

FONDS SOUVERAINS



EXPERIENCE DE CEGELEC

Claude Darmon

INTRODUCTION

Les fonds souverains répondent à des logiques différentes :

- Rentabilité à long terme

Fonds du Moyen Orient

- Utilisation des réserves monétaires

Chine Singapour

- Défense du tissu industriel national

FSI

L'EXPERIENCE CEGELEC

- **CEGELEC :**
 - Société de Services proposant la conception, la réalisation, la maintenance de travaux électriques ou mécaniques.
 - 3 M€ de Chiffres d'Affaires
 - 157 M€ de résultats
 - en Mars 2008, LBO France net Cegelec en vente

L'ACHETEUR QATARI DIAR



- Filiale à 100% de Qatari Investment Agency. Fond alimenté par 10% des ressources d'hydrocarbures du Qatar. Présidée par le Premier Ministre.
- Spécialisée dans le développement urbanistique ou immobilier au Qatar (ville nouvelle de Lusail), mais surtout à l'étranger (Maroc, France, UK, Soudan, Erythrée...)

LES OBJECTIFS DU FONDS SOUVERAIN



- Investir à long terme pour avoir un substitut aux revenus des hydrocarbures après leur extinction.
- Acquérir une expertise en gestion de projet pour améliorer leurs réalisations de par le monde.
- Intégrer les activités électromécaniques dans leurs projets

LA NÉGOCIATION D'ACHAT



- Premier contact à l'occasion d'une levée de fonds de LBO France.
- Concurrence
 - un fonds russe
 - 3 sociétés françaises
(Vinci, Eiffage, Spie)
- La négociation menée par le CFO Français et des consultants.
- QD remet la meilleur proposition 2% au dessus de Vinci.
La décision est approuvée par le Premier Ministre.

LES ANNONCES AU MANGEMENT



- QD est un investisseur de long terme : préparez un vaste plan d'acquisition
- QD aidera Cegelec à développer 1 Milliard d'Euro au Moyen Orient
- Cegelec devra être une vitrine sociale, d'où mise en place :
 - D'un investissement de 200 managers
 - D'un investissement de 8 000 employés
 - D'un plan de stock option de 1 500 p

LE MANAGEMENT DE LA PARTICIPATION DE QD



- Faible interventionnisme
- Faible support
- Décision de vente

LES LEÇONS



- 1) Ressources importantes et quasi inépuisables à moyen terme. Atout majeur en cas de difficultés à lever de la dette.
- 2) Recours massifs aux consultants extérieurs qui ont leur propre agenda

3) Ressources internes insuffisamment disponibles



- Population faible
- Les managers sont des businessmen locaux
- Processus de décision opaque et très concentré, donc difficile à mobiliser
- Faible expérience industrielle sauf dans certains secteurs (Immobilier)
- Plus à l'aise dans des participations minoritaires

DIFFÉRENCE DE CULTURE



- Objectifs plus stratégiques qu'économiques
- Focalisation sur leurs marchés domestiques plutôt que sur le marché mondial
- Importance essentielle de l'image
- Faible sensibilité sociale

CONCLUSION



- Des acteurs incontournables
- Bénéficient de la tendance au renforcement de la régulation
- Qui se professionnalisent progressivement
- Dont il faut bien comprendre le mode de fonctionnement.