Palmarès Vélite
de la souveraineté économique
2024

CAC 40

Le palmarès 2024 de la souveraineté économique

VÉLITE

CRÉDITS

Conception, recherches & rédaction : Cabinet Vélite (Pierre-Marie de Berny, Pierre Lelièvre, Zoé Faure et Leïko Percie du Sert, avec la contribution d'Alexandre de Saint-Jouan)

Codage de l'indice : Frédéric Gonand (docteur en économie et professeur d'économie à l'Université Paris Dauphine-PSL; conseiller économique de Christine Lagarde à Bercy de 2007 à 2011 puis Commissaire de la commission de régulation de l'énergie.)

VÉLITE

Fondé en 2009, Vélite est un cabinet français indépendant, spécialisé en intelligence économique. Vélite accompagne des grands groupes dans leurs conquêtes de marchés. Les équipes du cabinet aident les décideurs de ces groupes à mieux décoder leurs marchés et gagner des appels d'offres stratégiques (France, Europe, Afrique, Amériques, Moyen-Orient, Asie, Pacifique). Basés à Versailles (78) les consultants de Vélite opèrent sur des marchés mûrs et émergents. Le cabinet met un point d'honneur à servir les intérêts économiques français.

www.cabinet-velite.com
#EspritDeConquête

EDITO

Au nom de l'équipe du cabinet Vélite, j'ai le plaisir de vous présenter cette nouvelle édition de notre étude annuelle sur la contribution des groupes du CAC 40 à la souveraineté économique française. Dans un monde en perpétuelle mutation, où les défis économiques et géopolitiques se multiplient, il est essentiel de comprendre et d'analyser comment nos champions économiques participent à la préservation et à la consolidation de notre souveraineté.

Cette année, notre étude met en lumière plusieurs aspects souvent méconnus ou sous-estimés de cette contribution. Tout d'abord, nos indicateurs soulignent le rôle crucial que jouent les banques françaises. Souvent perçues à travers le prisme de la finance internationale, ces institutions sont pourtant des piliers indispensables de notre souveraineté économique. Leur capacité à soutenir les entreprises nationales, à financer l'innovation et à résister aux chocs financiers globaux en fait des acteurs incontournables de notre indépendance économique.

Nous explorons également un nouveau front de guerre économique qui se dessine autour des brevets. Avec la mise en place du brevet européen à effet unitaire et de la JUB, les entreprises européennes, et françaises en particulier, se trouvent de plus en plus confrontées à des puissances étrangères dans une bataille acharnée pour le contrôle de l'innovation. La propriété intellectuelle devient ainsi un champ de bataille où se joue une partie de notre souveraineté future.

Un autre point saillant de notre étude concerne la solidité de certains modèles capitalistiques intégrant des dimensions de souveraineté. Nous mettons en avant des exemples de réussite où des entreprises ont su conjuguer performance économique et préservation de l'indépendance nationale. Ces modèles offrent des pistes intéressantes pour un capitalisme à la française, résilient et souverain.

" La souveraineté économique nationale doit être une priorité tangible, partagée et défendue par tous. "

Enfin, nous tirons la sonnette d'alarme sur certains groupes du CAC 40 dont l'ancrage national semble vaciller. La perte d'influence des administrateurs et top managers français dans ces entreprises, risque de les voir glisser hors du champ de la souveraineté nationale. Il est crucial que les décideurs économiques et politiques prennent conscience de cette menace et agissent en conséquence pour éviter une érosion de notre contrôle sur des secteurs stratégiques.

En conclusion, cette nouvelle édition du Palmarès Vélite de la souveraineté économique se veut un appel à la vigilance mais aussi à l'action. La souveraineté économique nationale ne doit pas être un concept théorique mais une priorité tangible, partagée et défendue par tous. Nous sommes convaincus que c'est seulement en comprenant les dynamiques profondes et en anticipant les enjeux futurs que nous pourrons assurer la pérennité et la prospérité de notre pays.

