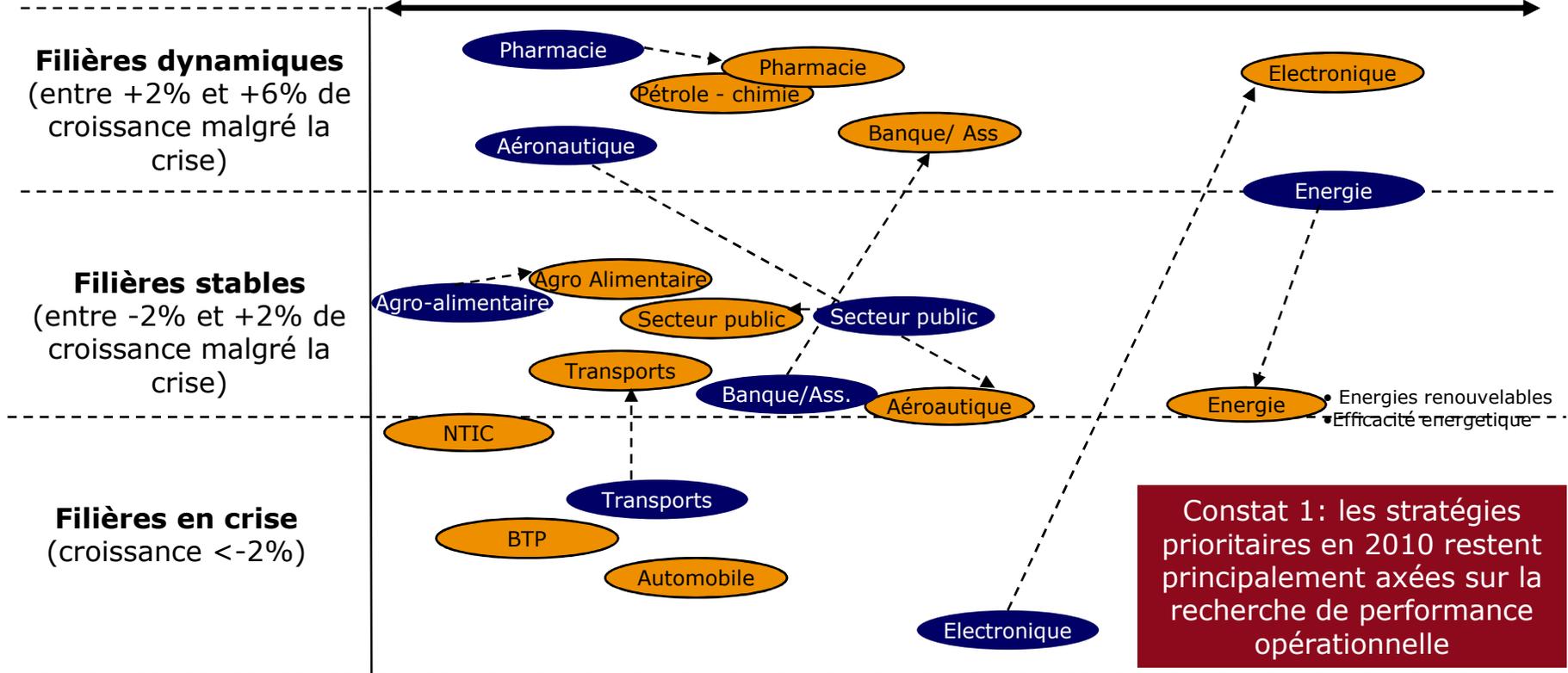
Panorama général

Impact sur les stratégies des donneurs d'ordre

Stratégie globale

Stratégie d'amélioration de la performance opérationnelle et réduction des coûts

Stratégie d'investissement pour préparer la relance



Constat 1: les stratégies prioritaires en 2010 restent principalement axées sur la recherche de performance opérationnelle

Panorama général

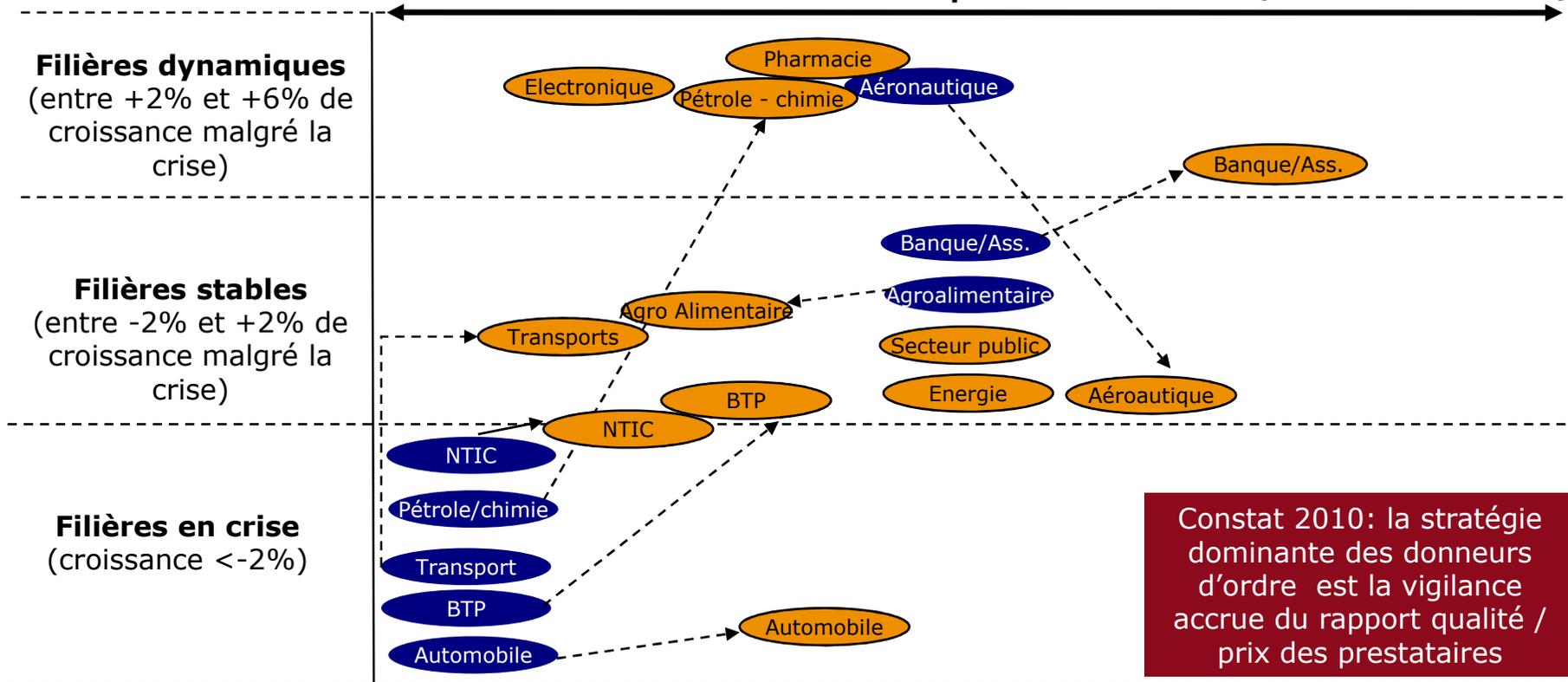
Impact sur les stratégies des donneurs d'ordre

Stratégie vis-à-vis des prestataires

Stratégie de répercussion de la baisse d'activité sur les prestataires

Stratégie de mise en concurrence accrue des prestataires

Stratégie de recours plus fort aux prestations



Diagnostic flash de la filière Automobile

Prévisions de croissance pour 2010

-8%

(en volume)

* Étude LCL / France secteurs

Etudes mobilisées

ACEA
Usine nouvelle
CCFA
Lesechos

Entretiens réalisés

- 2 experts sectoriels
- 1 donneur d'ordre

CHIFFRES CLES 2009-2010

Baisse de 25% en volume. Un 1^{er} semestre favorable (+ 4,5 %) grâce au bonus-malus écologique. Une dégradation des ventes par la suite dans un contexte économique morose.

Le niveau de la production mondiale a atteint son niveau plus bas depuis 2002 au cours de l'année 2009

Les fournisseurs (rang 1 & 2) ont supprimé 35.000 emplois en 2009

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie globale

- Nécessité de poursuivre les efforts de compétitivité pour préparer la sortie de la crise.
- Fusions ou rapprochements entre grands constructeurs pour générer des économies d'échelle
- Un maintien des principaux programmes d'investissements (technologies vertes)

Achats de prestations

- Une internalisation des activités pour maintenir l'emploi dans un contexte fort de chômage partiel
- Des opportunités possibles au cas par cas si la reprise se confirmait

PERSPECTIVES 2010-2011

Tendance de fond : Un marché mondial qui pourrait progresser, stimulé par une demande de plus en plus forte des pays émergents.

Tendance conjoncturelle : Malgré un 1^{er} trimestre 2010 satisfaisant, les constructeurs anticipent un 2nd semestre plus difficile avec l'arrêt des dispositifs d'aides gouvernementaux dans les principaux pays européens, Allemagne en tête.

Les résultats encourageants du quadrimestre 2010 (+5,2%) ne devraient pas enrayer une baisse attendue du marché européen de l'ordre de 8%.

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

Un dispositif de prime à la casse qui a permis d'éviter le plongeon de l'activité au plus fort de la crise

Des entreprises qui songent ou se diversifient vers d'autres secteurs que l'automobile pour atténuer la cyclicité de leur activité

Diagnostic flash de la filière Automobile

Comment la crise / la reprise se manifeste-t-elle pour la filière ?

- Un secteur soutenu par l'aide publique à hauteur de 8Md€ : Renault et PSA ont commencé à rendre à l'Etat une partie des 3 Md€ d'euros que chacun a reçus, en avril 2009, pour traverser la crise. Les échéances s'étalent jusqu'en 2014.
- La France a immatriculé 190.986 voitures neuves en avril, en hausse de 1,9% par rapport à avril 2009, a précisé le CCFA, ajoutant que 785.706 voitures neuves ont été immatriculées pendant les quatre premiers mois de l'année courante, soit une croissance de 12,9%.
- Les marques hexagonales profitent à plein des dispositifs de soutien : La part de marché des marques françaises s'établit à 56,1%.
- Les fournisseurs (rang 1 & 2) installés en France, ont supprimé 35.000 emplois en 2009. Dans les 2 ans à venir, ils pourraient réduire leurs effectifs de 40.000 à 50.000 postes en fonction des volumes de fabrication maintenus dans l'Hexagone.
- L'édition 2010 de l'observatoire Cetelem de l'automobile, confirme l'engouement du "low cost" pour l'automobile : 41% des automobilistes français se disent prêts à acheter un véhicule d'origine chinoise ou indienne (contre 57% des Européens).
- Tandis que les marchés de l'Ouest stagnent, les nouveaux marchés constituent les principaux pôles de croissance de la production automobile. Le développement de sites de production dans ces régions devrait continuer à se renforcer et constituer autant d'opportunités de délocalisation.
- La question du respect de l'environnement et la tendance haussière sur le long terme du prix des carburants va engendrer une vraie demande en véhicules propres (hybride, 100% électrique, ...) et ainsi stimuler l'offre

L'analyse des interviewés

- Un manque de visibilité de l'activité. Plus on se dirige vers des équipementiers de rang « n », moins bonne est la visibilité de leur activité.
- Un impact fort sur la trésorerie des entreprises qui conditionne grandement leur capacité à se mobiliser pour préparer l'avenir (développement de nouveaux produits,...)

