

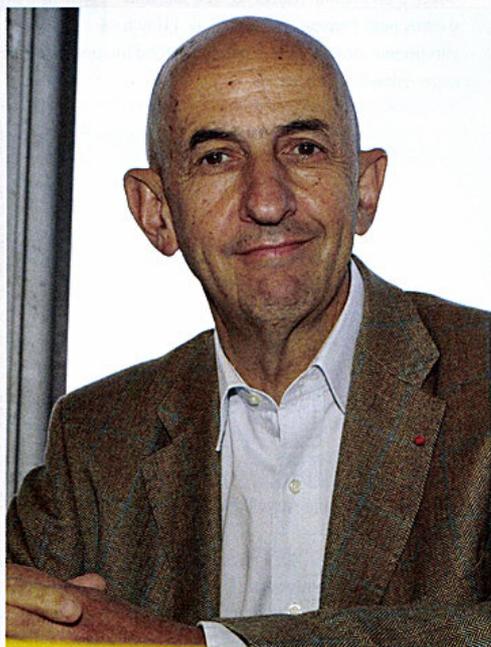


FOCUS

Actualité

Les 50 qui ont fait l'actualité en 2012

ENTREPRISE



Louis Gallois recadre le débat sur la compétitivité

Patron emblématique de la SNCF, puis d'EADS, Louis Gallois était bien placé pour faire œuvre de pédagogie sur le sujet de la compétitivité des entreprises auprès des politiques français, devenu en juin dernier commissaire général à l'investissement. Très attendu, son rapport sur le sujet, commandé par le Premier ministre Jean-Marc Ayrault, n'en a pas moins été donné pour enterré avant même sa sortie. Il est vrai qu'il mettait fin à un tabou en préconisant la réduction des charges sociales des entreprises, grâce à une hausse de la fiscalité -TVA et CSG - et à la baisse des dépenses publiques. Le gouvernement a donc créé la surprise en annonçant, le lendemain de la publication du rapport, un «pacte de compétitivité» reprenant, assurait-il, la «quasi-totalité» des propositions Gallois. A une nuance de taille près : la baisse des charges sociales a été abandonnée au profit de la création d'un crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE). Une innovation qui a reçu un accueil mitigé de la part des entreprises : si elles y voient une reconnaissance implicite de leurs difficultés de trésorerie, elles craignent que la formule soit complexe à mettre en œuvre et surtout qu'elle intervienne trop tardivement, en 2014.

V.N.



Actualité

INSTITUTION



Crédit photo : Sipa

BCE - Mario Draghi consolide la zone euro

Si dès sa prise de fonction le 1er novembre 2011, en pleine crise de dette souveraine, Mario Draghi avait pris des mesures fortes en baissant les taux et en mettant en place des lignes de financement longues pour les banques (LTRO), l'année 2012 a été encore plus active pour le président de la Banque centrale européenne. Malgré l'opposition de l'Allemagne, il a d'abord procédé, en février, à un second LTRO afin de limiter tout risque de liquidité pour les banques sur un horizon de trois ans. Il a ensuite abaissé une nouvelle fois, en juillet, le taux directeur de 1 % à 0,75 %. Surtout, Mario Draghi s'est engagé, toujours contre la position allemande, à racheter des titres de dettes souveraines. Une annonce qui a eu un effet immédiat, notamment sur les taux espagnols et italiens à 10 ans, qui sont alors repassés sous la barre respectivement des 7 % et des 6 %. Dès septembre, la BCE est passée à l'acte en lançant des «Outright Monetary Transactions», un programme de rachats limités de dettes publiques d'Etats européens d'une durée maximale de trois ans, sous réserve que ces pays demandent l'aide internationale.

H.A.

ENTREPRISE

DEEZER - Simon Baldeyrou obtient la plus grosse levée de fonds pour une start-up française

Le spécialiste de la musique en ligne, Deezer (70 millions de chiffre d'affaires en 2011, en hausse de 30 % par rapport à 2010) a réalisé la plus importante levée de fonds jamais réalisée par une start-up française en obtenant... 100 millions d'euros ! Ce montant a été apporté par un seul investisseur, le milliardaire russe Len Blavatnik, propriétaire de Warner Music à travers son fonds Access Industries. Ce dernier a versé 75 millions d'euros dans le cadre de l'augmentation de capital et a également déboursé 25 millions d'euros pour racheter les parts de certains actionnaires. Un précieux allié, puisque la start-up française devrait désormais aisément profiter du catalogue du major. L'opération valorise le site de streaming musical à hauteur de 500 millions d'euros. Pour Simon Baldeyrou, son directeur général adjoint en charge des finances, cette levée de fonds permet de s'armer pour son développement international. Dans un marché de la musique en ligne très concurrentiel, cette opération devrait principalement aider la société française à rester dans la course face à son rival suédois Spotify.

H.A.



ASSET MANAGEMENT

ERAFP - Philippe Desfossés se distingue comme investisseur institutionnel responsable

Contrairement à la plupart des investisseurs institutionnels français, l'Établissement de retraite additionnelle de la fonction publique (Erafp), dont Philippe Desfossés est le directeur, s'est illustré cette année sur le marché de la gestion d'actifs en continuant à lancer des appels d'offres et en sélectionnant de nouveaux gérants. L'institution, qui gère depuis 2005 les droits à une retraite additionnelle des fonctionnaires de l'État, des collectivités territoriales et du secteur public hospitalier, a notamment retenu en octobre six gérants pour des mandats en obligations convertibles. L'Erafp, forte de près de 14 milliards d'euros d'encours sous gestion investis à 100 % avec une approche ISR, s'est également doté de règles en matière d'engagement actionnarial en début d'année. Dans ce cadre, elle s'est positionnée dans l'affaire Florange, en tant qu'actionnaire d'Arcelor Mittal, en indiquant publiquement à ce dernier son souhait d'une poursuite de la cession des hauts fourneaux à un repreneur. Grâce à ses différentes initiatives, l'Erafp a remporté en décembre le prix du meilleur fonds de pension français et celui de la meilleure politique d'investissement ISR, lors de la 12^e cérémonie des IPE Awards.

A.S.





FOCUS

Actualité

INSTITUTION

Crédit photo : Sipa



COMMISSION EUROPÉENNE - Michel Barnier avance sur la régulation financière

La régulation financière est un chantier lourd qui aura encore accaparé l'année dernière Michel Barnier, le commissaire européen pour le Marché intérieur et les Services. Dans ce cadre, il s'est vu remettre en octobre dernier par le groupe d'experts présidé par Erkki Liikanen, gouverneur de la Banque de Finlande, le rapport qu'il lui avait commandé sur la réforme du système bancaire européen. Ce rapport, qui prône, sous certaines conditions, une séparation juridique des activités de marchés au sein des groupes bancaires, devrait servir de base à l'élaboration d'une directive dont la sortie est prévue cette année. Nul doute

que le texte devrait donner lieu à des discussions aussi âpres avec les banquiers que celles auxquelles Michel Barnier est confronté avec les commissaires aux comptes. Son livre vert sur l'audit rendu public en octobre 2010 a en effet déclenché un débat comparable à ceux soulevés par les grandes réformes financières, type MIF. Les auditeurs ont déposé par moins de 1 700 amendements sur le texte à l'automne 2012 ! Il faut dire que les mesures proposées sont assez radicales. Il s'agit par exemple d'obliger les entreprises à changer de cabinet tous les six ans. La réforme devrait être adoptée dans le courant du premier semestre 2013. O.D.

