

Noël Beck, 51 ans, est chargé des nouveaux marchés des pays de l'Est à l'Institut Renault de la qualité. Adjoint au directeur de l'usine de Douai, il intègre l'Institut Renault de la qualité et du management en 1992. Il en crée la filiale allemande en 1995.

Jacques Brossard, 45 ans, est directeur du département gestion institutionnelle pour la Suisse du groupe BCV et directeur Général de BCV finance France. Économiste de formation, il a rejoint le groupe BCV en 1995.

Jean-Claude Bureau, 54 ans, est maître d'œuvre des projets Eurinsa et Euforia de formation d'ingénieurs européens de l'Insa de Lyon. Il est docteur ingénieur et docteur ès sciences physiques.

Jean-Pierre Lecouf, 46 ans, est responsable business development Internet pour la zone Amérique-Afrique-Asie chez France Telecom. Cet ingénieur a eu auparavant la responsabilité de l'établissement d'Angers de l'opérateur de télécommunications.

Walter Meier, 49 ans, est fondateur et président-directeur général de BT&T. Spécialiste en gestion stratégique et en corporate finance, il a occupé différentes positions au sein d'entreprises de taille mondiale. Il est docteur en business administration.

# L'Europe et les NTIC

Lors du colloque d'E&E, Noël Beck, de l'Institut Renault de la qualité, et Jean-Pierre Lecouf, de France Telecom, ont fait le point sur l'approche européenne des NTIC.

## Bruxelles défavorise le client

"La Commission européenne considère les NTIC du point de vue de l'outil et non pas du sens dont il peut être chargé. Pour Bruxelles, c'est un principe intangible : priorité est donnée aux conditions de la concurrence pour la sauvegarde du consommateur. Aussi, la Commission favorise la concurrence dans les infrastructures ce qui a pour effet la duplication d'investissement au bénéfice des équipementiers et non la compétition sur les services qui, seule, intéresse le client.

## Une législation antédiluvienne

"La seule directive européenne directement consacrée aux NTIC est celle de 1995. Elle concerne uniquement la sécurité. Le reste n'est que dérégulation et mise en concurrence d'anciens monopoles sans qu'un projet de développement des services et du marché ne soit débattu, même si un dossier incitatif vient d'être rédigé à Bruxelles."

## La politique dirigiste des Etats-Unis

"Le marché américain des NTIC est extrêmement régulé tant par la Federal Communication Commission (FCC) que par les agences des Etats (Public Utilities Commission). Elle détermine les règles de couverture et de service universel. Ces acteurs visent à un développement parallèle du marché *wholesale* (entre opérateurs) et du marché *retail* (vers le client final) afin de garantir un développement des supports et une concurrence sur les services. De plus, un prélèvement est effectué par la FCC sur toutes les factures encaissées par un opérateur afin de subventionner les écarts de coûts dans les zones rurales, d'affecter des lignes gratuites de téléphone aux plus défavorisés et fournir gratuitement

des accès Internet dans les écoles et les librairies. Les NTIC se diffusent ainsi plus rapidement."

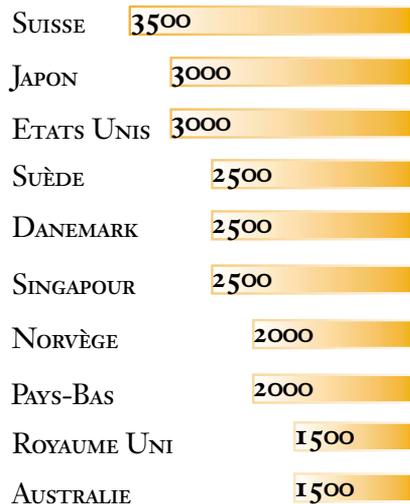
## Les NTIC : une révolution totale

"Les NTIC se caractérisent par le concept de dématérialisation. Les produits, les services et même le travail se dématérialisent. Aussi, les cadres de références classiques du social explosent. L'analyse des retraites, du travail, de la formation ne pourra plus s'opérer demain comme aujourd'hui. Il faut donc s'interroger sur notre projet de société."