Les sureffectifs chez les équipementiers français

	Emplois dans l'automobile 2008	Surcapacités emplois 2010-2011
Équipementiers de rang 1	107.000	14.000
Équipementiers de rang 2		
Moules et outillages	8.100	5.600
Caoutchouc	46.500	5.300
Plasturgie	28.000	3.000
Emboutissage	17.500	1.300
Électronique	15.000	1.000
Fonderie aluminium	5.800	800
Décolletage usinage	9.600	700
Fixation	4.400	600
Fonderie fonte	1.400	300
Traitement de surface	5.000	250
Forge	2.900	0
Autres branches	nc	6.150
Total	300.000	39.000



Usine Faurecia

Diagnostic flash de la filière Automobile

Quelles stratégies des donneurs d'ordre dans le contexte économique 2010 ?

L'analyse des interviewés

- Un maintien, principalement pour les grands groupes, de la stratégie de « long terme » en opérant des ajustements :
 - ✓ recentrage des investissements R&D (les programmes non stratégiques sont décalés)
 - ✓ priorisation des investissements industriels vers les nouvelles affaires au détriment du renouvellement des moyens
 - ✓ réduction des CDD/ intérim, ...
- Une surveillance encore plus fine des coûts : Des efforts pour diminuer les coûts de fonctionnement et préserver la trésorerie : Report des charges fiscales/sociales, mise en chômage partiel, réduction des frais généraux, ...
- Certaines activités peu rentables ont été définitivement stoppées
- Une tendance à l'internalisation des activités pour maintenir l'emploi dans un contexte fort de chômage partiel :
 - ✓ de la maison mère vis-à-vis de ses filiales
 - ✓ des constructeurs et équipementiers vis-à-vis de leurs prestataires
- Certaines entreprises, fortement exposées au secteur automobile, cherchent à se diversifier vers de nouveaux marchés (aéronautique, ferroviaire, médical,...)

ZOOM

Renault :

- Carlos Ghosn, PDG : « A la fin de la crise, il y aura moins d'acteurs sur le marché automobile, il y aura moins de capacités de production du fait d'un nombre élevé de rationalisation, de restructurations et de consolidations, à la fois chez les constructeurs que chez les équipementiers »
- Les véhicules Renault sont tous pensés et dessinés au Technocentre de Guyancourt. Mais des centres de recherche ont été ouverts en Espagne, en Inde, en Amérique latine, «pour adapter les véhicules aux spécificités des marchés locaux». Le bureau d'études ouvert en 2006 en Roumanie devrait à terme «gérer toute la conception de la gamme Logan», estime Pierre Nicolas, délégué CGT. Le syndicat note également que «certaines études ont été transférées en Turquie pour la Clio et des calculs sont confiés à l'Inde...»

Diagnostic flash de la filière Automobile

Quelles stratégies des donneurs d'ordre dans le contexte économique 2010 ?

■ Tendances générales

- ✓ Une reprise timide qui s'amorce en 2010 en comparaison de 2009 mais sur des volumes sans comparaison avec les volumes précédents (avant 2008).
- ✓ Une observation plus fine des besoins « projet par projet ».
- ✓ Une internalisation des prestations intellectuelles

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

- ✓ Des réductions marquées principalement sur 2009. Depuis, on assiste au maintien des prestations sur les principaux programmes de R&D
- ✓ Le développement des véhicules électriques va modifier les schémas actuels :
 - l'électronique de puissance va prendre de plus en plus d'importance sur les futurs véhicules et va générer des besoins,
 - des nouvelles applications deviendront possibles et seront à développer,
 - des ruptures technologiques vont obliger à reprendre un développement « fonction par fonction »

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

- ✓ Des réductions marquées en 2009. En 2010, maintien à des prestations minimum de mises à jour.

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

- ✓ Une plus forte exigence envers le consultant sur :
 - Des approches innovantes et différenciantes
 - La valeur ajoutée « démontrée » qu'il est en mesure d'apporter
- ✓ Des missions d'accompagnement davantage évaluées d'un point de vue quantitatif
- ✓ Confrontées de manière forte à la crise, les structures de taille moyenne se ré-intéressent aux démarches de chasse aux gaspillages: Lean management, raccourcissement de la chaîne de décision, ...

Diagnostic Flash de la filière aéronautique

Prévisions de croissance pour 2010*

-2 %

* Étude LCL / France secteurs (01/2010)

Etudes mobilisées

- Bilan 2009 de l'industrie aéronautique et spatiale française (GIFAS 04/2009)
- Etudes XERFI secteur aéronautique
- Etude « Air et Cosmos » mai 2010

Entretiens réalisés

- 2 experts sectoriels
- 1 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2009-2010

Le trafic aérien de passagers et de fret a reculé de 2 versus 10%. La production aéronautique et spatiale s'est contractée de 1,7% en volume en 2009; après 5 années consécutives de croissance

Constructeurs : Les commandes adressées à Airbus fin 2009 lui promettent encore 4 ans d'activité à plein régime. Carnet de commande en net recul (19 unités en 2009 par rapport à 29 en 2008),

Aviation régionale (ATR, Ambra Air) : Baisse de 15% des livraisons d'avions régionaux

Aviations d'affaires (Dassault) : Baisse de 30 % des commandes

Aéronautique spatial : progression de 4% en 2009

PERSPECTIVES 2010-2011

Court terme: L'aviation d'affaires et la production d'hélicoptères reprendront plus lentement que les avions de ligne

Moyen terme: L'activité militaire sera stable due au contexte de loi de programmation militaire 2009-2014

Long terme: Le doublement prévu de la flotte d'avions commerciaux dans les vingt ans à venir promet des débouchés florissants aux avionneurs et équipementiers

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie globale

Les investissements sont restés stables chez les constructeurs, baisse des cadences prudente, maintien des effectifs en France et des recrutements (7000 en 2009), maintien à ce niveau en 2010

Pilotage financier serré des lignes de productions, reports de programmes, stoppage des projets informatiques

Achats de prestations

Baisse du recours aux SSII, non renouvellement des contrats

Constructeurs: Prestations d'études en hausse pour de nouveaux projets

Équipementiers: Rachat de centres d'études et de maintenance informatique en Inde

Point d'avancement étude OPIIEC – Restitution Phase 1

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

La stratégie de diversification (dans le ferroviaire, le médical, l'aéronautique) de certains équipementiers aéronautiques a été porteuse

La crise a renforcé la qualité du lien client fournisseur entre entreprises

La crise a favorisé les initiatives de rapprochement des PME (Aero Trade) mise en commun des approvisionnements et fournitures

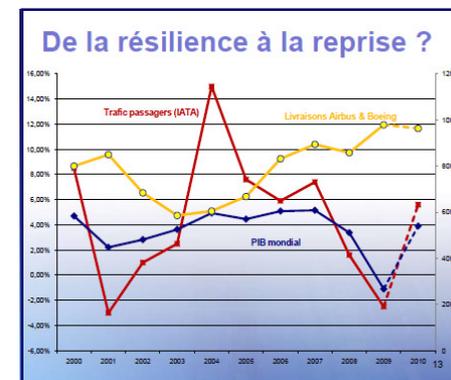
Diagnostic flash de la filière Aéronautique

Comment la crise se manifeste-t-elle dans la filière ?

- Chez les constructeurs, un **recul limité du chiffre d'affaires** estimé qui s'établit à 35,8 Md€ en 2009 (-2,2% à périmètre constant).
- En 2009, les Equipementiers ont **globalement résisté**, bien que le déstockage se soit ajouté à la crise. En dépit d'une bonne tenue des activités militaires, le chiffre d'affaires (9,5 Md€) et les commandes (8,5 Md€) ont reculé, sous l'effet de la baisse de cadences chez les avionneurs due à la crise du transport aérien.
- Les **principaux programmes aéronautiques ont franchi des étapes importantes** (A400M, nouvel hélicoptère EC175 d'Eurocopter et avions commerciaux B787 et B747-8 de Boeing), ce qui donne des perspectives de croissances aux équipementiers.
- La forte progression des commandes dans le secteur spatial, ainsi que dans l'électronique de défense et de sécurité, a compensé le recul des commandes aéronautiques civiles.
- La **principale menace sur la filière aéronautique en France et en Europe demeure la parité Euro-Dollar**. Sur les trois dernières années, au cumul, c'est plus de 4 Md€ de « manque à gagner », soit l'équivalent de 2 années de R & D autofinancées, ou bien encore 7 000 emplois par an non créés en France.

L'analyse des interviewés

- **En 2009, on observe une certaine résilience à la crise**
- **2010 amorce une transition, car**
 - ✓ Le trafic aérien repart, tiré par les low cost et les pays émergents
 - ✓ Les cadences sont remontées graduellement
 - ✓ Le Grand Emprunt est mis en place
- **Redémarrage probable en 2011**



Source : GIFAS bilan annuel

Diagnostic flash de la filière Aéronautique

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

L'analyse des interviewés

- Accent mis **sur l'innovation**, sous-tendue par des efforts d'autofinancement R&D conséquents, de l'ordre de 8% du chiffre d'affaires et accompagnement de l'Etat, notamment au travers du Grand Emprunt.
- Equipementiers: programmes d'amélioration de la productivité (Lean, Kaizen)
- **Poursuite des investissements** pour moderniser l'outil de production (+2,8% en 2009 et +11,4% prévus en 2010)
- **Développement de l'offre chez les constructeurs**: Par exemple, lancement d'une version remotorisée du best-seller A 320 (A320 NEO), qui permettrait de barrer la route au canadien Bombardier et au chinois Comac. En attendant la nouvelle génération, vers 2025.

ZOOM

- **Zodiac Aerospace**: « Aucun des signaux n'est suffisant pour affirmer que la crise est terminée, mais tous vont dans le même sens », a par exemple déclaré le président du directoire de Zodiac Aerospace, Olivier Zarrouati.
- **Airbus**
 - ✓ Louis Gallois, Président d'EADS: „Nous nous attendons à ce que le raffermissement du dollar améliore la profitabilité dans la durée mais **aucun impact favorable des changes dans les comptes n'est à attendre à court terme**. Les équipes ont noué des couvertures destinées à protéger EADS de la vigueur de l'euro. Ces mécanismes empêcheront le récent renforcement du dollar d'avoir un effet positif en 2010, 2011 et au cours d'une partie de 2012, même si la tendance actuelle devrait certainement améliorer la profitabilité dans le temps.
 - ✓ John Leahy, le directeur général adjoint d'Airbus. « *La nouvelle génération de monocouloirs, celle qui changera la donne avec une réduction de 35 % à 40 % de la consommation et de 20 % à 25 % des coûts au siège, n'arrivera pas avant 2025-2027, affirme-t-il. Aujourd'hui, nous ne sommes pas encore prêts à passer du métal au composite sur les monocouloirs. Quant aux moteurs de nouvelle génération, comme l'"open rotor", ils ne seront pas disponibles avant le milieu de la prochaine décennie. En revanche, CFM (la filiale commune de Safran et GE, NDLR) et Pratt & Whitney ont de nouveaux moteurs offrant 15 % de gain de consommation. **Que pouvons-nous faire durant cette longue période, sinon lancer une nouvelle version remotorisée de l'A320 ?*** » conclut-il

Source : Les Echos

Diagnostic flash de la filière Aéronautique

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

- ✓ 2010: Lancement d'études et de démonstrateurs technologiques définis par le Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile (CORAC), ce qui laisse pressentir un recours à des prestations d'études
- ✓ Recherche d'expertise dans les domaines: matériaux et procédés, robotique, chimie, métrologie, aérodynamique
- ✓ Equipementiers: Rachat de sociétés d'études en Inde

■ 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
- ✓ Equipementiers: Rachat de sociétés de maintenance informatique en Inde

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

- ✓ 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.
- ✓ Equipementiers: Très peu de recours au conseil

Diagnostic Flash de la filière Chimie / industrie pétrolière

Hypothèse de croissance pour 2010

+9 % Chimie

+ 4 % industrie pétrolière

* Étude LCL / France secteurs (01/2010)