GESTION DE PATRIMOINE

7^E ART - Gérard Depardieu relance le débat sur la fiscalité

Ce n'est pas pour son dernier rôle au cinéma que Gérard Depardieu aura le plus fait parler de lui en fin d'année dernière. En annonçant qu'il s'installait en Belgique et qu'il était prêt à renoncer à la nationalité française, il a en effet déclenché une violente polémique sur



l'évolution de la fiscalité en France. Expliquant son départ par la volonté du gouvernement de vouloir sanctionner la créativité et le talent, le comédien - qui possède également plusieurs biens immobiliers, des commerces et des restaurants - a tenu à rappeler qu'il avait toujours payé ses impôts, pour un montant qu'il évalue à 145 millions d'euros en quarante-cinq ans de carrière, et que ces derniers avaient représenté, en 2012, 85 % de ses revenus. Un chiffre invérifiable mais qui n'est pas aberrant, notamment compte tenu du déplaçonnement, pour 2012, de l'ISF qui frappe à 1,8 % - sans limite - les patrimoines supérieurs à 16,8 millions d'euros. Certes, le Conseil constitutionnel a demandé que soit revue à la baisse la taxation des stock-options et a censuré l'emblématique imposition à 75 % des revenus supérieurs à 1 million d'euros. Mais le gouvernement prépare déjà une nouvelle mouture de ce dispositif. G.B.

14 Option Finance n°1203 - Lundi 7 janvier 2013

ENTREPRISE

NUMERICABLE - Eric Denoyer réveille le marché obligataire high yield

Alors que le marché obligataire high yield (entreprises notées au mieux BB+) était fermé aux sociétés françaises depuis plus de quatre mois, Numericable a réussi, en février dernier, à le rouvrir. Un événement d'autant plus notable qu'il s'agissait de la première émission du câblo-opérateur, actuellement sous LBO. Afin de convaincre les investisseurs, ce dernier a toutefois dû concéder un coupon pour le moins onéreux puisqu'il a levé 360,2 millions d'euros sur sept ans au taux de 12,375 %.

Loin d'être découragé par un tel niveau de rémunération, Eric Denoyer, président de Numericable, a souhaité profiter de la baisse des taux et des spreads pour réaliser, huit mois plus tard, un second emprunt obligataire. Portant sur 500 millions d'euros, celui-ci présente une tranche de 275 millions d'euros sur six ans à 7,875 % au-dessus de l'Euribor. L'autre tranche, de 225 millions d'euros, affiche,



quant à elle, une échéance février 2019 et un taux fixe de 8,75 %. Des niveaux de coupons obtenus notamment grâce à une sursouscription de l'émission de cinq fois, signe que l'entreprise s'est imposée comme un émetteur de premier choix aux yeux des gérants. A.L.



Actualité



ENTREPRISE

SAFRAN Michel Abaza obtient un financement record aux Etats-Unis

Pour son premier placement privé outre-Atlantique (USPP), Safran a réalisé une opération pour le moins remarquable. Emboitant le pas à plusieurs émetteurs français comme Mersen et Essilor, le groupe spécialisé dans l'aéronautique, qui ne dispose pas de rating, a levé, en janvier 2012, 1,2 milliard de dollars, soit le montant le plus important jamais obtenu par une

entreprise hexagonale sur ce marché. En outre, aucun groupe étranger n'était parvenu à emprunter une telle somme depuis 2008 ! Cette performance est d'autant plus satisfaisante pour Michel Abaza, trésorier de Safran, que ce financement s'est effectué à un coût sensiblement moins onéreux que n'importe quelle autre transaction en Europe, qu'il s'agisse d'un financement bancaire tiré ou d'une émission obligataire sur le segment des sociétés non notées. En effet, le placement se compose d'une première tranche de 155 millions de dollars sur sept ans, à 3,70 %, d'une deuxième tranche de 540 millions de dollars sur 10 ans, à 4,28 % et, enfin, d'une troisième de 505 millions de dollars sur 12 ans, à 4,43 %. Des conditions qui ont suscité des vocations parmi les entreprises françaises, puisqu'une dizaine d'entre elles ont bouclé, l'année dernière, un USPP. A.L.

INSTITUTION

AGENCE FRANCE TRÉSOR - Philippe Mills emprunte pour la France à des taux historiquement bas



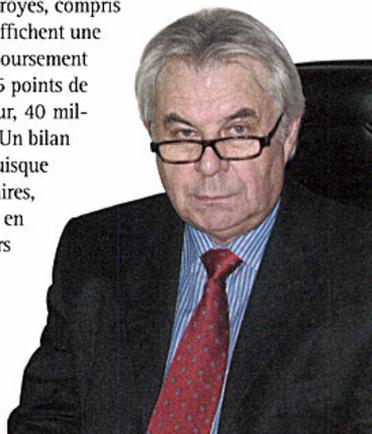
Comme un symbole, la France a emprunté, pour sa dernière émission obligataire en 2012, à des taux négatifs sur des maturités de trois mois et de six mois. Malgré la perte de la note AAA de l'Etat à la fois chez Standard & Poor's, en janvier, et chez Moody's, en novembre, l'Agence France Trésor, qui gère la dette publique, n'a donc jamais emprunté à des conditions aussi favorables. Dirigée par Philippe Mills, celle-ci ne s'est acquittée que d'un taux moyen pondéré de 1,86 % contre 2,80 % un an plus tôt. L'évolution la plus probante concerne le taux à 10 ans qui est passé de 3,30 %, début janvier 2012, à 2 %, onze mois plus tard, soit une baisse de 40 % ! Une situation liée aux difficultés de la zone euro, qui ont renforcé le statut de valeur-refuge de la France, mais également à l'appétit de banques centrales et de fonds souverains originaires d'Asie et du Moyen-Orient. En effet, ces derniers ont représenté près de la moitié de la demande. A.L.

ENTREPRISE

GIAC - Alain Philbert lève de nouveaux financements pour les PME

Cinquante-deux ans après sa création, le GIAC reste fidèle à sa vocation de financer les PME. Après avoir alloué à ces dernières, sur cette période, plus de 600 millions d'euros, le groupement d'emprunts, présidé par Alain Philbert, a lancé en juillet dernier un nouveau véhicule de prêts. Les tickets octroyés, compris entre 500 000 euros et 2,5 millions d'euros, affichent une maturité de 10 ans - avec un différé de remboursement du capital de cinq ans - et un coupon de 305 points de base au-dessus de l'Euribor 3 mois. A ce jour, 40 millions d'euros ont été alloués à 25 entreprises. Un bilan qui continuera de progresser cette année puisque de nouvelles tranches, aux conditions similaires, seront émises ce mois-ci ainsi qu'en juillet et en octobre prochains, pour atteindre un encours total de 80 millions d'euros.

Une fois l'objectif atteint, le GIAC prévoit de mettre en place, fin 2013 ou début 2014, un nouveau fonds d'une taille de 150 millions d'euros. Afin d'atteindre cet objectif, Alain Philbert espère pouvoir s'appuyer sur la participation massive d'assureurs. A.L.





FOCUS

Actualité

INSTITUTION

MINISTÈRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES - Pierre Moscovici s'installe à Bercy



Dès ses débuts à Bercy, en mai dernier, le nouveau ministre de l'Economie et des Finances Pierre Moscovici a dû se plonger dans des dossiers internationaux brûlants, poursuite de la crise dans la zone euro oblige. Du coup, entre l'omniprésence médiatique d'Arnaud Montebourg et l'accapitation des questions budgétaires par Jérôme Cahuzac, le nouveau patron de Bercy peine à faire entendre sa voix. Certes, aux côtés des ministres des Finances européens réunis en conseil Ecofin, il a participé en décembre dernier à

un accord majeur pour l'Union bancaire européenne, avec la mise en place d'un superviseur bancaire unique dans la zone euro. Mais en France, le texte, très attendu, qu'il a présenté en fin d'année sur la réforme bancaire et qui oblige notamment les banques à ne séparer juridiquement qu'un nombre limité de leurs activités risquées, a été jugé trop timoré. De même, Pierre Moscovici peine à convaincre les entreprises : les mesures du pacte de compétitivité dévoilé par le premier ministre en novembre n'ont pas réussi à faire oublier les hausses d'impôts en tous genres contenues dans le projet de loi de finances élaboré par Bercy.

V.N.