## Des solutions pour l'Union européenne

"L'Union européenne devrait ainsi choisir des solutions plus judicieuses. Elle devrait par exemple édicter des normes permettant la concurrence sur les services et non seulement sur les infrastructures."

NTIC : LES DÉPENSES PAR HABITANT EN 1999 (EN DOLLARS)



SOURCE WITSA 2000

## EUROPE & ENTREPRISES - Association loi 1901

7, square Gabriel Fauré - F - 75017 Paris - Tél. : 33 1 43 80 01 25 - Fax : 33 1 43 80 39 10

- ★ **Président/Directeur de la Publication** : Loïk Le Floch-Prigent
- ★ **Vice-Présidents** : Pierre-Louis Boutonnat, Christian Rocheteau, André Safir.
- ★ **Responsable de la Rédaction** : Philippe Laurette.

**Ont collaboré à ce numéro** : Jean-Christophe Godfrain, Sandra Jousseil, Pascal Rentier

**Conception** : L'Agence du Siècle - **Réalisation** : PWcom - **Impression** : GDS imprimeurs (BP 1557, 87021 Limoges Cedex)

**Dépôt légal** : décembre 2000 - **Numéro ISSN** : 1284-5159

**E-mail** : team@europe-entreprises.com - **Site web** : www.europe-entreprises.com

Europe & Entreprises est un lieu de rencontre, d'information et de débats sans tabous sur l'Europe entre chefs d'entreprises.

Vues sur le colloque  
"Nouvelles technologies"  
d'E&E



Une centaine de dirigeants d'entreprises ont assisté au colloque sur les NTIC et l'Europe.



Walter Meier, de BT&T : "L'Europe a un potentiel considérable mais manque de capital risqué pour investir dans les jeunes pousses."



Jacques Brossard, de la Banque cantonale vaudoise : "L'investissement dans le secteur TIME est très différent de l'investissement classique."

## Pour se construire, l'Europe doit intégrer une réflexion sur les NTIC

C'est devant une centaine de dirigeants d'entreprises que Loïc Le Floch-Prigent, le président d'Europe et Entreprises, a ouvert les débats du colloque organisé le 10 octobre dernier par l'association sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) et l'Europe. Internet, téléphone mobile, CD rom... Toutes ces technologies ont envahi notre quotidien et sont porteuses d'une nouvelle révolution industrielle. E&E ne pouvait pas rester indifférente à cette lame de fond.

"Europe & Entreprises regroupe une centaine d'entreprises de toute taille, de la micro PME à la multinationale, de tous secteurs, et vise à promouvoir la réalité de l'entreprise, en étant un lieu de débat sans tabou et une force de proposition", rappelle d'entrée Loïc Le Floch-Prigent. Parmi les défis considérables auxquels nous sommes confrontés, figure en bonne place la question cruciale de savoir si nous sommes, en Europe, à la hauteur du défi lancé par le développement des nouvelles technologies".

Sur ce terrain, la position de l'Europe est ambiguë. Malgré des points forts, elle reste pour l'heure à la traîne des Etats-Unis. Or, souligne le président d'Europe et Entreprises, "on peut relever de nombreuses divergences entre les Européens". Il en souligne la permanence en s'appuyant sur l'actualité des jours précédents, sur fond de crise pétrolière : "les nombreuses et étranges décisions prises par certains gouvernements, notamment en matière d'énergie, de politique fiscale ou de transports" prouvent bien ces divergences. Les raisons en sont connues, souligne Loïc Le Floch-Prigent : "Nos petits Etats tentent de rassurer les électeurs sur le maintien de leurs avantages particuliers alimentant



Loïc Le Floch-Prigent :  
"Sommes-nous en Europe  
à la hauteur du défi  
des nouvelles technologies?"

et renforçant les égoïsmes villageois." La conséquence principale est malheureusement notoire : "Nos décisions nationales viennent contredire jour après jour l'intérêt de la convergence européenne et les potentialités nombreuses qu'elle nous offre".