Pierre-Marie de Berny
Fondateur & dirigeant - Cabinet Vélite

© AnnaClick

SOMMAIRE

03 Edito
06 L'Indice Vélite de la souveraineté économique
08 Méthodologie de construction des indicateurs Vélite sur la contribution des entreprises du CAC 40 à la souveraineté économique de la France
10 Tableau synthétique des résultats

UN TOP 5 REPRÉSENTATIF DES ATOUTS FRANÇAIS 12

LES BANQUES FRANÇAISES : ACTRICES CLÉS D'UNE SOUVERAINETÉ AUX MULTIPLES VISAGES 14

LA SOUVERAINETÉ : SE RENDRE INCONTOURNABLE DANS LES CHAINES DE VALEUR INTERNATIONALES 16

LES DÉFIS DE LA SOUVERAINETÉ TECHNOLOGIQUE 20

ÉTATS-UNIS : DÉFI POUR LA FRANCE, MAIS TERRE D'OPPORTUNITÉS 24

QUAND LE PÉTROLE FRANÇAIS PREND L'ACCENT AMÉRICAIN 26

CONSEILS D'ADMINISTRATION & COMEX : GARDER LE MANCHE 30

UNE INDÉPENDANCE À DEUX VISAGES 32

PARCE QUE LA FRANCE LE VAUT BIEN 34

L'Indice Vélite de la souveraineté économique

Le ***Palmarès Vélite de la souveraineté économique*** est une production interne et indépendante, de sa conception à sa réalisation. Les consultants Vélite ont fourni le travail conceptuel de **création de l'indice,** puis ont effectué les **recherches** et les **analyses** nécessaires au classement des groupes et à la rédaction de ce rapport.

Ce palmarès est ambitieux à au moins deux titres. D'abord il se propose d'analyser et classer quarante groupes d'envergure internationale, tous très différents. Ensuite, ce palmarès entend viser l'objectivité, puisque le rôle du Cabinet Vélite a toujours été d'apporter un regard factuel et neutre dans ses analyses.

Afin de souscrire à ces objectifs, la méthodologie déjà éprouvée avec succès l'année dernière a été reconduite. Avec **5 grands indicateurs,** appuyés par **18 indicateurs de second rang et 62 indicateurs de troisième rang,** ce sont plus de **2 000 données d'entrée** qui ont été collectées et analysées pendant 5 mois par notre équipe afin d'attribuer leurs scores aux entreprises du CAC 40. **C'est sur cette multitude d'éléments concrets que se fonde l'indice Vélite de la souveraineté économique.**

La souveraineté économique : une approche englobante mais précise.

En ce qui concerne l'approche conceptuelle, nous adoptons la définition suivante de la souveraineté :

*« La souveraineté économique consiste à augmenter et protéger **la puissance économique d'un Etat.** Ceci afin de lui assurer un **rôle incontournable** dans les chaînes de valeurs économiques mondiales. Et de telle sorte qu'elle bénéficie à l'**ensemble de sa population et de ses territoires.** »*

Dans cette définition transparaissent les trois dimensions constitutives de notre indice, qui nous semblent toutes indispensables :

La dimension offensive

Force d'innovation technologique

La souveraineté économique se doit d'être une notion positive, orientée vers un objectif de conquête de marchés. Nous refusons la vision d'une souveraineté économique étriquée et exclusivement défensive, qui ne serait qu'un protectionnisme attentiste dirigé contre l'extérieur. De notre point de vue, **la souveraineté économique doit être une obsession active en faveur du développement de la puissance économique française sur la scène mondiale.** Elle est nourrie par une impulsion de **vitalité**, qui est la **capacité du pays et de ses entreprises à se dépasser.**

L'innovation incarne parfaitement cet impératif de progrès technique, condition indispensable de la souveraineté économique.

La force d'innovation technologique est d'abord un élément central de la compétitivité de l'entreprise. **La capacité d'innovation est la clé de voûte des grands groupes** qui doivent faire face à la rude concurrence internationale. Une société incapable d'innover se repose sur ses acquis puis, inévitablement, dépérit. Une fois fragilisée, elle devient une proie facile à la merci des différentes tentatives de prise de contrôle, notamment par des acteurs étrangers. En revanche, **une entreprise innovante est en mesure d'assurer son avenir, de se développer et donc de renforcer la puissance économique française.**

Soft power

Dans notre définition, la souveraineté économique est rattachée à la notion de puissance économique. C'est pourquoi nous prenons en compte cette dernière au sein de nos indicateurs, tout en la divisant selon la terminologie classique de Joseph Nye : *soft power* et *hard power.*

Le *soft power* est un ensemble d'outils que peut mobiliser un Etat pour arriver à ses fins autrement que par la manière forte : **influence, rayonnement culturel, capacité de commandement,** etc. Sans ces outils, l'Etat n'est pas en possession de l'ensemble de ses moyens et sa capacité de libre décision est donc limitée. Par conséquent, renforcer le *soft power* doit être une priorité pour garantir la souveraineté économique de l'Etat. Les entreprises peuvent y participer en contribuant au rayonnement et à l'influence française.