BANQUE

BPI- Nicolas Dufourcq dirige la nouvelle banque des entreprises

Alors qu'Anne Lauvergeon était pressentie depuis des mois pour la direction générale de la nouvelle Banque publique d'investissement (BPI), c'est finalement un financier d'entreprise qui a obtenu le poste en décembre dernier. Nicolas Dufourcq était en effet jusqu'alors directeur général adjoint et directeur financier du groupe de services informatiques Caggemini, qu'il avait rejoint en 2003. Nettement moins médiatique que l'ancienne patronne d'Areva, il présentait aussi un profil plus consensuel que sa rivale, dont la forte personnalité ne faisait pas l'unanimité. Agé de 49 ans, cet énarque inspecteur des finances, également diplômé d'HEC, connaît à la fois les arcanes de la haute administration et ceux de l'entreprise : il a été directeur adjoint du cabinet de René Teulade, ministre des Affaires sociales, avant de rejoindre en 1994 France Télécom dont il a notamment développé l'activité internet en tant que P-DG

de Wanadoo. Nicolas Dufourcq va dorénavant devoir démontrer que la BPI, qui vise à faciliter le financement des PME en réunissant en un seul guichet les services d'Oséo, du Fonds stratégique d'investissement et de CDC Entreprises, ne va pas réduire l'efficacité de ces trois institutions...

V.N.



ENTREPRISE

INSIDE SECURE - Richard Vacher Detournière réalise la plus grosse introduction en bourse de l'année

Alors que des cotations de taille significative étaient attendues en 2012, comme celle d'Alain Afflelou - qui a finalement opté pour un nouveau montage LBO -, c'est finalement Inside Secure (151,5 millions de dollars de chiffre d'affaires en 2011), spécialiste des circuits intégrés et des solutions logicielles, qui a réalisé l'opération la plus importante de l'année en France en levant, en février... 79 millions d'euros ! Même si ce montant reste, en soi, limité, il constitue toutefois une source de revenus primordiale pour

Richard Vacher Detournière, directeur général finances du groupe. En effet, le produit de cette opération va permettre de financer des investissements liés au succès du produit phare de la société, des puces sans contact. Ce statut de numéro 1 des introductions en bourse n'aura toutefois pas profité longtemps à Inside Secure. Dès le mois de mai, la société avait en effet revu ses performances opérationnelles à la baisse, entraînant une plongée du titre. En dix mois, ce dernier a ainsi perdu les deux tiers de sa valeur initiale.

A.L.





Actualité

ENTREPRISE

PERNOD RICARD - **Gilles Bogaert** consacré directeur financier de l'année



Directeur général adjoint en charge des finances de Pernod Ricard, Gilles Bogaert a été distingué par ses pairs lors de la dernière édition de Financium. Il a en effet reçu, le 12 décembre dernier, le Trophée du directeur financier de l'année, décerné par l'association nationale des directeurs financiers et de contrôle de gestion, avec la participation d'Option Finance. Pur produit de Pernod Ricard, il est entré dans le groupe en 1995, après quatre années passées chez Arthur Andersen. Il y a occupé des fonctions financières et opérationnelles, notamment comme directeur administratif et financier de la filiale argentine du groupe puis de la région Amérique centrale et du Sud, avant de devenir PDG de Pernod Ricard Brésil en 2008. En juillet 2009, il a pris la tête de la fonction finance du groupe, où il a notamment mené la réduction et la diversification de l'endettement du groupe, ainsi que l'amélioration du pilotage de la performance et de la planification stratégique. G.B.

ENTREPRISE

MAZARS - **Fabrice Demarigny** dessine les contours d'une Bourse des PME



Les PME cotées devraient bientôt bénéficier d'une Bourse qui leur sera dédiée. Après plus de trois ans d'attente, et de nombreux rapports, les contours de cette nouvelle place, baptisée Bourse de l'entreprise, sont désormais définis. Quelques détails restent toutefois à régler avant l'organisation d'un Haut Comité de place qui en donnera le coup d'envoi.

L'organisation et le fonctionnement de cette Bourse suivront très majoritairement les recommandations du comité d'orientation stratégique, un organisme consultatif indépendant mis en place par Nyse Euronext et présidé par Fabrice Demarigny, par ailleurs associé chez Mazars. Elle rassemblera les sociétés cotées sur les segments B et C d'Euronext et sur Alternext, et sera gérée par une équipe dédiée. Son conseil d'administration sera ouvert à des acteurs de marchés issus des quatre pays où elle sera implantée : la France, bien sûr, mais également la Belgique, les Pays-Bas et le Portugal. En fin d'année dernière, l'objectif affiché par les différentes parties prenantes était celui d'une ouverture dès cette année. L'annonce, entre-temps, du projet de rachat de NYSE-Euronext par ICE pourrait modifier ce calendrier. G.B.



FOCUS

Actualité

ENTREPRISE

ALSTOM - Nicolas Tissot choisit la flexibilité d'un placement privé pour son augmentation de capital



En choisissant de recourir à un placement privé pour réaliser son augmentation de capital de 300 millions d'euros, Alstom a été, en octobre dernier, le premier groupe du CAC 40 à utiliser un tel dispositif... et le deuxième toutes tailles confondues depuis sa création en 2009. Si Nicolas Tissot, directeur financier, et son groupe ont retenu cette formule, c'est qu'elle présente le double avantage de ne prendre que quelques heures à mettre en place et, surtout, de limiter très fortement la décote à 4,4 %. En effet, celle-ci est plafonnée à 5 % par la loi, soit quatre à huit fois moins que ce qui est proposé lors d'augmentations de capital traditionnelles. Malgré cette originalité, l'opération a été sursouscrite 1,9 fois, permettant même au groupe de dépasser son objectif et de lever 350 millions d'euros. Nicolas Tissot a en outre pu procéder, trois jours plus tard, à une émission obligataire d'un montant égal afin d'améliorer la maturité globale de sa dette, sans dégrader pour autant le ratio de dette sur fonds propre d'Alstom.

M.R.

18 Option Finance n°1203 - Lundi 7 janvier 2013

BANQUE

NATIXIS - Alain Gallois devient chef de file sur les émissions des corporates français



Les équipes d'Alain Gallois, global head of debt platform, chez Natixis succèdent à celles de BNP Paribas, à la tête du classement Thomson Reuters des banques les plus actives sur le marché obligataire français. En 2012, la banque a en effet participé, en tant que chef de file, à 130 émissions obligataires, réalisées par des

entreprises hexagonales. Ces dernières représentent, pour Natixis, un montant de 39,4 milliards de dollars, sur un total d'émissions de 298,9 milliards de dollars sur le marché français (- 7 % par rapport à 2011), soit une part de marché de 14,5 %. BNP Paribas (37,2 milliards de dollars et 125 opérations) et Crédit Agricole CIB (31,9 milliards et 105 opérations) prennent respectivement la deuxième et la troisième place du classement. Natixis a participé à trois des cinq plus importantes émissions de l'année : celle de GDF Suez (3,8 milliards de dollars en mai) ainsi que les deux opérations d'EDF qui a levé d'une part 2,5 milliards de dollars en janvier, et d'autre part 2,1 milliards de dollars en mars. La banque a également pris part aux émissions obligataires de Vinci (750 millions d'euros en mars), de Renault (600 millions d'euros en septembre) ou encore de Bouygues (800 millions d'euros en janvier et 700 millions d'euros en septembre).

H.A.

CAPITAL INVESTISSEMENT

ADVENT - Pascal Stefani participe à la plus grande levée de fonds réalisée depuis 2008



En collectant 8,5 milliards d'euros pour son fonds GPE VII, Advent International a réalisé, en novembre dernier, la plus grosse levée de fonds depuis la crise de 2008. Pascal Stefani, président d'Advent France, peut se réjouir de ce record. Non seulement l'objectif initial, de 7 milliards d'euros, a largement été dépassé, mais, en plus, il a fallu moins de huit mois à la société de gestion pour convaincre les investisseurs d'apporter leurs engagements, malgré un environnement économique peu propice aux levées de fonds. Autre élément notable, la participation des investisseurs originaires de la zone Asie-Pacifique a progressé pour atteindre 17 % contre

11 % pour le fonds précédent. Les fonds provenant d'Amérique du Nord restent toutefois majoritaires (50 %), l'Europe représentant 27 % du montant total.