C'est dans ce cadre général, qui perdure depuis les origines de l'Union européenne, qu'il convient d'analyser la situation des nouvelles technologies de l'information et de la communication. "Une question se pose alors :

avons-nous collectivement, des gouvernants aux citoyens, pris conscience de l'enjeu ? Allons-nous utiliser toutes les possibilités de sursaut afin de ne pas laisser la place à un leader unique, les Etats-Unis ?", s'interroge Loïc Le Floch-Prigent. C'est une prise de conscience primordiale pour l'instauration d'un cadre légal approprié à l'explosion des NTIC et au passage de l'Europe dans un autre siècle. Car la réglementation européenne est essentielle en ce domaine (lire p. 4, "Bruxelles défavorise le client"), ainsi que l'adaptation des ressources humaines aujourd'hui matière première de la révolution des NTIC (lire page 3, "Répondre au défi des ressources humaines"). C'est cette législation qui constitue le support de l'action, essentielle, des investisseurs (lire p. 2, "Comment investir dans les valeurs technologiques"). C'est pour cela que "les NTIC constitueront un axe de travail fort pour Europe & Entreprises, affirme le président de l'association. Nous allons poursuivre cette réflexion et notre action pour que soient fournies des réponses claires à nos questions car si l'Europe doit se construire, elle ne pourra pas le faire sans ces nouvelles technologies".

# Comment investir dans les valeurs

**Des modèles d'investissements permettent de réduire le risque en augmentant les rendements d'un portefeuille boursier. Les explications du Dr Meier, de BT&T, et de Jacques Brossard, de la BCV.**

L'explosion des technologies de l'information et de la communication est intimement liée à celle de la bourse. C'est pourquoi, il est intéressant de vérifier comment les investisseurs voient ces nouvelles industries. Pour le docteur Walter Meier, président-directeur général de BT&T, "les règles du monde des NTIC sont toutes nouvelles". Il relève une statistique éclairante : "aux Etats-Unis, il a fallu 38 ans pour que cinquante millions de personnes reçoivent la radio, 13 ans pour la télévision, 10 ans pour le câble, 15 ans pour les ordinateurs personnels et seulement 5 ans pour Internet". Conclusion évidente, les nouvelles technologies de l'information et de la communication se définissent par l'extrême rapidité de leur diffusion. Aussi le management doit acquérir un haut niveau d'autonomie et une excellence sans partage afin d'identifier les "megatrends", les grandes tendances qui influencent cette indus-

trie, et détecter avant tout le monde où se trouveront les gisements d'opportunités de demain. Cette compétence est d'autant plus nécessaire que l'industrie des NTIC est hautement complexe, notamment en raison de l'interdisciplinarité de ses techniques, de la volatilité importante et des rendements à haut risque.

"BT&T, explique Walter Meier, a recherché les secteurs industriels dans lesquels investir et les critères pour sélectionner les entreprises les plus prometteuses." Le secteur des industries à forte croissance dites TIME (Télécommunication, Information, Médias Entertainment) a été ciblé à l'aide d'une étude menée par BT&T et Arthur D. Little. A la lumière de cette étude, Walter Meier souligne un fait essentiel : l'intégration croissante de ces industries crée un nouveau marché avec de nouveaux produits et services qui changeront la vie de chacun d'entre nous.

## **BT&T et la Banque cantonale vaudoise, acteurs de la nouvelle économie**

**BT&T, entreprise globale et virtuelle high tech spécialisée dans la gestion des investissements en technologie de l'information, est domiciliée à Saint-Gall, en Suisse. Son capital action s'élève à 400 millions de francs suisses avec une première émission d'actions au 17 mai 1995. BT&T est cotée à la bourse suisse avec une capitalisation boursière de 3100 millions de francs suisses au 30 septembre 2000. Sa valeur a progressé de 644% du 1er janvier 1996 au 30 septembre 2000, soit + 52 % par an. BT&T veut se positionner sur le plan mondial parmi les investisseurs prédominants de l'industrie TIME. La BCV, quatrième banque suisse, est une société par action de droit public fondée en 1845. Son actionnaire principal est le canton de Vaud. Le total de son bilan s'élève à 140 milliards de FF. Les fonds confiés à cette banque spécialisée dans la gestion de patrimoine, dépassent les 250 milliards de FF. La BCV est cotée à la bourse suisse. Elle est présente en Italie, France, Grèce, Singapour et Hong-Kong. Cependant, la BCV ne se définit pas comme une banque internationale. Ne souhaitant pas construire tous ses produits en interne, elle délègue partiellement à des partenaires comme BT&T pour les industries TIME.**