Hard power

Le *hard power* incarne l'autre versant de la puissance. Dans sa conception classique, il regroupe les moyens de coercition que peut utiliser un Etat pour imposer sa volonté. La puissance économique est traditionnellement incluse dans le *hard power* mais nous affinons ici la notion pour considérer uniquement le *hard power* en lien avec la souveraineté économique.

Nous regroupons dans cet indicateur les éléments qui témoignent de la **vigueur économique** de l'entreprise et de sa **capacité à saisir des opportunités à l'étranger.**

La dimension défensive

L'indépendance est le premier mot qui vient à l'esprit quand on parle de souveraineté économique. Si cet indicateur est évoqué après l'aspect offensif, c'est qu'avant de savoir comment la puissance économique est protégée, il faut déjà établir qu'il existe une puissance économique. Les trois indicateurs précédents remplissent cette mission.

Une fois qu'ont été posés le savoir-faire de l'entreprise et sa puissance à la fois par sa contribution au *soft* et au *hard power*, reste la question de la souveraineté de l'entreprise elle-même. **Le groupe est-il capable de s'engager librement, indépendamment au profit de la souveraineté française ? Possède-t-il une inclination particulière en faveur de l'indépendance et de la puissance de l'économie française ?** L'indépendance est l'indicateur phare de notre indice, le ciment qui consolide toutes les dimensions de la souveraineté économique.

La dimension contributive

La souveraineté économique est avant tout un moyen de garantir la prospérité économique de la France et de son territoire. C'est pourquoi, par souci d'équilibre, notre définition ne se cantonne pas à la conquête de marchés internationaux par les grands groupes. La prospérité du territoire français est indétachable de la notion de souveraineté économique.

Cet indicateur est en quelque sorte l'âme de la souveraineté économique. Si celle-ci n'était qu'un outil pour enrichir les multinationales, elle serait vaine. En revanche, **la participation active au développement du territoire et notamment au tissu des PME et TPE qui gravitent autour des sociétés du CAC 40 donne tout son sens au soutien qu'apporte l'Etat aux grands groupes.**

Premiers promoteurs et défenseurs de la souveraineté économique, ces entreprises ont aussi une **responsabilité importante dans la fertilisation économique – et donc sociale – du territoire français.**

Méthodologie de construction des indicateurs Vélite sur la contribution des entreprises du CAC 40 à la souveraineté économique de la France.

Par Frédéric Gonand, professeur d'économie à l'Université Paris Dauphine-PSL

Le calcul des indicateurs à partir de la base de données constituée par le cabinet Vélite utilise une méthodologie standard de l'OCDE pour élaborer des indicateurs institutionnels[1]. Cette note résume le mode de calcul des indicateurs. En résumé, la contribution d'une entreprise du CAC40 à la souveraineté économique de la France distingue 5 rubriques principales :

La Force d'innovation technologique de l'entreprise, mesurée à partir de l'activité de R&D de l'entreprise qu'il s'agisse de ses résultats en termes de brevets *(Indicateur 1)* ou des moyens financiers mobilisés *(Indicateur 2)*, et de certaines actions de l'entreprise en termes de formation de ses salariés *(Indicateur 3)*.

La Contribution à la vitalité économique des territoire et à la solidarité nationale, mesurée à partir du nombre d'emplois créés en France et de son évolution *(Indicateur 4)*, de mesures de la solidarité avec les PME françaises *(Indicateur 5)*, et de l'intensité de certaines actions sociales *(Indicateur 6)*.

La Contribution au rayonnement de la France (ou « ***soft power*** »), mesuré à l'aide d'index de réputation médiatique *(Indicateur 7)*, des actions de promotion de la langue françaises (Indicateur 8) ou de sponsoring et partenariats à fort rayonnement *(Indicateur 9)*.

La Contribution à la puissance économique française (ou « ***hard power*** ») évaluée à l'aune du rang mondial de l'entreprise sur une activité plus ou moins critique *(Indicateur 10)*, de sa capacité d'investissement grâce au cash disponible *(Indicateur 11)*, des acquisitions d'entreprises étrangères *(Indicateurs 12)* et de ses conquêtes de marchés à l'international *(Indicateur 13)*.