En France, Advent a notamment investi dans Oberthur Technologies en décembre 2011 et a revendu Stokomani à Sagard en juillet 2012.

G.B.



Actualité

INSTITUTION

CAISSE DES DÉPÔTS - Jean-Pierre Jouyet réaffirme son rôle d'investisseur de long terme



Son passage au secrétariat d'Etat aux Affaires européennes sous la présidence de Nicolas Sarkozy n'aura pas empêché Jean-Pierre Jouyet de se voir confier par le nouveau gouvernement socialiste la prestigieuse direction générale de la Caisse des Dépôts. Il est vrai que cet inspecteur des finances est un ami de longue date de François Hollande, qui fut son camarade de promotion à l'Ena. Mais Jean-Pierre Jouyet peut également se prévaloir d'un parcours brillant qui l'a mené de la direction du Trésor à la présidence de l'Autorité des Marchés financiers. En tant que directeur général de la Caisse, il lui revient à présent de présider la toute nouvelle Banque publique d'investissement, chargée de faciliter le financement des PME. Une mission qui s'inscrit dans la stratégie de l'institution puisque comme son prédécesseur, Augustin de Romanet, Jean-Pierre Jouyet entend renforcer son rôle d'investisseur de long terme. V.N.

ENTREPRISE

LVMH - Jean-Jacques Guiony fait l'économie d'un second rating pour émettre outre-Atlantique

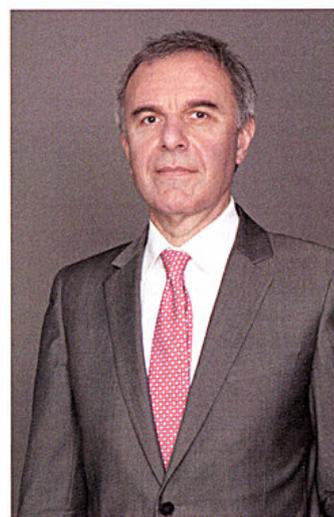


Pour l'émission obligataire inaugurale en dollars de LVMH, réalisée en juin dernier, Jean-Jacques Guiony, directeur financier du groupe, s'est offert le luxe de ne se présenter qu'avec une seule notation (A), attribuée par Standard & Poor's. Or, dans le cadre de leurs règles de gestion, une part significative des investisseurs locaux exige que l'émetteur bénéficie d'un double rating.

Toutefois, cette originalité n'a pas pâti au groupe. Même si elle a réduit de facto le nombre de prêteurs potentiels, le livre d'ordres a atteint 2,6 milliards de dollars. Alors que LVMH souhaitait initialement lever 500 millions, le niveau de sursouscription l'a conduit à émettre 850 millions de dollars sur cinq ans avec un coupon de 1,625 %. Événement peu fréquent, plusieurs banques centrales ont participé à l'opération. A.L.

ENTREPRISE

GALERIES LAFAYETTE - Ugo Supino rouvre le marché obligataire pour les émetteurs non notés



Alors qu'aucune société française non notée n'avait pu émettre depuis 11 mois, le groupe Galeries Lafayette a rouvert ce segment du marché obligataire en avril dernier. Surtout, il a levé 500 millions d'euros sur sept ans, une maturité qui n'avait pas été accordée à cette catégorie d'émetteurs, en Europe, depuis janvier 2011 ! Il est vrai que pour Ugo Supino, directeur financier de la société, il ne s'agissait pas d'un coup d'essai dans la mesure où Galeries Lafayette avait déjà sollicité les investisseurs obligataires en 2003 puis en 2010. Une situation qui explique que la rémunération versée à ces derniers, de 4,75 %, soit parmi les plus faibles qu'aient pu obtenir, sur l'ensemble de l'année, les entreprises européennes sans rating. A.L.



FOCUS

Actualité

ENTREPRISE



AFFLELOU - Alain Afflelou participe au plus gros LBO de l'année

Après un projet d'introduction en bourse avorté après la crise de l'été 2011, le groupe Alain Afflelou (près de 800 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2011) a fait l'objet en mai dernier d'un troisième LBO, mené par le fonds britannique Lion Capital. L'opération valorise le groupe pour près de 800 millions d'euros, ce qui en a fait la première opération à effet de levier importante réalisée en France depuis le début de l'année. Le processus de vente, mené par Rothschild, n'a toutefois pas été évident à mettre en place, les dissensions entre Alain

Afflelou, le président fondateur du groupe et ses actionnaires - notamment Bridgepoint - ayant effrayé quelques candidats repreneurs. Pas de quoi cependant décourager Lion Capital qui a choisi de préempter le deal en proposant une offre ferme au prix demandé, afin de l'emporter sur Bain Capital. Un mois plus tard, le rachat de Fives, cédé par Charterhouse à Axa Private Equity, sur la base d'une valorisation équivalente à celle d'Afflelou, s'est hissé aux côtés du lunetier sur la première marche du podium du plus gros LBO 2012. G.B.

ENTREPRISE

GEMALTO - Jacques Tierny termine l'année en beauté

Gemalto aura connu une activité boursière particulièrement forte fin 2012. Le groupe spécialisé dans les cartes à puces (2 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2011) a en effet intégré le CAC 40, le 24 décembre dernier, en lieu et place d'Alcatel-Lucent. Une consécration qu'il doit à sa performance boursière annuelle, qui lui vaut de figurer parmi les cinq plus fortes progressions du SBF120 en 2012. Son cours a ainsi bondi de près de 81 % à 67,48 euros, et sa capitalisation boursière dépasse désormais les 6 milliards d'euros. Jacques Tierny, son directeur financier, a de quoi être satisfait, à son arrivée en 2007, le titre ne dépassait pas 20 euros ! Le groupe profite ainsi de la montée en puissance de la demande pour les réseaux 4G, ou encore de la forte présence de ses produits dans la fabrication des passeports biométriques. Ainsi, au troisième trimestre, son chiffre d'affaires a enregistré une hausse de 18 % à 575 millions d'euros (11 % à changes constants), largement au-dessus du consensus qui s'établissait à 6,4 %. La société dispose par ailleurs d'une trésorerie confortable - de l'ordre de 244 millions d'euros au 30 septembre - et devrait atteindre dès l'exercice 2012 les objectifs de rentabilité annoncés pour 2013. H.A.



BANQUE

BNP PARIBAS - Thierry Varène reste en tête des conseils en opérations de fusions-acquisitions

La bataille pour la première place du podium des banques conseils en matière de fusions-acquisitions a été serrée. Si, d'après le classement réalisé par Thomson Reuters, BNP reste en tête en 2012 avec 66 opérations impliquant au moins une société française, pour un montant total de 32,4 milliards de dollars, les équipes de Thierry Varène, responsable mondial du métier corporate finance, sont talonnées par celles de Rothschild, qui affichent un total de 31,4 milliards de dollars de deals. Lazard arrive en troisième position avec 25,1 milliards de dollars de deals. BNP Paribas a ainsi pris part à six des dix opérations les plus importantes de l'année, comme le rachat par GDF Suez des minoritaires d'International Power pour 12,8 milliards de dollars en mars dernier ou encore celui de CFAO par Toyota pour 2,2 milliards de dollars en juillet. Si BNP Paribas a réalisé une bonne année 2012, il n'en va pas de même pour le marché français des fusions et acquisitions. Celui-ci a chuté de moitié, à 84,9 milliards de dollars (160,1 milliards de dollars en 2011). H.A.





Actualité

ENTREPRISE

AIR LIQUIDE - Fabienne Lecorvaisier innove avec une émission obligataire ISR

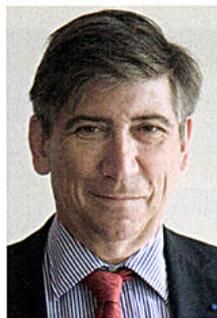
Après avoir été, en 2011, l'une des premières entreprises dans le monde à réaliser une émission en renmibus, Air Liquide a effectué, en 2012, un emprunt inaugural sur le marché obligataire. Le spécialiste du gaz industriel a en effet levé 500 millions d'euros, début octobre, à l'occasion de la première opération de taille benchmark (au moins 500 millions d'euros) dite « responsable » de la part d'une société européenne. Souscrite à près de 60 % par des fonds spécialisés ISR, celle-ci lui a permis de refinancer deux acquisitions effectuées par sa branche soins à domicile.