Etudes mobilisées

Xerfi 31/05/2010 Chimie organique

Xerfi oct 2009 Raffinage du pétrole

UFIP Rapport annuel 2009
Table Ronde sur le raffinage
15/04/2010

Entretiens réalisés

3 experts sectoriels
(Pétrochimie, pétrole)

CHIFFRES CLES 2009-2010

Chimie

La dégradation de la conjoncture a affecté l'ensemble des débouchés des spécialistes de la chimie organique (-9,7 % de baisse de la production de chimie organique) Baisse des prix de 17,7% due à la baisse des cours du naphta

Baisse du chiffre d'affaires (- 27% en valeur)

Industries Pétrolières

En 2009, -3% de la consommation de carburants en France (baisse de la consommation des carburants)

Chute de la production des raffineries françaises de -7%

En Europe, 10% de capacités de raffinage en trop

Excédent de 7 millions de barils en 2009

Baisse des marges des producteurs de pétrole (de 40 EUR/tonne en janvier 2009 à 8 EUR par tonne en dec 2009)

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie
globale

Achats de
prestations

- Pétrole: L'investissement perdure en termes de maintien aux normes et exigences environnementales et de maintenance des outils
- Pétrole: Fermeture du site de Dunkerque de Total
- Chimie: Stratégie de réorganisation du cœur de métier (externalisations, délocalisations...) (ARKEMA)
- Chimie: renforcement de la R&D
- Chimie: Réduction marquée de l'emploi d'intérimaires
- Tendance à la baisse du recours au conseil en informatique, organisation et Etudes, légère reprise en 2010

PERSPECTIVES 2010-2011

Chimie

En 2010, La chimie organique (+ 9 %) se redressera par rapport à 2009, avec une reconstitution des stocks et une reprise des exportations. Les matières plastiques progresseront (+ 10 %) grâce aux mesures de soutien en faveur de l'automobile et du bâtiment.

Tendance à la délocalisation à cause de la pression (taxe carbone, normes environnementales)

Pétrole

Légère reprise de la demande en France attendue en 2010-2011

Une surcapacité structurelle en Europe qui va s'accroître avec la baisse de la demande

Déplacement de la demande vers l'Asie (Inde Chine Moyen Orient)

Hausse des marges à 20 EUR par tonne en avril 2010

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

Les efforts de hausse de la productivité et de baisse des coûts ont « payé »

La croissance externe en Asie a permis de ralentir les effets de la crise de 2009

Diagnostic flash de la filière Chimie

Comment la crise se manifeste-t-elle dans la filière ?

L'analyse des interviewés

- ✓ Au total l'industrie a reculé en 2009 de 18% en volume. La situation de la chimie organique a pâti de la baisse des exportations. Elle a globalement reculé de 17,7 %. Les grands intermédiaires ont régressé (- 15 %). Les plastiques ont fortement régressé (- 20 %) dans le sillage des mauvais résultats du secteur automobile et du bâtiment.
- ✓ Les prix ont évolué comme ceux des matières premières. Les pétrochimistes ont pu restaurer leurs marges. Par contre, en bout de chaîne, les transformateurs de plastiques ont du mal à augmenter leurs prix et leurs marges s'améliorent peu.
- ✓ L'investissement en 2009, limité aux investissements de maintenance et de mise en conformité avec les normes environnementales (COV et REACH), a reculé de 30% par rapport à l'année 2008.
- ✓ Évolution réglementaire environnementale ressentie comme fortement pénalisante en Europe par rapport à une production dans les pays émergents
- ✓ 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

Diagnostic flash de la filière industrie pétrolière

Comment la crise se manifeste-t-elle dans la filière ?

■ Macro-tendances de la filière industrie pétrolière

- ✓ Évolution réglementaire environnementale toujours ressentie comme fortement pénalisante (arrêté raffinage, Grenelle, PPRT, PNAQ2, taxe carbone)
- ✓ La consommation des produits pétroliers en France a reculé 3 % en volume en 2009
- ✓ Les investissements de maintenance et de conformité aux normes environnementales ont été maintenus en 2009 et se poursuivent en 2010
- ✓ Pas d'investissements de capacité de manière structurelle dans les deux branches en France
- ✓ Stratégies de reconversion vers le gazole des majors en France (ex: Total avec la reconversion du site de Gonfreville en mars 2009) remise en question par la crise
- ✓ Une stratégie de réduction de capacités (Pétroplus réduit de moitié les capacités de sa raffinerie d'Anvers en août 2009) voire de fermetures de sites (TOTAL à Dunkerque fin 2009)

ZOOM

TOTAL – 13/05/2010

« La crise budgétaire grecque et ses éventuelles conséquences risquent non seulement de peser sur la demande mondiale de pétrole mais pourraient également compliquer la recherche de financements pour des nouveaux projets », a déclaré un dirigeant de Total. Le groupe français ainsi que ses pairs, qui investissent chaque année des milliards de dollars pour le développement de nouveaux champs à travers le monde, pourraient ainsi être limités dans leur capacité d'emprunt à un moment où il est de plus en plus difficile et coûteux de trouver de nouveaux gisements.

"La crise peut avoir une influence sur les productions, sur les financements, sur l'entrée en projet", a dit Yves-Louis Darricarrère, directeur général du pôle amont de Total lors d'un entretien accordé à Reuters.

"Tout ce qui se passe globalement a plutôt tendance à retarder les projets et donc à faire que c'est de plus en plus compliqué de produire et donc il y aura une certaine difficulté à produire pour fournir la demande", a-t-il ajouté.

Diagnostic flash de la filière Chimie / industrie pétrolière

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

L'analyse des interviewés

■ Chimie

- ✓ Reprise des acquisitions et de croissance externe (Arkema est sur un rythme de 2 acquisitions par an)
- ✓ 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

- ✓ Dans cette branche le recours aux prestations intellectuelles est considéré «superflu » et donc non reconduit
- ✓ On observe des reports de projets informatiques de SSII
- ✓ Le recours aux études multi-clients et de marché a baissé
- ✓ L'ensemble des donneurs d'ordre est dans une logique de renégociation du portefeuille d'achats afin d'agir sur les coûts

ZOOM

Rhodia

Au 1^{er} trimestre 2010, Rhodia affiche une rentabilité record et une hausse des volumes de 25%(niveau de 2008 retrouvé)

Juin 2010 Rhodia injecte 3 millions dans son pôle de R&D de Saint-Fons. Ce laboratoire, qui préexistait au coeur de la vallée lyonnaise de la chimie, a été totalement réaménagé pour y recevoir les activités de R&D italiennes et allemandes dans le cadre d'une réorganisation destinée à améliorer les synergies. « *D'une vingtaine, les effectifs lyonnais ont été portés à 45 et 3 millions d'euros ont été investis* », précise François Hincker, président de cette division qui compte un millier de collaborateurs

ARKEMA

Le chimiste français est repassé dans le vert au premier trimestre, avec un résultat net positif de 40 millions d'euros, contre une perte de 35 millions au cours de la période correspondante de l'exercice précédent. L'activité a connu une embellie, les ventes progressant de 20 %, à 1,3 milliard d'euros, alors que le marché tablait sur une hausse de 10 %.

Diagnostic flash 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

- ✓ L'inertie de la branche liée aux évolutions structurelles ne favorise pas le recours aux prestations
- ✓ Les seuls projets d'investissements maintenus sont la mise en conformité réglementaire
- ✓ Les gros projets d'investissement (surtout au 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 des compétences de recherche dans les entreprises
 - La tendance à délocaliser ne concerne pas l'ingénierie
- ✓ Suivi du mouvement environnemental: chimie verte - chimie à base de produits naturels, énergies alternatives

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

- ✓ Les délocalisation impactent les emplois en France, les entreprises ayant tendance à attribuer les marchés à proximité géographique de leurs sites de production

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

- ✓ 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 publique

Prévisions de croissance pour 2010

-1,5% collectivités territoriales
+2% Etat

Etudes mobilisées

Finances locales en France :
Grandes tendances 2009, Dexia,
Novembre 2009
Bilan et Perspectives TIC dans
l'Administration Française, 2008-
2010 MARKESS International 2009

Entretiens réalisés

1 expert
1 donneur d'ordres

CHIFFRES CLES 2009-2010

Pour la seconde année consécutive l'investissement des collectivités locales a reculé de 2,7 % (2009)

L'Etat et les grands opérateurs (RFF, EDF, ports) accroîtront leurs investissements de 2% et de 3% respectivement.

~15 % du CA de la branche informatique

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie
globale

■ Stratégie d'investissement pour soutenir l'activité économique

■ Stratégie d'amélioration de la Performance et réduction des coûts

■ Attentisme en ce qui concerne le lancement de nouveaux projets

Achats
de prestations

■ Stratégie de mise en concurrence accrue et de pression sur les prix

■ Stratégie de baisse des achats de prestations en ce qui concerne les collectivités territoriales

PERSPECTIVES 2010-2011

Tendances de fond du secteur (indépendantes de la crise):

- Quasi stabilisation des investissements des collectivités locales en 2010: -1,5%
- « Effet de ciseau » entre dépenses sociales en hausse et diminution des recettes.
- L'investissement local sera mieux orienté qu'en 2009 mais à un niveau anormalement bas pour une troisième année de mandat

Tendances **conjoncturelles** liées à la crise:

- L'investissement local sera soutenu par des enveloppes de prêts à taux bonifiés.

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

Le plan de relance a eu des effets indéniables: 57 milliards d'euros investies par les collectivités territoriales. Un impact particulièrement pour le secteur du bâtiment et des travaux publics.

Des inquiétudes liées aux réformes du financement des collectivités territoriales pénalisent l'investissement.

Diagnostic flash de la filière publique

Comment La crise / la reprise se manifeste-t-elle dans la filière ?

- L'Etat reste engagé sur son mouvement de modernisation, avec la quasi-totalité des mesures en cours de mise en œuvre (97%). La deuxième phase de cette modernisation a comme objectif de baisser de 10% en trois ans les coûts de fonctionnement de l'état, au regard d'un périmètre de 10 milliards d'euros. Cet effort de rationalisation porte sur l'informatique, la logistique, la communication, la formation et les concours.
- L'investissement poursuit les efforts du plan de relance même si les collectivités publiques sont plus réticentes: D'un côté, l'assouplissement du dispositif FCTVA et la reconduction de la mesure permettront d'éviter un contrecoup trop brutal par rapport au plan de relance. D'un autre côté, les diminutions des recettes fiscales, et le fait que la récupération anticipée de la TVA (FCTVA 2009) en 2010 est conditionné au respect de ses engagements par les collectivités en 2009 (ce qui ne serait pas le cas pour un bon quart des collectivités) incite à la prudence.
- Amplification de l'effet ciseau pour les collectivités:
 - ✓ Diminutions importantes des recettes des départements et régions, avec une autonomie fiscale réduite puisque la part des recettes provenant de l'état augmente (60% en 2010 au lieu de 50% en 2008) – cette part avait diminué depuis 2002.
 - ✓ Augmentation de 5% des dépenses sociales en 2009, hausse estimée à 10% voir 12% des bénéficiaires du RSA en 2010.

■ Effets du plan de Relance

- ✓ Premiers investisseurs publics, les collectivités locales réalisent plus de 70 % de l'investissement public et injectent ainsi environ 57 milliards d'euros dans l'activité économique nationale. L'impact de ces investissements est indéniable, particulièrement pour le secteur du bâtiment et des travaux publics. Sans les collectivités locales l'investissement public s'effondrerait des trois quarts.
- ✓ L'année 2010 sera pénalisée par le contrecoup du plan de relance, même si les effets se poursuivront une partie de l'année. Ce dernier a en effet avancé un certain nombre d'opérations qui se seraient probablement concrétisées en 2010.