Ces industries TIME représentent dès aujourd'hui une part essentielle de la capitalisation boursière dans les pays européens : 31,07 % du CAC 40, 33,34 % du DAX allemand et 44,76 % du S&P 100 américain. Cette définition des secteurs où investir reste tout de même trop peu précise pour des investisseurs institutionnels sérieux. Aussi, BT&T s'est livrée à une analyse plus fine pour définir quatre grands créneaux au sein de l'industrie TIME: les entreprises s'occupant de télécommunication à large bande, les réseaux et intégration, les firmes produisant les composants clés et l'industrie de l'information et du contenu.

Il est évident que les investisseurs doivent aborder ce secteur avec une extrême attention. Pour Jacques Brossard, directeur de la gestion institutionnelle du groupe Banque cantonale vaudoise (BCV), "l'investissement dans le secteur TIME est un métier de professionnels, bien différent de l'investissement classique dans les valeurs de père de famille, les fameuses blue chips". C'est pourquoi ces investisseurs doivent définir des critères pour sécuriser leurs placements. BT&T sélectionne des entreprises dont le produit s'adresse à un marché global (les produits de niche sont exclus car trop risqués). Les entreprises doivent être des *pure players*; pas de conglomérats ni d'entreprises dont l'activité serait le résultat d'une restructuration. Elles doivent être en tout cas cotées en bourse et ne pas afficher d'endettement. La croissance du chiffre d'affaires doit être supérieure à 30 % par an, la croissance du résultat supérieure ou égale à celle du chiffre d'affaires.

En outre, BT&T n'intervient pas à n'importe quel moment de la vie de l'entreprise mais au cours de la phase 2 de sa croissance avec un chiffre d'affaires compris entre 100 millions et 15 milliards de dollars, au moment où se conjugue une forte croissance de son chiffre d'affaires et de sa capitalisation boursière. A cette période de la vie de l'entreprise, le risque est limité par un business model stable. Un autre critère important est l'excellence du management. Souvent, à début comparable (marchés, CA,

# eurs technologiques ?

croissance, maturité), c'est la qualité des dirigeants qui fera que l'une des entreprises distancera les autres et deviendra n° 1, pour généralement le rester longtemps.

Cette phase 2 fait suite à celle typique de la "jeune pousse", où le rôle essentiel d'investisseur est dévolu au capital risquer et où l'entreprise n'est pas présente en bourse. Au cours de la première phase, les rendements sont élevés mais le risque est maximum. Au-delà de 15 milliards de dollars de CA, l'entreprise est devenue grande et son taux de croissance diminue. Au cours de cette phase, si le risque est réduit, les rendements diminuent considérablement.

Le Dr Meier note que seulement 3% des nouvelles firmes de l'industrie TIME vont perdurer. BT&T n'investit que dans les entreprises qui occupent des positions concurrentielles de n° 1 de leur segment. BT&T a ainsi détecté quarante-six entreprises aux Etats-Unis qui possèdent le potentiel à devenir n°1 sur leur segment et trois en Europe. Conclusion évidente

de cette sélection sévère, BT&T ne détient qu'un nombre relativement restreint de participations. Au 30 septembre 2000, elles ne s'élèvent qu'à dix-huit dans six pays. Voilà ce qui permet à BT&T de générer un rendement supérieur à la moyenne tout en maintenant un niveau de risque et de coût raisonnable.