L'Indépendance vis-à-vis de puissances étrangères, captée dans des indicateurs de nationalité des détenteurs du capital (Indicateur 14) ou du top management *(Indicateur 15)*, de capacité de résistance à des OPA *(Indicateur 16)*, de localisation des activités critiques *(Indicateurs 17)*, de protection du patrimoine informationnel *(Indicateur 18)*.

Chacun des **18 indicateurs de 2e rang** est construit selon un ordre croissant sur une échelle de 1 à 10, comme une **combinaison linéaire de plusieurs indicateurs de 3e rang**, issus de la base de données ouvertes ou estimées par le cabinet Vélite. Chaque indicateur d'une entreprise doit être lu de façon relative au niveau des indicateurs des autres entreprises : en soi, la valeur de 1 ou de 10 n'a pas de signification dans l'absolu – il s'agit d'une métrique de comparaison.

La construction de chacun des **cinq indicateurs de 1er rang** présentés ci-dessus nécessite une évaluation de l'importance relative attribuée aux différents indicateurs de 2e rang. Les travaux de l'OCDE utilisent généralement une pondération aléatoire en la matière, en raison des différences de cadres institutionnels selon les pays et les années. Le contexte des indicateurs Vélite ne contraint pas à ce choix et les pondérations des indicateurs de 2e rang peuvent être fixées à l'aide de l'expertise du cabinet Vélite. Cette approche est justifiée dans la mesure où, contrairement à la méthode de l'OCDE sur ce point, elle tire profit d'une connaissance détaillée de la manière dont les attributs institutionnels interagissent. Il n'y a donc pas d'approche probabiliste quant aux pondérations des indicateurs de rang 2 pour le calcul des cinq indicateurs de rang 1.

En revanche, le calcul de l'indicateur composite de synthèse, qui agrège les cinq indicateurs de rang 1, obéit à une logique différente d'une simple combinaison linéaire. Cette dernière donnerait une image déformée de la contribution des entreprises du CAC 40 à la souveraineté économique de la France, en minimisant les interactions entre l'innovation, *le soft power*, le *hard power* et l'action territoriale d'une part, et l'Indépendance vis-à-vis de puissances étrangères. En conséquence, une complémentarité entre les indices intermédiaires a été définie et prise en compte dans l'indicateur de synthèse. Une entreprise classée en haut de l'échelle en matière d'innovation, de soft power, de *hard power* et d'action territoriale est considérée comme relativement moins bien classée à l'aune de chacun de ces quatre critères de deuxième rang si elle se classe en bas de l'échelle en matière d'Indépendance vis-à-vis de puissances étrangères. Pour tenir compte de cette complémentarité avec l'indicateur d'Indépendance vis-à-vis des puissances étrangères, la méthode transforme les valeurs des indices de 2e rang selon une moyenne géométrique entre cet indice et celui d'indépendance. Bien qu'intuitive, cette méthode postule un degré fixe et arbitraire d'intensité des complémentarités entre les indicateurs intermédiaires. L'indicateur de synthèse est alors calculé – conformément à la méthode de l'OCDE – comme une combinaison linéaire à pondération aléatoire des indices de 2e rang transformés. Nous fournissons les intervalles de confiance à 90% autour d'une valeur obtenue par moyenne arithmétique où tous les indicateurs de 2e rang transformés ont la même pondération (en l'espèce, 1/5).