Diagnostic flash 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 par rapport à 2009: la filière oscille entre la volonté de soutenir l'activité économique par l'investissement et, en même temps, les préoccupations par rapport aux déficits publics, notamment en ce qui concerne les collectivités territoriales.
- La stratégie consiste à maintenir les projets d'investissement mais de faire pleinement jouer la concurrence et de négocier les prix.
- Pour les collectivités territoriales, diminution des budgets d'investissement en raison de « l'effet ciseaux » et d'une diminution des effets du plan de relance par rapport à ceux de 2009
 - ✓ Economies dans le fonctionnement et pression sur les prix en ce qui concerne les investissements: les prix sont considérés comme anormalement bas par 90% des entrepreneurs du BTP
 - ✓ Recherche de mutualisations
 - ✓ Gel des investissements: les communautés urbaines sont en train de reconsidérer leurs plans pluriannuels

ZOOM

Les administrations centrales vont devoir réduire de 5 % leurs dépenses de fonctionnement courantes dès 2011 et de 10 % d'ici à 2013. Les économies porteront, dans la lignée de la révision générale des politiques publiques (RGPP), sur les achats, l'informatique, les véhicules, la formation ou encore l'organisation des concours administratifs, trop éclatée.

Les 655 opérateurs de l'Etat (universités, musées, Météo France, Pôle emploi, etc.) vont également être concernés par ces efforts sur les dépenses de fonctionnement et sur les effectifs : ils devront améliorer leur productivité de 1,5 % l'année prochaine.

Dans le cadre du dispositif FCTVA 19 540 conventions ont été signées au niveau national, représentant 54,51 milliards d'euros d'investissements prévisionnels, soit une augmentation moyenne de 54 %. Au total, 45 % des communes se sont engagées, 90 départements sur 100 et 23 régions sur 26.

Diagnostic flash 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
- ✓ « On aurait besoin de faire de l'ingénierie mais on ne sait même pas si on a les moyens pour les études et l'accompagnement de la réflexion. »

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

- ✓ Contraction des budgets informatiques pour atteindre +2,5% en 2009 (+6,5% en 2008). Les ministères semblent plus préservés en avançant une croissance de leur budget informatique de +6%. En revanche, les collectivités locales devraient resserrer leur budget (+3%) et les organismes sous tutelle ou rattachés annoncent une stagnation, voire une décroissance de leur budget.
- ✓ Les budgets qui seront alloués à l'externalisation dans le domaine IT (hébergement d'infrastructures IT et/ou d'applications, infogérance, recours à des services en ligne en mode SaaS..., mais hors tierce maintenance applicative), augmenteront d'ici fin 2010 pour 54% des administrations centrales et locales interrogées, car considérées comme consécutives aux réformes issues de la RGPP.
- ✓ Achats de prestations dans les domaines des outils de pilotage et prestations liées à la mutualisation et l'externalisation (voire délégation au privé).
- ✓ Les réformes enclenchées ainsi que les grands projets informatiques lancés par l'administration centrale (numérisation et dématérialisation de documents, télé-procédures, décisionnel, stockage et archivage électronique, gestion électronique de documents, applications et outils collaboratifs, sécurité des systèmes d'information, infrastructures sous IP...) soutiennent les budgets informatiques.

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

- ✓ Tassement des achats de prestations de Conseil liés aux nombreux projets de modernisation des administrations publiques et des collectivités territoriales

Diagnostic Flash de la filière Pharmacie/Santé

Prévisions de croissance pour 2010*

+ 4,5%

* Étude LCL / France secteurs

Etude Eurostaf secteur pharmacie entre 2009 et 2012 (03/2009)

Etude LEEM « Réalités économiques » 2009

Entretiens réalisés

- 1 expert sectoriel
- 2 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2009-2010

L'industrie pharmaceutique a fait figure d'exception en 2009 dans l'industrie française, avec une progression du chiffre d'affaires de 5%.

On observe néanmoins un ralentissement de cette croissance par rapport à l'année précédente (6% en 2008) due à la perte de vitesse des médicaments remboursables

La consommation de médicaments a augmenté de 1% en 2009 contre une baisse de 2,5% en 2008, dues à l'effet de la grippe A

Les prix à la consommation des produits pharmaceutiques ont baissé de 2,5%

PERSPECTIVES 2010-2011

L'industrie pharmaceutique est davantage bouleversée par les effets de substitution amenés par la pénétration du marché des génériques que par la crise économique de 2009

L'arrivée à expiration des brevets n'est pas compensée par de nouvelles molécules

Une reconversion vers la production de médicaments issus des biotechnologies et les vaccins est en cours va se poursuivre fortement en 2010

Le Projet de Loi de Financement de la Sécurité Sociale (PFSS) pourra avoir un impact négatif sur le marché des médicaments remboursables en 2010

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie globale

- Stratégie de reconversion par rachat de sociétés biotechnologies
- Augmentation des investissements en R&D (favorisés par les crédits impôt recherche)
- Grands Groupes: Ralentissement des recrutements, stratégie de mobilité interne

Achats de prestations

- Maintien à niveau des dépenses études cliniques
- De moins en moins de projets informatiques
- Sélectivité accrue des prestataires
- Vigilance accrue sur le rapport qualité prix des services apportés à l'achat et pendant la prestation

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

La sélectivité montante des prestataires de services a un effet gagnant-gagnant sur les donneurs d'ordres et les prestataires

Diagnostic flash de la filière Pharmacie/Santé

Comment la crise se manifeste-t-elle dans la filière ?

- La crise **s'est peu** manifestée dans la pharmacie. Ce secteur connaît une **évolution structurelle** de ses facteurs de croissance (niveau de remboursement des médicaments, concurrence des génériques, nouvelles thérapies) qui expliquent les mouvements actuels.
- Le Grand emprunt permettra d'allouer au programme santé-biotechnologie environ 1,5 milliard d'euros, qui seront ventilés selon les priorités définies par la stratégie nationale de recherche et d'innovation (SNRI).
- On constate 4 tendances de fond dans le secteur pharma
 - ✓ Les pertes progressives de brevets sur des médicaments phares accélère les **plans de restructuration, en particulier de la R&D** (Glaxo Smith Kline 800 postes, Sanofi Aventis avec 1300 emplois, Pfizer 6 centres de recherche)
 - ✓ Accélération des **fusions et acquisitions pour renforcer** la masse critique des médicaments brevetés (Rachat de Schering-Plough par Merck en février 2009)
 - ✓ Accélération de rachats **d'entreprises de biotechnologies** (Fusion de Roche avec Genentech en mars 2009, rachat de Fovea par Sanofi Aventis en octobre 2009) **et de sociétés de génériques** (Sanofi Aventis rachète 2 sociétés au Brésil et au Mexique)
 - ✓ Stratégie de diversification: Sanofi Aventis rachète Oenobiol en septembre 2009.

ZOOM

Chris -Viehbacher, Président de Sanofi-Aventis: «Nous recherchons l'innovation partout où elle se trouve : dans les universités, les centres de recherche, les entreprises de biotechnologie, les portefeuilles de capital-risque et, bien sûr, aux quatre coins du monde»

Jean-Baptiste Labrusse, DRH au laboratoire Lilly France: « notre défi est le développement de la transversalité dans les organisations et la mise en œuvre concrète du « mode projet » au sein de l'entreprise ».

Diagnostic flash de la filière Pharmacie/santé

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

L'analyse des interviewés

- 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'accentuer certains effets déjà anticipés par les acteurs de la filière (groupes pharmaceutiques et leurs sous-traitants)
- 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 toute 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, Covenance, Biotrial...)
 - ✓ **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,...)

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.

Diagnostic flash de la filière Pharmacie/santé

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 volume d'achat d'études cliniques va perdurer et même progresser
- ✓ Mais la sélectivité va être fortement accentuée (analyse systématique des offres de prestataires sur les livrables)
- ✓ Un suivi plus rigoureux de la prestation jusqu'à la fin, avec contrôle du « livré » par les achats
- ✓ Les prestations d'ingénierie n'est pas ou peu présente dans la R&D pharmaceutique, largement internalisée dans les firmes (métiers de la Recherche)

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

- ✓ On observe un recours décroissant aux services informatiques pour 2010 chez les « gros » laboratoires
- ✓ Le conseil en IT reste mobilisé dans les projets de Fusions & Acquisitions
- ✓ Continuité dans l'évolution 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)
- ✓ Dans les mutuelles, l'informatique reste la source principale d'achat de prestations intellectuelles
- ✓ Une tendance forte de réduction du panel des fournisseurs

Diagnostic flash de la filière Pharmacie/santé

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

- ✓ Le **conseil en biotechnologie** se développe avec une tendance structurelle
- ✓ Volumes d'achat de formation stables avec une **exigence accentuée sur l'engagement sur les résultats.**
- ✓ Volonté croissante des acheteurs de **payer après prestation**
- ✓ La fonction achat « prestations intellectuelles » **devient plus active tout au long de l'engagement du prestataire et revêt un rôle d'assurance qualité**
- ✓ Le conseil en stratégie de fusion et acquisition et plus généralement en organisation devrait se développer en 2010
- ✓ Les études scientifiques et de marchés **vont augmenter en 2010** face aux enjeux d'autorisation de mise sur le marché (pré et post AMM)
- ✓ Mutuelles: moins de recours au conseil en recrutement, les recrutements se font davantage en interne

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

- ✓ **Un engagement sur le résultat**
- ✓ Un **engagement de ressources fixé en début de contrat** et non modulable en cours de prestation

Diagnostic Flash de la filière Energie

Prévisions de croissance pour 2010

- 1 %

Etudes mobilisées

Etude ADEME (12/0009)

Etude « Conjoncture économique » - Ministère de l'Écologie, Énergie, développement durable et de la mer - 2009

Observatoire de l'énergie - Cap Gemini - 2009

Etude du conseil français de l'énergie - 2009

Entretiens réalisés

2 Experts sectoriel

2 Donneurs d'ordre

CHIFFRES CLES 2009-2010

- Un recul de la production d'énergie nucléaire et hydraulique (-13%)
- une forte progression de la production de l'énergie Eolienne (+30%)
- croissance de la production d'énergies renouvelables (Solaire et photovoltaïques) : +13%
- Baisse de consommation d'énergie en 2009 (de -13%) due à une hausse des prix à la consommation

PERSPECTIVES 2010-2011

Secteur toujours porteur

Tendances conjoncturelles

La consommation d'électricité devrait croître à nouveau mais de façon plus modérée

Le développement des énergies renouvelables devrait s'accélérer

Tendances Structurelles

Maintien des projets d'investissement (Grenelle, RT 2000...)

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie globale

- Poursuite de l'investissement toutes énergies confondues, avec un accent mis sur les énergies renouvelables

Achats de prestations

- Maintien du volume croissant du recours aux prestations d'ingénierie (sous-traitance) dans le nucléaire
 - Stratégie de mise en concurrence...sans réduire les postes d'achats
- Attention grandissant des donneurs d'ordres

Point d'avancement étude OPIIEC - Restitution Phase 1

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

Les acteurs de l'énergie ont maintenu le développement de solutions sur les questions environnementales et de sécurité énergétique pour pouvoir anticiper un redémarrage de la consommation d'énergie en sortie de crise.

Diagnostic flash de la filière Energie

Comment la crise se manifeste-t-elle dans la filière ?