Si Fabienne Lecorvaisier, directeur finance du groupe, a opté pour un tel produit afin de diversifier la base d'investisseurs, ce financement implique toutefois plusieurs contraintes, comme la notation par une agence extra-financière de la branche d'activité concernée ainsi que la réalisation d'un reporting spécifique jusqu'à l'échéance de l'émission, en 2021. Des impératifs toutefois mineurs au regard du coupon de 2,125 %, le plus faible jamais obtenu par Air Liquide en euros. A.L.



INSTITUTION

AMF - Gérard Rameix surveille à nouveau les marchés



Gérard Rameix, 60 ans, a été nommé le 1^{er} août dernier, président de l'Autorité des marchés financiers, une institution qu'il connaît bien. Enarque, il débute sa carrière à la Cour des comptes, avant d'intégrer la direction du budget du ministère des Finances, puis le cabinet du Premier Ministre, Jacques Chirac. En 1988, il rejoint Hottinguer Finance et occupe successivement les fonctions de directeur des affaires industrielles puis des opérations financières et des investissements et devient président de la société Finindex en 1990. Il est nommé trois ans plus tard directeur de la Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés puis devient, en 1997, directeur adjoint du cabinet du Premier Ministre Alain Juppé. Il intègre, la même année, la Commission des opérations de Bourse comme directeur général, puis est nommé secrétaire général de l'Autorité des marchés financiers à sa création en 2003, poste qu'il occupe jusqu'en 2009. Depuis, Gérard Rameix était médiateur national du crédit aux entreprises. G.B.

ENTREPRISE

TOUAX - Thierry Schmidt de la Brélie lève 7 millions d'euros grâce à Micado

Touax aura vu sa patience récompensée. Associé aux premiers projets d'émissions obligataires groupées dédiées aux PME, menées notamment sous l'égide de Middledenext depuis 2010, le groupe spécialisé dans la location de matériel de transport et de construction modulaire (335 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2011) a ainsi procédé, le 9 octobre dernier, à un emprunt obligataire de 7 millions d'euros. Il s'agit du plus gros montant levé dans le cadre du programme Micado France 2018. Initié par l'association représentative des valeurs moyennes cotées, avec la société de structuration financière Accola, et la société de commercialisation de fonds indépendants Investeam, celui-ci a permis à une vingtaine d'entreprises moyennes cotées de diversifier leurs sources de financement. Elles ont en effet émis des obligations, entièrement souscrites par un fonds commun de placement, pour des montants variant de 3 à 7 millions d'euros, et portant un coupon allant de 5,25 % à 6,5 %. Elles seront toutes remboursables in fine, en octobre 2018. Cette première expérience du marché obligataire a en outre facilité l'accès de Touax aux placements privés : le groupe a levé, en fin d'année, 22 millions de dollars auprès d'une mutuelle américaine, et 15 millions d'euros auprès d'un investisseur français. G.B.





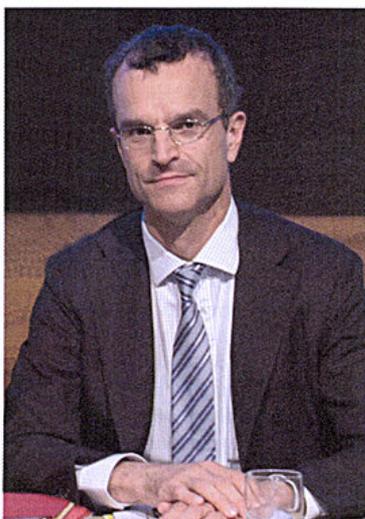
FOCUS

Actualité

ASSOCIATION

FINANCE WATCH - Thierry Philipponnat se mobilise sur les questions financières

Secrétaire général de l'ONG Finance Watch créée en 2011, Thierry Philipponnat - ancien professionnel de la finance (Euronext, BNP Paribas...) et ancien membre du bureau exécutif d'Amnesty International France - a fait entendre sa voix à plusieurs reprises en 2012 sur des dossiers réglementaires liés à la finance. S'il a répondu classiquement aux différentes consultations des autorités européennes, notamment sur les indices de référence ou les OPCM, il a également témoigné devant la Commission des affaires économiques et monétaires (ECON) du Parlement européen dans le cadre d'une audition publique à la suite des manipulations sur le Libor et l'Euribor. Plus récemment, il a interpellé, dans une lettre ouverte, le ministre français de l'Économie et des Finances, Pierre Moscovici, sur le projet de loi portant sur la réforme bancaire et financière. L'association, basée à Bruxelles, a également engagé des réflexions sur le financement à long terme de l'économie ou encore sur le trading à haute fréquence. A.S.



22 Option Finance n°1203 - Lundi 7 janvier 2013

AUDIT

DELOITTE - Alain Pons accélère la croissance de son cabinet



Le 26 septembre 2012, la nouvelle a fait l'effet d'une bombe dans le petit monde de l'audit parisien haut de gamme : Scacchi, l'un des derniers fleurons indépendants de l'audit se «rapproche» de Deloitte. En clair, il entre dans le giron du réseau international, qui a déjà racheté en 2006 BDO Marque et Gendrot et en 2007 Constantin. Joli coup pour Alain Pons, 54 ans, président de Deloitte depuis juin 2010. Pour ce dernier, il ne s'agit pas de faire de la croissance externe à tout prix mais d'aller chercher des structures ciblées apportant un savoir-faire et/ou une clientèle au cabinet. En juin 2012, le réseau a annoncé deux opérations, l'acquisition de CSAG, une société d'analyse de données métier et l'ouverture d'un bureau à Rennes. En septembre, il s'est implanté à Perpignan via un rapprochement avec un cabinet local, Serra Hudellet. Même si le réseau assure ne pas s'intéresser aux classements, ces opérations pourraient lui permettre de disputer à KPMG la première place des réseaux d'audit en France. O.D.

ASSOCIATION

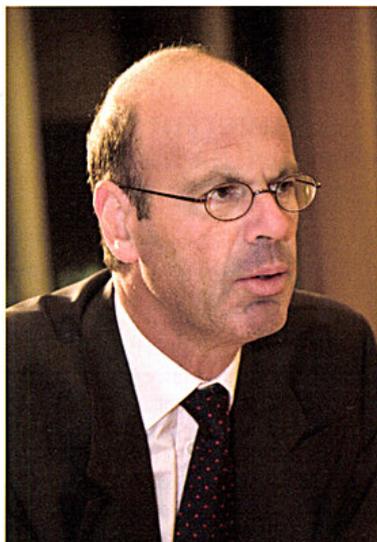
DFCG - Thierry Luthi veut faire entendre la voix des directeurs financiers

Thierry Luthi, 49 ans, a pris la tête de l'Association nationale des directeurs financiers et de contrôle de gestion (DFCG) le 1^{er} janvier dernier. Directeur financier de Cegid depuis 1999, et ancien président de la DFCG Rhône-Alpes/Auvergne, il affiche pour l'association des objectifs ambitieux. Il compte tout d'abord l'ouvrir davantage aux jeunes professionnels de la finance d'entreprise et aux financiers de région, et améliorer les services rendus à ses membres, notamment en termes d'expertises et de formation. La DFCG a ainsi participé cette année à la création d'un diplôme de contrôle de gestion avec l'Université Paris-Sorbonne. Mais, surtout, Thierry Luthi souhaite faire entendre davantage la voix de la DFCG dans les débats susceptibles d'avoir un impact sur les métiers de la direction financière et du contrôle de gestion, comme la fiscalité, la compétitivité ou encore les problématiques de financement des entreprises. H.A.