Plus de 2 000 données d'entrée collectées

Une étude ambitieuse et innovante

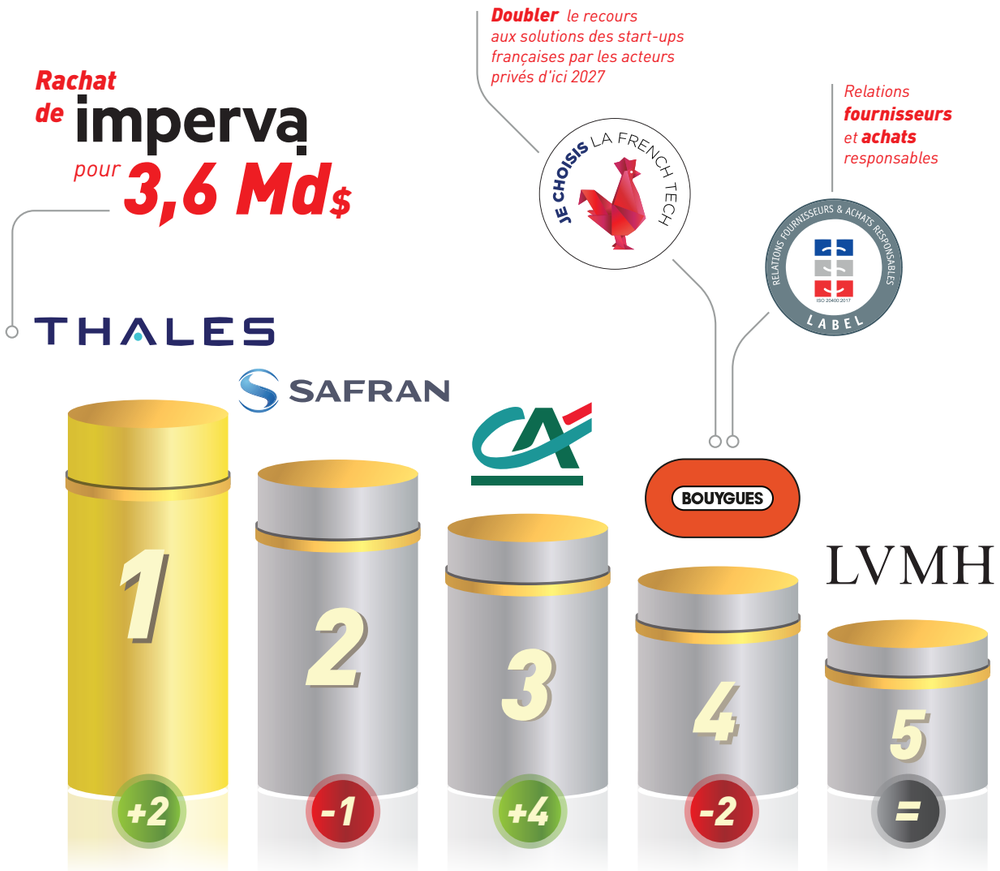
[1] *Voir notamment Gonand F., I.Joumard et R.Price (2007),« Public spending efficiency : institutional indicators in primary and secondary education", OECD Economics Department Working paper n°543.*

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES RÉSULTATS

			Contribution à la souveraineté économique française **(indice général)**	Force d'innovation technologique **(indicateur 1)**	Contribution à la puissance économique française **(indicateur 2)**	Contribution au rayonnement de la France **(indicateur 3)**	Indépendance vis-à-vis de puissances étrangères **(indicateur 4)**	Contribution à la vitalité économique des territoires & solidarité nationale **(indicateur 5)**
1	+2	THALES	10	3,8	8	7,6	9,8	7
2	-1	SAFRAN	9,3	7,6	7,7	6,5	8,2	7
3	+4	CA	9	1,4	5,7	7,8	9,7	7,5
4	-2	BOUYGUES	8,9	0,8	3,7	6,9	10	10
5	0	LVMH	8,5	1,6	5,9	8,6	8,9	5,4
6	-2	orange	8,5	3	4,8	8,5	8,7	5,1
7	+3	L'ORÉAL	8,5	4,6	4	10	8,3	4,3
8	-2	TotalEnergies	8,3	2,7	8,1	8,8	7,1	8
9	0	ENGIE	8	1,5	6,5	7,6	8,2	5,3
10	-2	HERMÈS PARIS	7,7	1,4	4,7	7,7	8,9	3
11	+10	SOCIETE GENERALE	7,6	1,3	10	7,6	6,6	7,3
12	-1	DASSAULT SYSTEMES	7,6	2,4	5,2	6,1	8,9	1,8
13	+1	MICHELIN	7,2	2,7	5,4	7,7	6,6	5,9
14	-1	GROUPE RENAULT	6,9	5	3,6	8,6	6,2	3,9
15	-3	sanofi	6,9	6,5	8,2	7,3	4,9	7,2
16	+6	BNP PARIBAS	6,8	0,9	4,7	8,8	6,4	7,7
17	+3	VEOLIA	6,8	1,5	8,5	6,3	6,3	4,7
18	0	KERING	6,6	0,9	5,6	5,7	7,4	3
19	0	Carrefour	6,4	1,4	4,8	5	6,9	3,9
20	-4	VINCI	6,4	1	5,3	5,3	6,8	4,4
21	-6	SAINT-GOBAIN	6,3	2,7	6,6	5,9	6,2	2,2
22	+4	AXA	6,2	1,3	7,0	6,2	6,2	3,2
23	-6	Air Liquide	6,2	2,6	5,3	6,2	5,7	4,3
24	-1	Schneider Electric	5,8	4,6	5,7	7,7	4,1	6,3
25	+2	vivendi	5,8	0,8	1,7	5,1	6,8	4,4
26	-1	ALSTOM*	5,6	2	4,9	6,7	4,9	4,6
27	+4	AIRBUS	5,5	6,6	4	8,1	3,7	5,8
28	+1	legrand	5,2	0,8	4,1	6	5,4	3
29	+1	STELLANTIS	5,2	10	7,5	6,6	3,4	1,8
30	-2	DANONE	5,1	1,2	3,4	7,3	4,8	3,8
31	-7	Capgemini	4,9	0,9	3,6	6,1	5,3	1,5
32	0	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	4,8	0,9	1,8	4,6	6,7	0,5
33	0	Pernod Ricard	4,8	0,4	4,1	5,1	5,7	1,3
34	+1	EssilorLuxottica	4,4	1,6	5,8	6	4	1,3
35	-	Edenred	4,1	0,4	4,9	4,8	5	0,1
36	0	PUBLICIS GROUPE	4,0	0,4	3,1	5,3	4.1	2,4
37	0	ST life.augmented	4,0	4,1	7	3,9	2,8	2,4
38	0	Teleperformance each interaction matters	3,6	0,7	4,2	4,8	4,5	0
39	0	eurofins	3,4	0,9	1,8	5,3	3,5	1,4
40	0	ArcelorMittal	2	1,8	6,7	5,2	1	1,9