■ Les grands groupes font face à la crise

- ✓ Maintien des investissements lourds (énergie primaire, relance du nucléaire...)
- ✓ Les efforts vers plus d'efficacité énergétique semblent peu touchés par la crise
- ✓ Développement des énergies renouvelables
- ✓ Développement de nouvelles capacités nucléaires de groupes français à l'étranger

■ Difficultés des PME / Filiales sur des marchés plus tendus

- ✓ La précarité des clients actuels laissent peu de visibilité
- ✓ Les entreprises se recentrent sur des activités de prestations de service et environnementaux
- ✓ Multiplication des acteurs sur un marché peu mature et encore très « subventionné » par l'état
- ✓ Ces entreprises souffrent de réductions d'effectifs voire de fermeture

ZOOM

EDF entend jouer un rôle majeur dans le renouveau du nucléaire dans le monde

GDF table sur un montant de 30 milliards d'euros sur des gros projets : centrale biomasse de charbon aux Pays bas, usines hydroélectrique au Brésil, prise de participation dans des gisements gaziers

Aréva accroît l'offre Offshore par l'acquisition du fabricant Eolien Allemand Hillbrid et assure ainsi « une montée en puissance de la capacité de production et répondre à la croissance d'une industrie en plein essor »

Diagnostic flash de la filière Energie

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

■ Stratégie de maintien des investissements pour anticiper la sortie de crise

- ✓ Les programmes d'investissements à long terme prendront à moyen termes
- ✓ En sortie de crise, la consommation d'énergie s'accélérera de manière très forte.
- ✓ Les sujets R&D et d'innovation portent en priorité sur des questions relatives au climat, la sécurité énergétique, et inégalité

■ Attentisme renforcé néanmoins par les donneurs d'ordres : en matière de processus de décisions et de politique tarifaire

L'analyse des interviewés

- « Les acteurs de l'énergie ne se sentent pas à l'abri malgré le plan de relance : le retour à la croissance est à prévoir sur du moyen terme. Dans l'immédiat, la priorité est l'efficacité énergétique, suivie de l'établissement d'une valeur Carbone, la vérité sur les prix de l'électricité et de l'accroissement de l'effort R&D. »

(source : Conseil Français de l'énergie »)

Diagnostic flash 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

- ✓ Le recours aux prestations d'ingénierie est stable
- ✓ Les processus de décision sont néanmoins plus longs :
- ✓ Pas d'accentuation de la pression sur les coûts mais recherche d'expertise et de compétences spécialisées et différenciantes

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

- ✓ Déploiement de la performance dans un contexte mondial : de manière générale les achats de prestations de services et conseil informatique se maintiennent sur l'année 2009
- ✓ Les processus d'achat sont néanmoins allongés :
 - mise en concurrence
 - référencement sélectifs
 - si les critères de choix reposent en premier lieu sur l'amélioration du service client, une pression sur les coûts est observée

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

- ✓ Les achats d'études et de conseil se maintiennent
 - Amélioration de la performance opérationnelle, études de marchés, notamment dans les domaines des énergies renouvelables, conseil en stratégie et communication
- ✓ On observe de nouveaux besoins liés à des réflexions d'orientation structurelle des entreprises
 - Conseil en organisation, ressources humaines, dialogue social
- ✓ Les processus d'achats sont également longs pour les prestations d'étude et de conseil même si les opérationnels sont en grande partie décisionnaires des sujets à traiter.

Diagnostic Flash de la filière Banque Assurance

Hypothèses de croissance pour 2010*

Assurance + 12%
Banque - 2 %

* A partir des études Xerfi février 2009

Etudes mobilisées

rapport annuel FBF
Etude Xerfi Assurance février 2010
Etude Xerfi Banque février 2010
Etudes Observatoire des métiers de la Banque/ assurance

Entretiens réalisés

1 expert sectoriel
1 donneur d'ordres

CHIFFRES CLES 2009-2010

Banques

Une chute de près de 3 % de l'activité économique des banques françaises

Les crédits à l'économie ont progressé : l'encours a augmenté de 1,8 % pour l'ensemble des établissements de crédit

Plan de soutien français à l'économie : 20 milliards d'euros pour l'ensemble du secteur

Assurances

L'assurance vie représente 2/3 du marché des assurances, hausse de 12% en 2009

PERSPECTIVES 2010-2011

Tendances conjoncturelles:

Banques : Les engagements des banques françaises en Grèce (de 12 milliards d'euros) sont peu liés à la dette souveraine grecque, ce qui devrait minimiser les risques de pertes
Croissance dynamique des encours de crédits aux ménages,

Assurances : Croissance assurance vie et prévoyance, baisse assurances dommages (car maturité)

Tendances structurelles:

Banques : Renforcement de la réglementation des banques (G20 de Pittsburg)

Assurances : Regroupements pour atteindre la taille critique, internalisation d'expertises

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie globale de prestation Achats

- Banques de détail: Maintien des investissements (immobiliers, informatiques), maintien des embauches
- Banque d'investissement: arrêt des projets informatiques, gel des recrutements
- Assurance: Industrialisation des process organisationnels, automatisation de la relation client, mise en place de supports multicanaux, croissance des recrutements
- Banque: Grande sélectivité des prestataires
- Assurance: recours aux prestations pour accompagner l'industrialisation
- Internalisation d'expertises (informatiques)

t d'avancement étude OPIIEC - Restitution Phase 1

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

Le choix de maintenir les grands projets stratégiques a été fructueux car la crise a été moins profonde en France que dans les pays voisins

La crise a été une opportunité d'accélérer e processus de transformation d'organisation, de renforcer la maîtrise des coûts

En miroir à la détérioration de l'image des banques, l'image de l'assurance semble s'être améliorée

La pertinence de la stratégie de «bancassurance» a été confirmée par la crise

Diagnostic flash de la filière Banque Assurance

Comment la crise se manifeste-t-elle dans la filière ?

■ Banque

- ✓ Le plan de soutien à l'économie a permis aux banques françaises de continuer à **octroyer des crédits dans un contexte difficile.**
- ✓ Les engagements **des banques françaises en Grèce** (de 12 milliards d'euros) sont peu liés à la dette souveraine grecque, ce qui devrait minimiser le risque encouru. Seule exception, Crédit Agricole via sa filiale Emporiki, dont le portefeuille de crédits aux particuliers et aux entreprises atteint 23 milliards
- ✓ En France, les banques résistent globalement bien à la crise, grâce notamment à leur modèle de **banque globale** et à leur politique de crédit responsable. La majorité des banques remboursent les quasi fonds propres qui leur avaient été apportés par les pouvoirs publics via la Société de Prise de Participation de l'Etat (SPPE).
- ✓ Le plan français montre son efficacité puisqu'il permet de **combler les lacunes conjoncturelles** du marché et de laisser les banques poursuivre leur activité.

■ Assurances :

- ✓ L'épargne des ménages est passé de 16 % début 2009, à **17 % au troisième trimestre** (INSEE).
- ✓ Du coup, **l'assurance vie se redresse fortement** après deux ans de baisse : les versements des épargnants ont augmenté de 12 % à fin novembre 2009 par rapport à 2008.
- ✓ Les cotisations en **assurances dommages ont nettement baissé** et arrivent à maturité (automobile, habitation)

ZOOM

Crédit Agricole SA: Question posée à GEORGES PAUGET, DIRECTEUR GENERAL par les Echos : Globalement, estimez-vous que la réforme financière engagée va changer les banques ? Est-ce la fin d'une ère ? Réponse: „Les règles ont clairement changé. Nous allons inévitablement vers une baisse du profil des risques de la finance mondiale. Avec les couches de capital supplémentaires qui vont être demandées, les rendements en capital vont diminuer. De là à dire que c'est la fin d'une ère, c'est peut-être exagéré ! Une chose est sûre en tout cas, nous sommes maintenant la profession la plus contrôlée au monde“

Diagnostic flash de la filière Banque Assurances

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

L'analyse des interviewés

Banque

- ✓ Maintien des investissements
- ✓ Maintien des embauches
- ✓ Maintien de l'octroi de crédit

Assurance

- ✓ Nombreuses campagnes de communication sur l'assurance vie
- ✓ Industrialisation des process organisationnels
- ✓ Automatisation de la relation client,
- ✓ Mise en place de supports multicanaux
- ✓ Croissance des recrutements

ZOOM

BNP Paribas : Baudouin Prot, Directeur général, a déclaré, jugeant à la fois « en banquier expérimenté et en européen convaincu », que « les inquiétudes des marchés sont infondées et leurs réactions exagérées ». Tandis que tout le secteur bancaire dévissait en Bourse hier sur fond de nouvelles inquiétudes, le titre BNP Paribas reculait de 2,5 %, à 46,50 euros. En dépit d'une exposition globale à la Grèce de 8 milliards d'euros (lire ci-dessous), BNP Paribas a dégagé au premier trimestre un résultat net en hausse de 46,5 %, à 2,28 milliards d'euros (+39 % à données comparables). Une performance supérieure aux attentes des analystes, qui tablaient sur 1,6 milliard d'euros. Elle s'explique évidemment par le changement de dimension du groupe, qui présentait pour la première fois hier des comptes intégrant pleinement Fortis, mais aussi par les performances opérationnelles de ses métiers et par la très nette baisse du coût du risque (- 45 %), « signe de la reprise économique que nous sentons dans toutes nos activités », a indiqué Baudouin Prot.

AXA: AXA a confirmé hier travailler à un nouveau plan à long terme, « adapté aux circonstances actuelles ». La crise avait contraint le groupe, en novembre 2008, à renoncer aux objectifs chiffrés du plan « Ambition 2012 » -doubler le chiffre d'affaires et tripler le résultat net entre 2004 et 2012. Henri de Castries, PDG d'AXA, a expliqué que le nouveau plan serait « construit de façon très différente » : là où « Ambition 2012 » avait été impulsé d'en haut, chaque entité devra, cette fois, plancher sur ses perspectives, et remonter au siège ses observations. Le PDG n'a pas donné de calendrier. Selon nos informations, les grandes lignes du plan auraient été dévoilées il y a peu aux 300 principaux dirigeants, avant d'être présentées fin juin au Comité européen de groupe. Sur le fond, « il n'y aura pas de surprise », indique Henri de Castries, insistant sur « un fort accent mis sur l'exécution ». Bref, pas de changement de modèle économique à attendre, mais plutôt l'expression de la nécessité de « gérer les compagnies différemment », l'heure n'étant plus « à la navigation de plaisance mais au rafting ». Avec une obsession : « redéployer au mieux le capital », puisqu'il s'agit désormais d'une « ressource rare ».

Source: Les échos, Mai 2010

Diagnostic flash de la filière Banque Assurances

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

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

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

- ✓ Tendence à la hausse des frais généraux
- ✓ Maintien de la ligne budgétaire des services informatiques
- ✓ L'infogérance résiste mieux à la crise que de développement, le conseil et l'édition
- ✓ Maintien voire développement du conseil IT en raison du développement de la distribution multicanale, de schémas directeurs informatiques, d'automatisation de la relation client
- ✓ Exigence de plus en plus forte vis-à-vis des prestataires externes en terme de qualité de prestation et capacité à respecter les délais
- ✓ Tendence vers une internalisation de certaines expertises, notamment en informatique : CRM, développement d'applications pour smartphones.

Diagnostic flash de la filière Banque Assurances

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

- ✓ Maintien des prestations dans le domaine du conseil en organisation
- ✓ Ralentissement en ce qui concerne le conseil en développement des ressources humaines, et la formation
- ✓ Ralentissement du recours aux prestations d'études marketing
- ✓ Un phénomène « d'internalisation » des prestations intellectuelles, surtout pour en ce qui concerne l'expertise marketing. Des profils de « Marketeurs » provenant de cabinets de conseil en marketing sont recrutés par les banques et assurances
- ✓ 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

Diagnostic Flash de la filière NTIC

Prévisions de croissance pour 2010*

Services informatiques:
+ 1%

Équipement informatique:
- 5%

Étude conjoncture TIC
Observatoire des TIC Sept
2009

Dossier les Echos mai 2010

Étude XERFI 2009/2010

Entretiens réalisés

2 experts

1 donneur d'ordre

*Prévision LCL

CHIFFRES CLES 2009-2010

La détérioration du marché s'est accélérée après un 1er trimestre 2009 déjà médiocre.