Actualité



ASSET MANAGEMENT

BNP PARIBAS CARDIF - Eric Lombard rassemble des assureurs dans un fonds stratégique de participation

Après avoir été élu assureur de l'année en 2011, Eric Lombard, président-directeur général de BNP Paribas Cardif, s'est une nouvelle fois illustré en 2012 en mobilisant à ses côtés d'autres assureurs-vie (CNP Assurance, Predica et Sogecap) pour créer un Fonds stratégique de participations (FSP). En cours d'élaboration depuis plusieurs mois, ce fonds devrait rassembler courant 2013 les participations existantes dans des entreprises françaises jugées straté-

giques des quatre assureurs. Structuré par la Compagnie Financière Edmond de Rothschild et géré ensuite par sa filiale de gestion d'actifs, ce véhicule, présidé par Eric Lombard, devrait également intégrer les nouveaux investissements des quatre assureurs. Il leur permettrait ainsi de continuer à détenir des actions en réduisant les exigences réglementaires en fonds propres auxquelles ils seront soumis dans le cadre de Solvabilité 2. A.S.

AUDIT

BELLOT MULLENBACH - Eric Seyvos défend le cocommissariat à la française



Eric Seyvos, associé de Bellot Mullenbach & Associés s'est illustré en créant en mars 2012 Option Initiative Audit (OIA). Cette association s'est fixé pour objectif de défendre le cocommissariat à la française dans le cadre de la réforme européenne de l'audit. En quelques mois, elle est parvenue à fédérer 120 cabinets français, auxquels s'ajoutent 40 cabinets étrangers représentant 15 pays d'Europe. OIA ne s'est pas contentée de mobiliser la profession, elle a également mandaté un cabinet de lobbyistes à Bruxelles devenant ainsi, en France comme auprès des institutions européennes, un interlocuteur de poids dans le débat sur la réforme. Son objectif est de montrer que le joint audit à la française constitue la réponse aux préoccupations exprimées par Bruxelles à l'occasion de la réforme. D'abord parce qu'il favorise la déconcentration du marché, ainsi qu'en témoigne la présence en France de Mazars auprès des Big Four sur les grands comptes. Ensuite parce que le double regard sur les comptes est un gage de qualité, de sécurité et d'indépendance. Eric Seyvos, qui a présidé OIA entre mars et novembre, a passé le flambeau à Frédéric Burband, du cabinet Burband, Klingler et Sereg. O.D.

des institutions européennes, un interlocuteur de poids dans le débat sur la réforme. Son objectif est de montrer que le joint audit à la française constitue la réponse aux préoccupations exprimées par Bruxelles à l'occasion de la réforme. D'abord parce qu'il favorise la déconcentration du marché, ainsi qu'en témoigne la présence en France de Mazars auprès des Big Four sur les grands comptes. Ensuite parce que le double regard sur les comptes est un gage de qualité, de sécurité et d'indépendance. Eric Seyvos, qui a présidé OIA entre mars et novembre, a passé le flambeau à Frédéric Burband, du cabinet Burband, Klingler et Sereg. O.D.

ENTREPRISE

ISAI GESTION - Jean-David Chamboredon mène la révolte des pigeons



Auteur, en septembre dernier, d'une tribune contre le projet du gouvernement d'aligner la fiscalité des revenus du patrimoine sur celle des revenus du

travail, Jean-David Chamboredon est devenu le porte-parole des autoproclamés «pigeons». Le président du fonds Isai, monté par plusieurs acteurs de la net économie, a en effet été l'initiateur de ce mouvement rassemblant des entrepreneurs de l'Internet et qui a rapidement fait tache d'huile grâce aux réseaux sociaux. A tel point que diverses organisations, dont le Medef, l'Afep, l'Afic et Croissance plus se sont jointes à la fronde, faisant partiellement reculer le gouvernement. Si l'imposition des plus-values de cession de valeurs mobilières est désormais portée à 64,5 %, prélèvements sociaux compris, une exception a été consentie aux dirigeants d'entreprises. Ces derniers continueront à bénéficier du régime actuel, c'est-à-dire un prélèvement forfaitaire libératoire de 19 %, auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux de 15,5 %, à condition de détenir depuis au moins cinq ans 10 % du capital de l'entreprise. G.B.



FOCUS

Actualité

ENTREPRISE

SONEPAR - Valérie Four réalise le plus gros placement privé en Allemagne



Alors que près de 1 milliard d'euros ont été émis par des entreprises françaises sous la forme de placements privés en Allemagne, Sonepar (14,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2011) s'est démarqué de Bureau Veritas, d'Orpea, de Seb, de Plastic Omnium et de Neopost. Pour son opération inaugurale, le distributeur de matériel électrique a en effet levé, en juin dernier, 400 millions d'euros, soit le montant le plus impor-

tant jamais obtenu par un émetteur français outre-Rhin.

Avec ce Schuldschein, Valérie Four, directeur des financements et de la trésorerie de Sonepar, a ainsi conforté la stratégie de désintermédiation de la dette du groupe, essentiellement bancaire. Une démarche dans laquelle s'inscrivent également un placement privé réalisé auprès d'investisseurs américains ainsi qu'un autre souscrit par la Société Générale et l'assureur AXA, qui ont tous les deux été finalisés dans le courant de l'année dernière.

A.L.

ENTREPRISE

FAURECIA - Franck Imbert profite de la réouverture du marché des obligations convertibles



Jusqu'au mois d'août, l'activité du marché des obligations convertibles avait été bien terne. En France, seul Nexans avait procédé à une émission, au mois de mars. Mais la situation s'est brusquement inversée à la rentrée. En septembre, l'annonce de la Banque centrale européenne sur le programme de rachat illimité des dettes souveraines a redonné confiance aux marchés et les opérations se sont multipliées. Le montant global des émissions sur ce seul mois a ainsi représenté 9,8 mil-

liards d'euros, soit près de la moitié du volume de l'ensemble de l'année 2012. Faurecia a été la première entreprise française à profiter de ce dynamisme. Préparée par Franck Imbert, directeur financier du groupe, depuis plusieurs semaines, cette émission a permis de lever, dès le 10 septembre, 250 millions d'euros. L'opération de Faurecia a été sursouscrite presque dix fois grâce à l'appétit des investisseurs, permettant au groupe de bénéficier du coupon le plus bas (3,25 %) et de la prime la plus haute (37 %) au sein de la fourchette proposée. Elle a été suivie, en France, de l'émission de la foncière Unibail-Rodamco (750 millions d'euros), le 11 septembre, ainsi que celle de CGG Veritas (360 millions d'euros), le 13 novembre.

M.R.

ASSET MANAGEMENT



PRÉVOIR - Armin Zinser performe dans la gestion actions zone euro

Avec le fonds Prévoir Gestion Actions, qui enregistre une performance de 34,10 % à mi-décembre 2012 et de près de 45 % en trois ans d'après les statistiques de Morningstar. Armin Zinser se classe en tête des meilleurs gérants de fonds actions de la zone euro de droit français. Adoptant une approche flexible sur les valeurs de la zone euro, ce dernier a réussi à afficher une performance régulière de son portefeuille tout au long de l'année. Ces bons résultats s'expliquent d'abord

par une approche pragmatique et prudente de ses investissements. Le gérant a par exemple toujours exclu les valeurs financières et celles adossées à un actionnaire public de son portefeuille. Ce dernier, composé cette année pour moitié de titres allemands, a aussi bénéficié de la très bonne reprise du DAX en 2012. Par ailleurs, son portefeuille est toujours pratiquement investi à hauteur de 100 %, ce qui lui a permis de profiter pleinement de la hausse du marché en 2012.

A.S.



Actualité

ENTREPRISE

NEOPOST - Jean-François Labadie enchaîne les placements privés



Si une entreprise a su le mieux profiter, en 2012, de l'intérêt des investisseurs français et internationaux pour les placements privés, c'est bien Neopost. Comme plusieurs groupes français, le spécialiste des solutions de traitement du courrier a réalisé une opération aux Etats-Unis... mais celle-ci a été suivie par trois financements successifs en Allemagne (Schuldscheine). Surtout, Jean-François Labadie, directeur financier de Neopost, a également contribué à l'émergence d'un marché de placements privés en France en obtenant un financement accordé conjointement par le Crédit Agricole et AXA dans le cadre de leur partenariat, tout en bouclant, concomitamment, une émission destinée à un seul investisseur.