** Notre palmarès, basé sur l'indice CAC 40 au 31 décembre 2023, ne prend ainsi pas en compte le remplacement d'Alstom par Accor le 18 mars 2024.*
***NOTE :** les scores des groupes ont été transposés sur 10 dans un souci de clarté.*
La note de 10 indique que le groupe réalise la meilleure performance sur l'indicateur concerné.

1 UN TOP 5 REPRÉSENTATIF DES ATOUTS FRANÇAIS



La France a la chance de posséder un tissu économique riche et varié, qui excelle dans une multitude de secteurs. Des technologies de pointe à la finance, en passant par l'industrie et le luxe, **le panorama industriel français est une mosaïque de compétences et d'innovations.** Cette diversité sectorielle est un atout majeur pour le pays, qui offre non seulement des opportunités de croissance économique, mais aussi une résilience face aux fluctuations du marché global.

Cette pluralité se reflète parfaitement dans les résultats de notre palmarès. En tête du classement, on retrouve des entreprises leaders dans leurs domaines respectifs : **Thales**, figure de proue dans l'aérospatiale et la défense ; **Safran**, spécialisée dans l'aéronautique et les systèmes de propulsion ; le **Crédit Agricole**, géant bancaire et financier ; **Bouygues**, acteur incontournable du BTP et des télécommunications ; et **LVMH**, empire du luxe regroupant certaines des marques les plus prestigieuses au monde.

Ce palmarès illustre la richesse et la diversité des secteurs d'excellence français

Ce palmarès illustre la richesse et la diversité des secteurs d'excellence français, soulignant leur importance stratégique pour la souveraineté économique du pays.

Un retour de Thales en pole position

Médaille d'or de la première édition de notre palmarès en 2021, Thales retrouve cette année sa position, délogeant Safran de la première place. **Brillante dans toutes les catégories, l'entreprise se distingue particulièrement sur l'indicateur *Contribution à la puissance économique française*, poursuivant sa stratégie de développement dans le secteur de la cybersécurité depuis plusieurs années.**

Thales a acquis l'année dernière la pépite américaine Imperva pour 3,6 milliards de dollars, lui permettant ainsi de se hisser dans le top 5 mondial de la cybersécurité

Après le rachat de l'ex-Gemalto pour près de 5 milliards d'euros en 2019, **Thales a acquis l'année dernière la pépite américaine Imperva pour 3,6 milliards de dollars, lui permettant ainsi de se hisser dans le top 5 mondial de la cybersécurité.**

Modèle d'indépendance avec un actionnariat majoritairement français, **Thales doit néanmoins surveiller l'accroissement de la part de son capital flottant détenu par des investisseurs américains.**

Bien que cette évolution ne mette pas, à ce stade, en péril l'indépendance du groupe, le niveau de sensibilité des activités de Thales exige une vigilance accrue sur ce point *(Cf p. 25)*.