Jacques Brossard explique comment une telle sécurité alliée à un retour sur investissement élevé est possible. Il montre à l'aide de courbes, comment la règle de la frontière efficiente permet d'obtenir des rendements élevés avec un risque maîtrisé. Les statistiques mondiales des rendements et des risques montrent que l'on peut augmenter jusqu'à 25% la part des valeurs TIME dans un portefeuille d'actions afin d'obtenir un rendement accru avec un risque à peine supérieur à celui d'un portefeuille avec moins de valeurs TIME. Avec les chiffres américains, l'accroissement des valeurs TIME permet d'obtenir un rendement plus élevé – ce qui est normal – mais aussi un risque plus faible. Presque l'idéal...

## Les questions de la salle aux experts

**Suivant la statistique citée par le Dr Meier – quarante-six entreprises américaines ont pour vocation à devenir numéro un mondial dans un secteur, alors que seules trois firmes européennes sont dans cette situation – l'Europe a pris un retard considérable dans le domaine des NTIC ?**

**Walter Meier :** Je reste pourtant optimiste car l'Europe a un potentiel scientifique, technique et industriel considérable. Mais je relève l'absence de capital risquer qui pourraient investir dans de "jeunes pousses" porteuses d'avenir, les Microsoft de demain.

**Lorsqu'on parle des pays leaders dans l'industrie des NTIC, l'Asie semble avoir disparu de la géographie économique, alors que le Japon, notamment, occupait le devant de la scène ?**

**Walter Meier :** Le Japon est fortement handicapé par sa langue dans la révolution du software. Parmi les entreprises japonaises pouvant occuper les premiers rôles de la nouvelle

économie à naître, je ne vois que Sony qui pourrait émerger. Sa Playstation parviendra peut être un jour à remplacer par la télévision l'ordinateur personnel, aujourd'hui support unique des NTIC.

**Quel est l'avenir de l'Inde et la Chine dans l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle ?**

**Walter Meier :** Les pays où Internet est libéralisé, comme l'Inde, Singapour, Taiwan et la Corée du Sud, ont leur chance dans la nouvelle économie.

**Plus largement, quel sera l'avenir de la période de croissance intense que nous vivons ?**

**Jacques Brossard :** Les Etats-Unis vont voir leur croissance doucement ralentir, dans un "soft landing". L'Europe va suivre le même chemin, avec une baisse des taux de croissance, d'inflation et d'intérêt. Je garde toute mon attention pour les marchés d'action, les marchés européens et les régions émergentes.

## Répondre au défi des ressources humaines, selon Jean-Claude Bureau

*Le monde de l'enseignement et de la formation se doit d'intégrer les bouleversements liés aux nouvelles technologies, de leur donner un sens et de le communiquer aux élèves, car les individus apprennent, assimilent et évoluent dès l'instant qu'ils comprennent le sens de ce qu'ils font. Tout le processus de formation doit donc évoluer sans attendre. Gardons cependant à l'esprit que les NTIC, formidable instrument de découverte, ne représentent qu'un nouveau savoir faire et sûrement pas un savoir être. En réponse à toutes les évolutions que l'on peut attendre du développement des NTIC, l'adaptation des formations des cadres – et notamment scientifiques et techniques – est déjà une réalité. Si, dans leur grande majorité, les écoles et les universités ont réagi depuis plusieurs années et proposent des cours bien adaptés, trois grandes questions restent encore en suspens.*

*D'abord, comment diminuer le temps d'interaction entre le monde professionnel et la formation ? Ici, les liens doivent être renforcés entre les universités et les entreprises. Ensuite, comment faire face au désintérêt, réel et croissant, des jeunes européens pour les carrières scientifiques et techniques ? Les universités pourraient engager des actions marketing pour développer une image positive de la science. Enfin, comment former les 160 000 cadres qui manquent actuellement à l'Europe ? Nous devons d'abord former les enseignants aux NTIC et ensuite attirer des étudiants étrangers. Ainsi quatre étudiants brésiliens suivaient le cursus de l'INSA en 1996, ils sont aujourd'hui quatre-vingts.*

*Jean-Claude Bureau est directeur des relations internationales de l'INSA de Lyon.*