Après avoir levé, au total, 217 millions d'euros et 270 millions de dollars par le biais des placements privés puis avoir effectué, en décembre, une émission obligataire d'un montant de 150 millions d'euros, la société n'en a pas pour autant fini avec ses chantiers financiers. Elle travaille en effet actuellement à la reconduction de sa ligne de crédit revolving multidevise, qui arrivera en échéance en juin 2013. A.L.

BANQUE

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE - Bertrand Badré va rejoindre la Banque mondiale



Successor de Didier Valet, promu directeur de Société Générale Corporate & Investment Banking, à la tête de la direction financière de la Société Générale, Bertrand Badré sera resté à peine plus d'un an à son poste. Arrivé en janvier 2012, il rejoindra en effet, comme directeur général finance, la Banque mondiale en mars prochain. Une belle promotion pour ce diplômé d'HEC, énarque et inspecteur des finances qui a notamment travaillé à la réforme des Caisses d'Épargne avant de rejoindre, la banque Lazard en 1999, à Londres puis à New York. Il y rencontre Michel Camdessus, qui vient de quitter le FMI. Lorsque ce dernier devient, en 2003, conseiller du président Jacques Chirac, il lui propose de faire partie de son équipe, ce qui lui vaut de participer au G8. En 2004, il revient chez Lazard, à Paris, où il couvre le secteur banque et assurances, et gère notamment le dossier de la restructuration d'Eurotunnel. Trois ans plus tard, Georges Pauget, alors président du Crédit Agricole, l'appelle comme directeur financier de CASA, la holding cotée de la Banque verte, poste qu'il avait quitté pour rejoindre la banque de la Défense. G.B.

ENTREPRISE

BONDUELLE - Grégory Sanson inaugure le marché obligataire des placements privés en euro



Bonduelle a probablement donné le coup d'envoi au marché obligataire des placements privés en Europe, inspiré du fameux marché des USPP aux Etats-Unis. En septembre dernier, Grégory Sanson, directeur financier du groupe, a en effet convaincu plusieurs assureurs et groupes mutualistes français de lui allouer un ticket de 145 millions d'euros sur 6,5 ans, au taux de 3,83 %. A la différence des emprunts obligataires classiques, ce nouveau mode de financement

s'adresse particulièrement aux émetteurs non notés présentant de faibles besoins financiers car il permet de lever des montants inférieurs à 300 millions d'euros.

L'opération de Bonduelle n'a pas tardé à séduire d'autres entreprises comme Plastic Omnium, Neopost et Orpea, qui ont finalisé, au cours des semaines suivantes, des émissions identiques comprises entre 50 et 250 millions d'euros. Une dynamique qui devrait s'accélérer cette année puisqu'une dizaine de placements privés sont actuellement en négociation. A.L.



FOCUS

Actualité

ENTREPRISE

CGGVERITAS - Stéphane-Paul Frydman anime le marché actions pour financer l'acquisition de Fugro

Dans un marché actions encore peu dynamique en 2012, CGGVeritas s'est fait remarquer en réalisant coup sur coup deux opérations. Afin de financer partiellement le rachat de la division géoscience du groupe hollandais Fugro, pour 1,2 milliard d'euros, la société parapétrolière a, dans un premier temps, recouru à une augmentation de capital. Lancée en septembre dernier, elle lui a permis de lever 414 millions d'euros. Mais face au bon accueil réservé par les investisseurs à l'égard de cette acquisition, Stéphane-Paul Frydman, directeur général délégué en charge des finances de

CGGVeritas, n'a pas souhaité s'arrêter là. Il a ainsi réalisé, moins de deux mois plus tard, une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (Oceane). D'un montant de 360 millions d'euros, cette dernière présente un coupon de 1,25 %, en bas de fourchette. Surtout, la prime de conversion s'inscrit à 40 %, un niveau exceptionnellement élevé car elle est généralement comprise entre 25 % et 35 %. En Europe, seul le russe Severstal (45 %) a dépassé ce seuil en 2012, Adidas enregistrant, pour sa part, une prime identique à celle de CGGVeritas. A.L.



ENTREPRISE

SANOFI - Jérôme Contamine se finance sur cinq ans avec le plus faible coupon européen



Après trois ans d'absence sur le marché obligataire en euros, Sanofi a effectué, en novembre dernier, un retour remarqué. Jérôme Contamine, vice-président exécutif, directeur financier de la société, et ses équipes ont en effet levé 750 millions d'euros sur cinq ans en concédant aux investisseurs un coupon de 1 %, soit le niveau le plus bas jamais obtenu par une entreprise européenne sur cette maturité. Le spread s'est élevé, pour sa part, à 18 points de base seulement. Outre cette opération record, 2012 aura également vu le groupe pharmaceutique recevoir, de la part du Club des Trente, le prix de la meilleure opération de fusions-acquisitions pour le rachat de Genzyme. A.L.

ASSET MANAGEMENT

EDRAM ET EDRIM - Christophe Boulanger et Guillaume Poli mènent la fusion



Annoncée en juillet, la fusion des deux sociétés de gestion d'actifs du groupe Edmond de Rothschild à Paris a été confiée à Christophe Boulanger (promu alors président du directoire d'Edram à la suite du départ de Philippe Couvrecelle) et à Guillaume Poli (président du directoire d'Edrim). La nouvelle entité parisienne, réunissant les expertises en gestion actions et obligations d'Edram avec celles en solutions d'investissements, notamment en multigestion, d'Edrim, affiche des encours s'élevant à 24 milliards d'euros cette année. Lors de cette restructuration engagée dans le cadre d'un plan stratégique 2013-2016 pour repositionner le groupe sous une seule marque, Christophe Boulanger et Guillaume Poli ont dû réduire une partie des effectifs. Initié depuis quelques mois, un plan de départ volontaire assorti d'un plan de sauvegarde de l'emploi a abouti à la suppression de 66 postes, essentiellement au sein des fonctions support (marketing, services généraux, etc.). Cette étape étant achevée, un nouveau patron global pour la gestion d'actifs va rejoindre courant janvier le groupe Edmond de Rothschild. Christophe Boulanger sera alors nommé directeur général tandis que Guillaume Poli assurera le poste de directeur général délégué en charge du développement d'Edram, seul nom qui sera probablement conservé. A.S.



Actualité

► Suite de la p26

ASSET MANAGEMENT



NATIXIS ASSET MANAGEMENT - Pascal Voisin adopte un modèle de multiboutiques

À fin de se défaire de son image de maison spécialisée surtout sur les taux, Natixis Asset Management a entamé en 2012, sous l'impulsion de son directeur général Pascal Voisin, une réorganisation de ses activités autour de six pôles. Forte de 286,5 milliards d'encours sous gestion à fin septembre, la société de gestion européenne de Natixis a ainsi commencé à découper et rebaptiser ses principaux domaines d'expertise afin de fonctionner davantage comme un modèle de multiboutiques. Dans ce cadre, elle a notamment lancé officiellement en septembre Seeyond, un pôle dédié à la gestion de la volatilité et aux produits structurés. Auparavant éparpillée au sein de la société de gestion, cette expertise, réunissant désormais une trentaine de professionnels, vise à proposer des stratégies alliant la recherche de performance à la réduction du risque. Plus récemment, Pascal Voisin a annoncé la création de Mirova, un pôle d'expertise dédié à l'investissement socialement responsable et solidaire. Aux côtés de ces deux nouvelles entités, les quatre autres pôles se décomposent en actions européennes, investissement & solutions clients, taux et global émergent.

A.S.