- Le marché des logiciels a connu une baisse de 7 %.
- Le conseil est le plus affecté (- 7%)
- L'infogérance tire son épingle du jeu à + 2,5 %.
- Les équipements sont en baisse sensible -7,5 % en 2009

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie
globale

- Une baisse des investissements, moins radicale qu'en 2001-2002
- Réduction des dépenses de R&D
- Maintien des recrutements à un niveau bas
- De nombreuses restructurations en 2009

Achats
de prestations

- En général, baisse du recours à des prestations de services
- Nouveau: Recours à la sous-traitance en termes de R&D

PERSPECTIVES 2010-2011

Tendances **de fond** sur le segment des équipements: La baisse des prix continue et la clientèle se déplace des produits haut de gamme sur le milieu de gamme

Tendances **conjoncturelles** :

Retour prévu à la croissance du fait de la reprise des investissements du secteur bancaire et des télécommunications.

Conseil, Projet et intégration **+ 2%**
Développement et assistance technique **+ 0,5%**
Infogérance applicative **+ 0,5%**
Infogérance d'infrastructures **+1%**

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

La stratégie de baisse des investissements moins radicale qu'en 2001 s'avère positive car les premiers signes de reprise sont là

Diagnostic flash de la filière NTIC

Comment la crise se manifeste-t-elle dans la filière ?

L'analyse des interviewés

- **Services informatiques** : La baisse du PIB (- 2% attendu cette année) et surtout celle des investissements (- 7%) a plus affecté le secteur que prévu.
- **Logiciels** : Il baisserait dans des proportions similaires mais la R&D externalisée est plus durement touchée encore avec une baisse attendue de 7 %.
- **Le conseil** est le plus affecté (- 6% à - 7%)
- **L'infogérance** tire son épingle du jeu à + 2,5 %.
- **Les équipements de télécommunications**
 - ✓ Ils ont subi plus fortement que prévu les effets conjugués d'un ralentissement des investissements des opérateurs et d'une concurrence chinoise de plus en plus présente qui commence à pénétrer les marchés majeurs où l'argument prix ne suffit plus. Les autres activités ont également pâti du ralentissement économique mondial, à l'exception notable des segments liés au médical. Pour 2010, les prévisions sont défavorables
 - ✓ Les investissements en équipements de télécommunications devraient rester atones (malgré les premières annonces de tests et d'attributions de marchés de téléphonie mobile de 4ème génération (LTE)
 - ✓ La fin du gros des déploiements 3G en Chine laisse envisager une pression concurrentielle encore plus forte dans le reste du monde.
 - ✓ Les autres activités devraient commencer à montrer des signaux encourageants, ou tout au moins, des résultats stabilisés

Diagnostic flash de la filière NTIC

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

L'analyse des interviewés

- Les entreprises se tournent de plus en plus vers la cible grand public (Partenariat Lenovo-Auchan en mars 2009, les entreprises recherchent de plus en plus des profils techniques capables de transversalité et d'adaptation rapide au client; capables de gérer des équipes multiculturelles
- Au niveau mondial, des restructurations organisationnelles de grande envergure chez les grands constructeurs (Lenovo 2500 postes, Dell 1900 postes).
- En France, c'est surtout Packard Bell avec 140 postes à Angers, qui est touché. Une certaine prudence est affichée dans les réductions d'effectifs pour ne pas prendre le risque de ne pouvoir rebondir à la reprise (enseignement de la crise de 2001)
- Equipements:
 - ✓ Maintien du gel des recrutements en 2010 et recherche de profils très pointus par exemple « cloud computing »
 - ✓ Beaucoup moins de recours à la sous-traitance et à la prestation intellectuelle
- Services informatiques:
 - ✓ Au niveau des métiers, si le rebond est confirmé dans le conseil, les projets lourds dans l'infogérance ou l'intégration de systèmes informatiques, décalés avec la crise, pourraient à nouveau voir le jour.
 - ✓ Services informatiques: Les recrutements ont repris.

ZOOM

Cap Gemini : Paul Hermelin, directeur Général, mai 2010 : « Fin 2009, 10 à 20 % des jeunes diplômés étaient encore sans emploi. Depuis le mois de février, ça repart. On pousse un peu plus à l'embauche. Les effectifs de Capgemini ont progressé de 1,5% en trois mois. « *Les activités les plus cycliques comme le conseil ont rebondi de plus de 3%* »

Source : Les Echos

Diagnostic flash de la filière NTIC

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

- ✓ Le recours aux prestations est plutôt en baisse
- ✓ Peu de 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 (ex: cloud computing)
 - Compétences multiculturelles, adaptabilité, réactivité

■ 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 préfèrent maintenir leurs salariés afin de ne pas rater le mouvement de reprise.

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

- ✓ 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 BTP – Environnement

Prévisions de croissance 2010

-3,2% (bat.)

-0,5% (TP)

* Étude LCL / France secteurs (2010)

Etudes mobilisées

Étude LCL /

France secteurs

Etudes Xerfi

Dossier de presse (FNTP, batiactu, Jdf, lesechos)

Entretiens réalisés

- 1 expert sectoriel
- 1 donneur d'ordre

CHIFFRES CLES 2009-2010

Accentuation du retournement de cycle dans le bâtiment en 2009: -7,9%

En 2009, baisse de l'activité des travaux publics de 6,0% en volume.

50.000 destructions d'emplois en 2009 dans le BTP dont la moitié d'intérim

PERSPECTIVES 2010-2011

Tendance conjoncturelle : La baisse d'activité dans le bâtiment devrait être de l'ordre de -3,2% en volume en 2010 alors que l'activité dans les travaux publics devrait se stabiliser (-0,5%).

30.000 emplois pourraient être supprimés en 2010

L'activité 2010 pourrait se singulariser par de fortes disparités régionales et par métiers.

Tendance de fond : Le marché de la « construction verte » se développe stimulé par les mesures du « Grenelle de l'environnement ». Il entrainera des évolutions en matière de compétences et d'expertises.

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie globale

■ Une concurrence exacerbée des entreprises tirant les prix vers le bas et réduisant la profitabilité des affaires

Achats de prestations

■ Peu de modifications des comportements d'achat pour les grands projets

■ Des demandes des MOA de plus en plus demandées sous forme d'offre de service globale

Point d'avancement étude OPIIEC – Restitution Phase 1

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

La diversification des activités (concessions, télécom, industries,...) et l'internationalisation des majors leurs ont permis de résister face à la chute du marché de la construction

Diagnostic flash de la filière BTP – Environnement

Comment la crise / la reprise se manifeste-t-elle dans la filière ?

- La baisse d'activité dans le bâtiment devrait être de l'ordre de -3,2% en 2010 après une baisse de -7,9% en 2009:
 - ✓ Ralentissement de la baisse en 2010 pour la construction de logement (-3 à -5%) grâce aux mesures gouvernementales : investissement locatif, aide à la primo accession, assouplissement du dispositif FCTVA, ...
 - ✓ L'entretien-rénovation se stabilisera à la faveur de l'activité générée par l'Eco-PTZ (Prêt à taux zéro)
- L'activité dans les Travaux publics devrait se maintenir en 2010 après une baisse de -6% en 2009 :
 - ✓ Les collectivités locales devraient soutenir la commande publique grâce aux mesures de remboursement anticipé de TVA malgré un manque de visibilité sur leurs recettes, lié notamment à la réforme prévue sur la taxe professionnelle.
 - ✓ Les grands travaux d'infrastructures du plan de relance gouvernemental (qui ne s'est pas encore matérialisé dans les carnets de commande) devraient commencer à avoir un effet sur l'activité à partir du 2nd semestre 2010.
- Néanmoins, les conditions d'une reprise durable ne sont pas réunies, tant pour l'investissement local que privé. Des incertitudes et des inquiétudes demeurent :
 - ✓ Frilosité des initiatives des collectivités territoriales dans un contexte de réforme de ces collectivités, de suppression de la taxe professionnelle et de marge de manœuvre budgétaire moindre (baisse des recettes liées au droit de mutation, augmentation des aides sociales),
 - ✓ Menaces sur les niches fiscales (Sellier, Robien) et révision des aides publiques (ex : « zéro charges à l'embauche)
 - ✓ Le Grenelle de l'environnement, qui prévoit 300 Mds d'euros d'investissements d'ici 2020, n'a pas encore porté ses fruits. (peu de décisions concrètes d'ouvertures de chantiers ont été prises)
- Les infrastructures de transport et d'énergie (PDMI, LGV Est 2nd phase) mandatées par l'Etat et les Grands opérateurs (RFF, EDF, Ports..) devraient contribuer à soutenir l'activité en 2010

L'analyse des interviewés

- L'état des carnets de commandes ne laisse pas présager un rebond de l'activité pour 2010. La visibilité actuelle est de l'ordre de 3 à 5 mois.
- L'atonie du marché et le contexte actuel de forte baisse des prix accroissent les tensions sur la trésorerie des entreprises
- L'intérim, les CDD et le non renouvellement des départs à la retraite ont, pour le moment, fortement contribué à amortir la chute de l'activité après une période de croissance marquée (embauche, achat de matériel, ...)

Diagnostic flash de la filière BTP – Environnement

Quelles stratégies des donneurs d'ordre dans le contexte économique 2010 ?

L'analyse des interviewés

- La question de l'ajustement des « effectifs » à l'activité est de plus en plus prégnante surtout dans un contexte où les effectifs permanents ont augmenté du fait de la croissance et où l'emploi intérimaire a servi de variable d'ajustement à l'activité. (estimation de 30.000 postes supprimés pour 2010)
- Les partenariats public-privé se développent de plus en plus, car beaucoup de collectivités n'ont plus les moyens de financer elles-mêmes les projets. Les opportunités à l'avenir ne manqueront pas, y compris en France.
- Les sociétés du secteur continuent de travailler sur deux thématiques de fond et de long terme :
 - ✓ le **développement durable/ croissance « verte »**.
 - Selon Yves Gabriel, P-DG de Bouygues Construction, le développement durable est le principal enjeu dans les pays « matures » et même une condition nécessaire pour rester un acteur de premier plan sur les marchés futurs ».
 - Pour restreindre la consommation d'énergie des immeubles, les fabricants travaillent sur des matériaux innovants : Nouveaux bétons pour Lafarge, nouvelle génération de laines minérales pour Saint Gobain, ...
 - Signature de la convention « les Pros de la performance énergétique » afin d'accompagner les artisans et entrepreneurs de la FFB dans la réussite des objectifs fixés par le Grenelle de l'environnement.
 - ✓ la **présence à l'international**
 - Le potentiel de croissance (malgré une rentabilité plus faible) se trouve actuellement dans les pays émergents.
 - Les grands acteurs français des TP sont moins présents à l'international que leurs concurrents alors que les fournisseurs de matériaux de construction y sont déjà présents

BONNE COMPLEMENTARITE DES METIERS

	CONCESSIONS	CASH	METIERS DE TRAVAUX
	Infrastructures de transport, équipements publics		Construction, routes, énergies
■ Cycles	Long		Court / moyen terme
■ Intensité capitalistique	Forte		Faible
■ Modes de financement	Société de projet financée avec un fort effet de levier, sans recours contre les actionnaires		Trésorerie d'exploitation structurellement positive

Source : Vinci

ZOOM

- La crise actuelle a confirmé la pertinence de la stratégie de diversification opérée dans les concessions en jouant le rôle d'amortisseur (recettes récurrentes et rentabilité élevée, complémentarité des métiers)

Diagnostic flash de la filière BTP – Environnement

Quelles stratégies des donneurs d'ordre dans le contexte économique 2010 ?