AUDIT

RSM - Jean-Michel Picaud donne un nouveau souffle à son réseau

Le 6^e réseau mondial d'audit et de conseil RSM a beaucoup souffert de la décision du cabinet Salustro de rejoindre KPMG en mars 2005. Le réseau venait de perdre son représentant emblématique en France. Mais, depuis plusieurs mois, il semble renaître de ses cendres sous l'impulsion de son président, Jean-Michel Picaud. Cet ancien de KPMG - il y a débuté en 1986 - a rejoint RSM en 2001. Il préside le réseau depuis 2008 et s'emploie à lui donner un nouveau souffle. Trois opérations ont marqué la fin de l'année 2012. Le 21 novembre, le cabinet MBV (145 professionnels, 17 millions de chiffre d'affaires en 2011) a annoncé qu'il rejoignait le réseau. Le 4 décembre, RSM a conclu un accord capitalistique avec C4 Conseil, cabinet spécialisé en consolidation. Enfin, le 13 décembre le réseau a annoncé la création d'un bureau franco-américain sur Paris et New York avec RSM McGladrey, 5^e cabinet aux Etats-Unis et leader sur le mid-market. L'ambition ? S'installer au 6^e rang français.

O.D.



ENTREPRISE

DASSAULT AVIATION - Eric Trappier va devoir renégocier ses accords d'épargne salariale



Parmi les principaux chantiers qui l'attendent cette année, Eric Trappier, nouveau président-directeur général de Dassault Aviation, aura sûrement à se pencher sur un dossier en général réservé à la direction des ressources humaines. Le groupe va en effet devoir renégocier les conditions, particulièrement favorables aux salariés, du régime de participation mis en place en 1999 et qui ont été dénoncées, en septembre dernier. Motif : l'explosion du taux de la contribution sociale à la charge de l'employeur pour les sommes versées au titre de la participation aux bénéfices, de l'intéressement et des plans d'épargne, qui est

passé de 8 % à 20 %. L'alourdissement de la facture est en effet conséquent pour l'avionneur. Sur la base des montants distribués à ses salariés en 2011, à savoir 86 millions d'euros sous forme de participation et 14 millions d'euros sous forme d'intéressement, le surcoût devait en effet atteindre, l'année dernière, 24 millions d'euros ! Face au mécontentement exprimé par les entreprises, François Hollande pourrait toutefois faire marche arrière. Le président de la République a en effet évoqué, fin novembre, une réforme de l'épargne salariale qui interviendrait d'ici quelques mois.

A.L.



FOCUS

Actualité

AVOCATS

WEIL GOTSHAL & MANGES - **Claude Serra** distingué dans les fusions-acquisitions

Cette année, c'est Claude Serra, associé du cabinet Weil, Gotshal & Manges, qui a été distingué par le magazine Option Droit & Affaires comme le meilleur avocat français en matière de fusions-acquisitions. Apprécié de ses clients pour son implication dans les dossiers et sa créativité, il a participé à quelques-uns des deals les plus emblématiques de l'année. Il a notamment conseillé Casino, aux côtés du cabinet Darrois Villey Maillot Brochier, lors de la prise de contrôle de Grupo Pao de Açucar au Brésil, en juin dernier. Toujours dans le secteur de la distribution, il a accompagné Marinopoulos lors de la sortie de Carrefour de la co-entreprise qu'avaient montée les deux groupes en Grèce. Enfin il a pris part à la plus grosse opération de l'année, le rachat par GDF Suez des minoritaires d'International Power, grâce à une OPA menée sur la Bourse de Londres. G.B.



ASSET MANAGEMENT

AXIOM ALTERNATIVE INVESTMENTS - **Adrian Paturle** se démarque dans la gestion obligataire



Avec une progression de plus 40 % selon les données d'Europerformance - a SIX Company arrêtées mi-décembre, Axiom Obligataire se hisse à la première place des fonds obligataires les plus performants depuis le début de l'année. Géré par Adrian Paturle, ce fonds vise depuis sa création en 2009 les titres hybrides (tier 1 et tier 2), c'est-à-dire des obligations émises par des banques qui sont éligibles à leur capital réglementaire pour la mesure de leurs ratios de solvabilité. Si cette stratégie lui a fait perdre 26 % en 2011, elle a été particulièrement porteuse cette année grâce à l'amélioration des conditions macroéconomiques. La volonté affichée par la Banque centrale européenne de racheter des dettes souveraines de pays en difficulté de la zone euro a rassuré les marchés sur les risques bancaires. Au-delà d'un phénomène général de revalorisation des dettes subordonnées, le gérant a également su sélectionner les bons titres. Son approche basée sur une étude approfondie des prospectus et une connaissance pointue de la réglementation Bâle 3 lui ont permis d'identifier les obligations les plus porteuses, en particulier celles émises par des établissements financiers jugés à un certain moment risqués et remboursées avant leur maturité. A.S.

BANQUE

CRÉDIT FONCIER - **Thierry Dufour** remet l'émission obligataire grand public à l'ordre du jour

En dehors d'une poignée d'opérations de quelques millions d'euros, l'emprunt obligataire ouvert aux particuliers était largement tombé en désuétude depuis l'émission d'EDF, en 2009, pour un montant de 3,2 milliards d'euros. Une situation à laquelle Thierry Dufour, directeur général délégué finances et opérations du Crédit Foncier, a mis fin en février dernier, en renouant avec une stratégie éprouvée. Emetteur fréquent auprès du grand public il y a dix ans encore, le groupe bancaire avait ensuite préféré se financer directement auprès des institutionnels. Mais après avoir sondé, fin 2011, un millier d'épargnants afin de connaître leurs attentes en termes de produits d'épargne, l'établissement a décidé de solliciter à nouveau tous types d'investisseurs afin de diversifier ses sources de financement. Un retour fructueux puisqu'il a récolté près de 950 millions d'euros contre un objectif initial compris entre 100 et 300 millions d'euros ! Fort de ce succès, la banque compterait prochainement rééditer de telles émissions. A.L.





Actualité

ENTREPRISE

GDF SUEZ - **Isabelle Kocher** multiplie les records en 2012 avec l'acquisition d'IP

Dans un marché des fusions-acquisitions atone en 2012, le rachat de la participation des actionnaires minoritaires d'International Power par GDF Suez s'est distingué à plusieurs titres. D'un montant de 8,3 milliards d'euros, il s'agit en effet de la plus importante opération menée l'année dernière par un groupe français. Surtout, elle a donné lieu à l'un des rares prêts syndiqués montés en France. Alors que les volumes levés par des entreprises ont plongé de plus de 70 %, à 35,8 milliards d'euros, Isabelle Kocher, directeur général adjoint de l'énergéticien, en charge des finances, et ses équipes ont, à elles seules, mis en place une ligne de 6 milliards d'euros en avril dernier.



Selon Thomson Reuters, 16 banques ont été mandatées comme arrangeurs, parmi lesquelles BNP Paribas, Crédit Agricole et Natixis. Ces dernières étaient d'autant plus incitées à prêter que le crédit avait vocation à être refinancé rapidement sur le marché obligataire. C'est chose faite, puisque le groupe a d'abord levé 3 milliards d'euros en mai, ce qui en fait la plus grosse émission de l'année. GDF Suez a ensuite émis 1,5 milliard d'euros en juillet puis 1,5 milliard de dollars en octobre, qu'il a ensuite convertis dans la devise européenne. A.L.

BANQUE

CRÉDIT AGRICOLE SA - **Jean-Paul Chifflet** met fin à l'aventure grecque



Crédit Agricole SA est enfin sorti, en octobre dernier, du marché grec, en cédant sa filiale grecque Emporiki à l'établissement hellène Alpha Bank. La banque dirigée par Jean-Paul Chifflet met ainsi fin à une aventure de sept ans, qui lui a coûté au total près de 10 milliards d'euros. Un chiffre qui ne tient pas compte, en outre, de la recapitalisation par Crédit Agricole SA de son ex-filiale à hauteur de 550 millions d'euros, et de la souscription auprès d'Alpha Bank de 150 millions d'euros d'obligations remboursables en actions. Certes, ces montants viennent en déduction des lignes de financement que la banque conserve au profit d'Emporiki, mais ces dernières restent importantes. Au 30 septembre dernier, elles atteignaient 2,1 milliards d'euros. Au final, la cession d'Emporiki a eu un impact négatif de près de 2 milliards d'euros sur le résultat du troisième trimestre. Sur cette période, Crédit Agricole SA a affiché une perte nette de 2,85 milliards d'euros. H.A.