L'analyse des interviewés

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

- ✓ Pas de modifications des comportements en termes d'achat de prestations d'ingénierie pour les projets dont les budgets relatifs à ces prestations ont été intégrés dans les offres
- ✓ Les sociétés d'ingénieries disposant de compétences en travaux publics/ infrastructures devraient pouvoir tirer leur épingle du jeu du fait d'une relative rareté
- ✓ Des petites communes qui ne pourront plus s'adjoindre les services de MOE (publique) d'état et qui pourraient stimuler la demande en MOE privé

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

- ✓ Les interlocuteurs interviewés étaient peu en capacité de se positionner sur les achats de ce type de service.

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

- ✓ Les demandes des maitres d'ouvrage qui sont de plus en plus formulées sous la forme « offre de service globale » plutôt que « réponses techniques » et qui se traduisent dans la mise en œuvre par une plus grande complexité organisationnelle.
- ✓ Le recours à des prestations de type Assistance à Maitrise d'Ouvrage pour ajuster les besoins (au niveau qualitatif et quantitatif) lorsque ceux-ci ne peuvent être pourvus par des ressources internes.

Diagnostic Flash de la filière Agroalimentaire

Prévisions de croissance pour 2010
+ 0,9 %
 (volume de production)

Etudes mobilisées

Etude Agreste- avril 2010

Lettre Eco Ania -mars 2010

Chiffres INSEE 2010

Etude France secteur LCL 2010

Entretiens réalisés

1 Expert sectoriel

3 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2009-2010

Baisse d'activité relativement modérée

Sur la majorité des filières

Baisse des CA : -7% :

-> chute des prix à la production : -8%

-> diminution des exportations : -9,2%

-> impacts de la loi de modernisation économique

Diminution de l'excédent commercial : -43 milliards d'euros

Net recul des investissements

Repli des emplois salariés

PERSPECTIVES 2010-2011

Tendances conjoncturelles

- Augmentation de l'activité : + 1,5 %
 - Inertie de la consommation alimentaire des ménages
 - Développement de marchés porteurs et créateurs de valeur ajoutée
 - Légère augmentation des prix à la production : 1%
- Diminution des investissements : -10 %

Tendances structurelles

Nécessaire adaptation à l'attrait des consommateurs pour les produits de base et peu chers

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie globale

Stratégie d'amélioration de la performance et réduction des coûts

Ajustement financier sur des postes Investissement, Frais de personnel, et Achats

Achats de prestations

Maintien à un faible niveau des achats de prestations

- Mobilisation des compétences internes pour optimiser les moyens
- Faiblesse des politiques d'investissements

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

Certains industriels demeurent offensifs: croissance externe, réorganisation des outils industriels et structures logistiques, développement d'offres économiques..., plaçant ainsi l'innovation au cœur de leurs stratégies.

Diagnostic flash de la filière Agroalimentaire

Comment la crise se manifeste-t-elle dans la filière ?

- **Des segments** moins touchés que d'autres
 - ✓ L'industrie du lait, des boissons et de l'alimentation animale « tirent les IAA vers le bas »
 - ✓ Développement des marques de distributeurs en réponse à l'attrait du consommateur pour les bas prix
- **La Loi de Modernisation de l'Economie** porte ses fruits sur la baisse des délais de paiement et des prix :
 - ✓ Utilisation des possibilités de différenciation tarifaire
 - ✓ Mais subsistent des abus notamment dans les contrats type fournisseurs
- **Sur le front de l'export**, les entreprises se mobilisent :
 - ✓ Les entreprises sont nombreuses à s'impliquer dans des opérations de prospection
 - ✓ Recherche de relais de croissance auprès des états membres mais aussi dans la dynamique des marchés asiatiques
- **L'emploi** se maintient mieux dans les IAA que dans les autres industries manufacturière

ZOOM

La crise n'a pas paralysé tout le monde dans l'industrie Agroalimentaire : On a pu observer en 2009 l'émergence de « leaders » dans certaines filières relançant ainsi une dynamique : Sur le segment de la viande, Bigard s'est agrandi, sur le segment laitier le groupe Laita « nouvelle génération » s'est créé, regroupant 3 coopératives de l'Ouest français (Coopagri Bretagne, Even et Terrena).

Diagnostic flash de la filière Agroalimentaire

Quelles stratégies des donneurs d'ordre face à la crise

- Baisse de investissements : -14 % en prévision pour l'année 2010
 - ✓ Nature des investissements : Projets de rationalisation et/ou augmentation des outils de production
 - ✓ Modalités de réalisation : Recours à l'autofinancement, investissement corporels (80%)
- Néanmoins les grandes entreprises de plus en plus globales continuent d'investir dans des prestations de Système d'information et de conseil
 - ✓ De plus en plus d'achats de prestation au niveau européen, et mondial. Les prestations en France portent sur des sujets spécifiques et « franco-français »
- Politique de réduction des coûts
 - ✓ Référencement sélectifs (notamment dans les grandes entreprises)
 - ✓ Présence renforcée des opérationnels dans les processus de décision
 - ✓ Renforcement et mobilisation des compétences en internes

L'analyse des
interviewés

On observe peu d'investissements porteur de valeur ajoutée : R&D, innovation dans les processus de production, politique de marketing offensive...face à un marché de plus en plus « délocalisable », une demande du consommateur vers des produits peu chers, et le développement des marques de distributeurs.

Diagnostic flash de la filière Agroalimentaire

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

- ✓ Les prestations d'ingénierie peu sollicitées 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 de la filière

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

- ✓ Peu d'achats de prestations informatiques sur l'année 2009 et 2010 pour les entreprises de productions alimentaires
- ✓ Poursuite dans les grandes entreprises des projets déjà lancés auparavant : systèmes d'information global production et supply chain
- ✓ Dans ce cas, la politique d'achat est inchangée : recours aux consultants SI spécialisés au niveau mondial

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

- ✓ D'une manière générale, les Industries Agroalimentaires ont peu recours à l'achat de prestations de conseil. La crise n'a pas changé cette situation.
- ✓ Les grandes entreprises sont dans des réflexions de stratégie globale s'orientant plus vers l'achat de conseil en organisation et stratégie à un niveau Européen faisant appel à des cabinets internationaux.
- ✓ Les sujets spécifiques RH et social sont traités au niveau France.
- ✓ On observe toujours une forte utilisation des études marketing et sondages d'opinion
- ✓ La politique d'achat est également une mise en concurrence par les coûts

Diagnostic Flash de la filière Transports

Chiffres clés en 2009, perspectives 2010

Ferroviaire:

Voyageurs + 0,8 %, + 3% en 2010

Marchandises - 4,7%, - 4% en 2010

Aérien + 1,1 % 1^{er} trimestre 2010

Routier:

Volumes transportés -17 %

Chiffre d'affaires de la profession - 10%

Fluvial +7,9%

Etudes mobilisées

Transport routier de marchandises, Xerfi 2009
CCI Rhône Alpes, 2008
INSEE

Entretiens réalisés

1 expert

2 donneurs d'ordres

CHIFFRES CLES 2009-2010

Les transports (routiers, ferroviaires, fluviaux et aériens) de voyageurs et de marchandise pèsent plus de 4,5 % du PIB et environ 1 million de salariés

Si on inclut la Logistique, ce chiffre passe à 1,5 millions de salariés

Compagnies aériennes européennes: Pertes de 3,5 milliards de dollars de CA en 2009 - perte de 2,5 milliards de dollars prévue en 2010

Première évaluation des effets de l'ouverture du cabotage routier en 2009: La France est le pays le plus caboté d'Europe avec 33 % du cabotage européen

~ 12% du CA de la branche informatique

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE FACE A LA CRISE

Stratégie globale

■ Stratégie d'amélioration de la Performance et réduction des coûts

Achats de prestations

■ Croissance de la demande de prestations d'ingénierie, maintien au niveau du conseil et de la consommation d'infogérance

Point d'avancement étude OPIIEC - Restitution Phase 1

PERSPECTIVES 2010-2011

Tendances de fond du secteur

Diminution du nombre d'entreprises et massification notamment pour le transport routier de marchandise

Une reprise « hésitante, partielle et irrégulière ». de l'activité du secteur transports routiers de marchandises se dessine pour la fin 2010.

Tendances conjoncturelles

Pertes prolongées en 2010 pour le transport aérien (estimation de perte à 2,5 milliards de dollars) malgré une reprise de la demande à la fois Voyageurs (+7%) et Fret (+19%) sur le T1 2010, due à la baisse globale des recettes par une pression sur les prix.

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

Peu de visibilité car grande divergence entre les différents modes de transport

La filière a bien tiré profit des investissements publics en offre de transport

Diagnostic flash de la filière Transports

Macro-tendances de la filière transports

Transport routier de marchandises:

- Après avoir été épargnés par la dégradation de la conjoncture économique en 2008, les spécialistes du transport routier de marchandises ont réalisé de très mauvais résultats en 2009.
- La récession économique a eu un impact négatif sur la quasi-totalité des secteurs industriels entraînant une chute brutale des volumes de marchandises à transporter, notamment dans les secteurs agro-alimentaire - 7,7%, produits manufacturés -22,5% et matériaux de construction -13,8%.
- Dans ce contexte, le chiffre d'affaires de la profession a baissé de 9,5% en 2009. Le secteur ne prévoit pas de reprise de l'activité avant la fin 2010 une reprise qui sera « hésitante, partielle et irrégulière »

Transport ferroviaire

Deux moteurs à moyen / long terme:

- L'investissement en infrastructure (A titre d'exemple, l'état débloque 800 millions € en mai 2009 pour 50 projets de transports urbain et périurbain dans 36 agglomérations)
- L'ouverture à la concurrence, notamment du transport régional

Transport aérien

- Suite à une année 2009 marquée par une baisse du chiffre d'affaires, les « améliorations du chiffre d'affaires beaucoup plus lentes que la hausse de la demande que nous commençons à voir »

Transport fluvial

- En France, le chiffre d'affaires de la filière pourrait s'accroître entre +54% et +71% d'ici 2020. Son niveau était de 243 millions d'€ en 2009

Diagnostic flash de la filière Transports

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

L'analyse des interviewés

Transport Ferroviaire

- Une nécessité d'adapter et renouveler les solutions informatiques intégrées pour permettre de développer l'information des voyageurs, l'interactivité, la diversification des canaux de distribution à la fois en interurbain et urbain/périurbain génère des besoins à la fois en conseil et services informatiques mais aussi en conseil en management.
- L'ouverture à la concurrence des transport régionaux génère dès 2010 un volume important d'études de marché, de satisfaction et de marketing. Du conseil en management (assistance MOA, pilotage projet,...) en montage de services, développement de CRM sera également demandé.
- Les entreprises interviewés essayeront de mobiliser davantage l'expertise interne. Par rapport aux prestataires externes un retour sur investissement concret et à court terme sera recherché.

ZOOM

Veolia emporte la délégation de service public pour 7 ans des transports en commun de l'agglomération bayonnaise (Pyrénées-Atlantiques), au détriment de la STAB – Sté des Transports de l'Agglomération Bayonnaise (groupe **Transdev**) qui la détenait depuis 30 ans. (février 2010)

RFF – Réseau Ferré de France choisit Synerail, dont sont notamment actionnaires Vinci et SFR, pour la fourniture et la maintenance de son réseau de télécommunication numérique. Réalisé sur les lignes ferroviaires d'ici 2015, il assurera la liaison entre les conducteurs et les équipes au sol. Ce contrat s'élève à environ 1 milliard d'euros sur 15 ans. (février 2010)

Veolia Transport (groupe Veolia) obtient une licence d'entreprise ferroviaire valable pour effectuer des services de transport de voyageurs en France. (février 2010)

Le groupe informatique IBM et la **SNCF** créent une société commune pour abriter l'ensemble des activités informatiques sous-traitées de la compagnie ferroviaire. (janvier 2010)

Diagnostic flash de la filière Transports

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

L'analyse des interviewés

■ Stratégies en matière d'achat de prestations en Ingénierie

- ✓ Tiré par l'investissement en infrastructure de transport (voir zoom en bas), la demande en termes d'assistance à maîtrise d'ouvrage continue à se situer à un niveau élevé. Les autres branches de du marché de l'ingénierie profitent également des investissements prévus.

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

- ✓ Infogérance: certaines grandes entreprises adoptent des approches nouvelles: la création d'une filiale SNCF – IBM avec comme objectif de « piloter le portefeuille des sous-traitants informatiques de la SNCF » et « de massifier et rationaliser les prestations actuelles » vise à dégager, à termes, 20% d'économies.
- ✓ En même temps, la SNCF cherche à redéployer des ressources internes pour réduire le recours aux prestataires externes: pour l'instant environs 1000 prestataires externes sur 2000 cheminots « informatiques »
- ✓ Globalement, la demande de la filière augmente légèrement par rapport à 2009, mais se situe à un niveau plus faible qu'en 2007 et 2008.

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

- ✓ Grâce au prestations liées aux investissements (Maîtrise d'ouvrage, évaluation de projets, montage de dossier de subventions, Montage de dossiers création, aménagement, études de marché, organisation de l'entretien d'infrastructures,...) la demande augmente légèrement. Toutefois, les donneurs d'ordre accentuent la pression sur les coûts des prestations.
- ✓ Des prestation de type « cost cutting » seraient également demandées.

ZOOM

Investissements en infrastructure de Transport: Le plan de relance joue entièrement son rôle

En 2009, **920 millions d'euros ont été consacré à des autorisations d'engagement** et **499 millions à des crédits de paiement.**

Le plan permet de financer de nombreuses opérations, qui concernent tous les modes de transport : itinéraires routiers (250 millions d'euros); volet ferroviaire des contrats de projets Etat Régions (150 millions d'euros); entretien routier (115 millions d'euros); travaux de régénération du réseau ferroviaire (100 millions d'euros); entretien fluvial (100 millions d'euros); sécurisation de tunnels routiers (85 millions d'euros); réalisation de travaux portuaires (50 millions d'euros).

En outre, le plan de relance permettra également d'accélérer les travaux principaux de grands projets d'infrastructures de transport (LGV Bretagne Pays de Loire, TGV Est 2ème phase et canal Seine- Nord Europe).

Diagnostic flash de la filière Electronique

Prévisions de croissance 2010

+1,6% (électronique)

+10% (semi-conducteur)

* Decision Etudes Conseil & SIA

Etudes mobilisées

- Étude LCL / France secteurs
 - Sitelesc
 - SNESE
- Presse (Lesechos, ...)

Entretiens réalisés

- 2 experts sectoriel
- 1 donneur d'ordre

CHIFFRES CLES 2009-2010

En 2009, une baisse brutale et marquée de l'activité d'environ 8%.

La crise 2008/ 2009 a été la plus importante du secteur et a mis sous pression la trésorerie des entreprises.

Des capacités de production mondiale revues à la baisse accompagnées de fermetures d'unités de production et de dispositifs de sauvegarde de l'emploi.

Le recours au chômage partiel pour pallier une demande moindre.

PERSPECTIVES 2010-2011

Tendance conjoncturelle : Une reprise vigoureuse de la demande en 2010, régulièrement réévaluée à la hausse mais avec des interrogations sur sa pérennité en 2011/ 2012 incitant certains acteurs à une certaine vigilance.

Des pénuries de composants électroniques de base qui limitent la production de produits finis et obligent ces entreprises à recourir au chômage partiel.

Tendance de fond :

Des développements de plus en plus complexes, coûteux avec des délais de mise sur le marché de plus en plus court. Ces tendances favorisent les alliances pour permettre aux acteurs d'occuper une position dominante sur le marché.

Un secteur qui se consolide et où les marges tendent à diminuer.

STRATEGIES DES DONNEURS D'ORDRE

Stratégie globale

■ Des investissements (R&D et manufacturing) annoncés à la hausse en 2010

■ Des démarches de performances opérationnelles initiées en 2008 maintenues en 2010

■ Un secteur qui se concentre et où les alliances entre acteurs s'accroissent

Achats de prestations

■ Un besoin en ingénierie qui devrait croître pour répondre à un double objectif de compétence et de « taille critique » d'équipe par projet

ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE 2008-2009

La crise a mis en relief les fondamentaux de cette industrie. Notamment le fait de :

- disposer de produits innovants
- de clients satisfaits et fidélisés,
- d'une trésorerie saine,

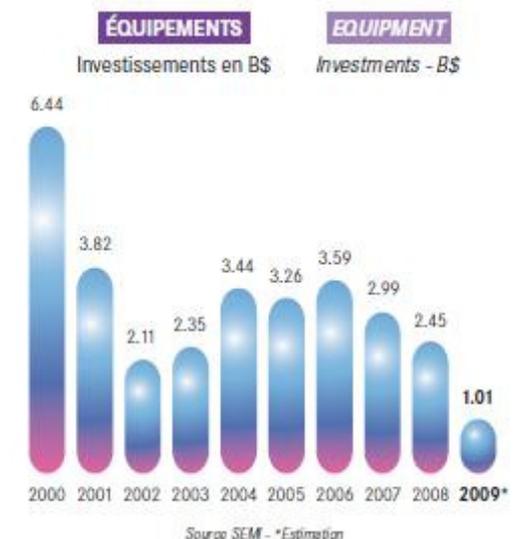
Diagnostic flash de la filière Electronique

Comment la crise / la reprise se manifeste-t-elle dans la filière ?

- La capacité de production mondiale installée en semi-conducteurs a baissé d'environ 4 % en 2009 : 27 unités de production ont été fermées en 2009
- Le secteur souffre d'une pénurie de composants électroniques de base (Mémoires, résistance, condensateurs, ...). Cette pénurie de composants limite la production de produits finis et les entreprises du secteur sont obligées de recourir au chômage partiel
- Cette pénurie s'explique par des ajustements de capacité de production opérés et décidés par les fournisseurs au plus fort de la crise (réduction des effectifs, des stocks, des investissements)
- Du fait d'un manque de visibilité, les fabricants :
 - ✓ sont, pour le court terme, attentistes en termes d'investissements au cas où la reprise ne se confirmerait pas dans la durée.
 - ✓ veulent évaluer la solidité de la demande avant d'investir dans de nouveaux équipements ou de procéder à des embauches
- Les délais d'obtention des composants (9 mois à 1 an) et le choix actuel des constructeurs font que, malgré une demande croissante, les problèmes capacitaires pourraient subsister jusqu'au 2nd semestre 2011
- Un net rebond de l'activité en 2010 mais qui pose question sur sa pérennité : Reprise durable ? Simple reconstitution des stocks ? Exagération de la demande ?
- L'Europe devrait céder des parts de marché à l'Asie sur l'électronique grand public (22% à 19% d'ici 2013) mais devrait se maintenir sur les marchés professionnels (médical, aéronautique, défense, espace) en limitant les délocalisations

L'analyse des interviewés

- La visibilité sur l'activité reste faible et limitée à 3 mois environ : Les commandes tombent de façon chaotique sans prévisionnel clair avec des délais très courts.
- Du fait d'investissements de plus en plus lourds (4-5 Mds€) et de la rapidité d'évolution des techniques de gravure, les sociétés se spécialisent dans la conception et la vente de puces électroniques et disposent de moins en moins d'usines de fabrication (« fabless »). En conséquence, les investissements industriels réalisés en Europe sont de bien moindre ampleur que ceux réalisés en Asie.



Diagnostic flash de la filière Electronique

Quelles stratégies des donneurs d'ordre dans le contexte économique 2010 ?

L'analyse des interviewés

- A la différence de la crise des années 2000, les principales sociétés du secteur n'ont pas autant réduit leurs programmes de R&D. Pour exemple :
 - ✓ la société IPDIA vient de lancer un programme de R&D ambitieux qui représente un investissement global de 53 millions d'euros dont 21 millions financés par Oséo.
 - ✓ Une autre grande société du secteur a choisi de maintenir ses investissements au plus fort de la crise en les finançant, en partie, par des gains d'efficacité
- Dans le secteur des semi-conducteurs, les investissements sont concentrés : 3 sociétés (Samsung, Intel et TSMC) devraient investir presque autant que l'ensemble du reste de l'industrie.
- Les investissements en lien direct avec la stratégie sont, dans l'ensemble, maintenus (Développement de nouveaux produits, nouvelles applications, ...)
- La chute brutale de l'activité fin 2008 et début 2009 a fortement impacté les sites français (-40 % à -50 %), qui ont dû réaliser de nombreuses mesures d'ajustements d'activités et de coûts (chômage partiel, plans sociaux...). La préservation du capital humain des sites industriels et de R&D a prévalu : Les entreprises ayant réalisé beaucoup d'efforts en 2004/ 2008 pour attirer et fidéliser les talents.
- Les fournisseurs de composants font le choix d'optimiser leur « supply chain » au détriment de leurs clients qui ne sont plus livrés en temps et en quantité (aujourd'hui 70% seulement des commandes sont honorées, faute de composants)
- La crise a accru la vigilance sur les coûts. La mise à jour de certains schémas a favorisé la relocalisation de certains projets de R&D des pays d'Asie vers l'Europe. L'augmentation des coûts (salaire) et les difficultés de communication et de management expliquent en partie cette tendance
- De plus en plus d'alliances sont nouées, dans la R&D, entre les différentes sociétés du secteur et notamment sous la houlette d'IBM

ZOOM

• **Icera Semiconductors Inc**, société britannique de semi-conducteurs, a décidé de développer à Sophia Antipolis (Provence-Alpes-Côte d'Azur), où elle est installée, ses activités de recherche et développement concernant les spécifications techniques de la future norme de réseau mobile de quatrième génération. L'entreprise va recruter 50 ingénieurs au cours des trois prochaines années. Elle souhaite tirer parti de la dynamique du pôle de compétitivité Solutions Communicantes Sécurisées (SCS)

• **Eurotech SPA**, multinationale spécialisée dans le domaine de l'électronique de pointe, va créer une direction Europe en France, où elle est installée depuis 2006. elle coordonnera l'activité commerciale des différentes filiales et renforcera la visibilité internationale du groupe

Diagnostic flash de la filière Electronique

Quelles stratégies des donneurs d'ordre dans le contexte économique 2010 ?

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

- ✓ Pendant la crise, une tendance à une internalisation de certaines compétences : La prestation intellectuelle jouant le rôle d'amortisseur.
- ✓ Un contexte qui stimule le recours à des prestations d'ingénierie pour apporter de la compétence et de la souplesse dans la gestion des ressources. Mais une demande qui se manifestera projet par projet et sur des durées limitées dans le temps :
 - Des produits dont le cycle de conception est de plus en plus court avec une obsolescence plus rapide engendrant une activité chroniquement en « dent de scie »
 - Une compétition technique poussée qui nécessite le recours ponctuel à des compétences spécifiques
 - Une activité qui se concentre et qui nécessite de mobiliser rapidement des équipes plus importantes pour atteindre une taille critique.
- ✓ Des compétences spécifiques actuellement très recherchées: Ingénieur « logiciel embarqué », « électronique/ analogique », « radiofréquence » (Wifi, Bluetooth, ...)

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

- ✓ Des besoins en Management de projets qui :
 - tendent à se réduire du fait de la consolidation croissante du secteur
 - concerneront davantage la partie « amont » des projets (détection des compétences clés, structuration du projet, organisation des équipes,...) pour gérer une complexité organisationnelle croissante.
- ✓ Des activités en « management des RH » qui seront peu sollicitées sur le court terme ou très ponctuellement sur des aspects compétences/ évolutions professionnelles

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

- ✓ Une activité « support », hors du cœur de métier, dimensionnée pour assurer la stricte maintenance des installations, réseaux et autres terminaux informatiques.



Merci de votre attention...