Banque, BTP et luxe: les leaders de la souveraineté

Autre nouveauté marquante de notre édition 2024, la **progression spectaculaire du Crédit Agricole,** qui grimpe de 4 places pour s'emparer d'une éminente 3e position *(Cf p. 14)*. Bien que la banque enregistre une légère baisse sur l'indicateur *Contribution à la vitalité économique des territoires*, cette diminution est relative et n'affecte pas ses performances en valeur absolue.

En effet, Bouygues, en 4e position, survole tellement cette dimension contributive que l'entreprise abaisse mécaniquement la moyenne de ses collègues du CAC 40. Déjà surperformant dans les volets contributif et d'indépendance, le géant du BTP a obtenu le label « *Relations fournisseurs et achats responsables* » du Médiateur des entreprises pour sa filiale Bouygues Construction. Ce label récompense les entreprises qui ont démontré des relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. De plus, Bouygues est l'une des deux seules entreprises du CAC 40, aux côtés de Legrand, à être partenaire de l'initiative « ***Je choisis la French Tech*** ». Lancée par l'ancien ministre chargé du Numérique, Jean-Noël Barrot, en juin 2023, **cette initiative vise à doubler la commande publique et les achats des grands groupes auprès des start-ups tricolores, renforçant ainsi l'écosystème de l'innovation en France.**

LVMH, qui clôture ce top 5, maintient une position stable dans tous les domaines d'évaluation. Ambassadeur incontesté du luxe français à l'international, l'entreprise consolide l'influence culturelle et économique de la France grâce à ses marques prestigieuses et son savoir-faire exceptionnel.

2 LES BANQUES FRANÇAISES : ACTRICES CLÉS D'UNE SOUVERAINETÉ AUX MULTIPLES VISAGES

Les banques sont souvent reléguées au second plan lorsqu'il est question de discuter de la souveraineté, à l'exception des enjeux relatifs à leurs condamnations (ces dix dernières années, toutes ont été sanctionnées pour violation des embargos unilatéralement décrétés par les États-Unis). Leur avancée significative dans notre palmarès annuel met en lumière leur rôle crucial dans la souveraineté économique du pays.

Avec 4 banques françaises parmi les 29 banques systémiques mondiales identifiées par le Conseil de stabilité financière, dont les 3 mastodontes du CAC 40 et le Groupe BPCE, **la France possède une place de choix dans l'écosystème financier mondial[1]. Elle compte par ailleurs 5 établissements dans le top 10 des plus grandes banques européennes, seul pays européen à en placer plus de deux[2].**

Dans l'arène financière, BNP Paribas et le groupe Crédit Agricole se distinguent en se hissant parmi les dix principales banques mondiales du classement, où règnent en maîtres les géants chinois et américains. Des banques solides sont primordiales à la souveraineté du pays : elles peuvent offrir des prêts à des conditions avantageuses, des services de conseil spécialisés et des réseaux d'investisseurs, tous essentiels pour accompagner la croissance rapide des jeunes entreprises innovantes, un réel enjeu aujourd'hui (Cf p. 23).

Dans notre étude de 2022, nous avions relevé leur dimension contributive (5e indicateur), avec un fort soutien aux PME et de nombreuses initiatives en faveur de l'insertion sociale. Si elles demeurent performantes sur cet aspect, il est intéressant de noter que chacune d'entre elles se distingue sur des volets différents.

Le Crédit Agricole, modèle d'indépendance

Avec une entrée fracassante sur le podium de notre classement, le Groupe Crédit Agricole confirme et stabilise sa place de leader de la souveraineté parmi les 3 banques du CAC 40. D'ores et déjà présente en 9e place de notre indicateur *Indépendance vis-à-vis de puissances étrangères* en 2023, la « banque verte » se surpasse et se place juste derrière Bouygues et Thales sur ce pilier essentiel.

Robuste par la composition de ses organes de gouvernance, son comité exécutif est désormais composé à 100 % de personnalités françaises, tandis que son conseil d'administration demeure à 96 %. Son capital flottant est légèrement en baisse, favorisant sa capacité de résistance aux OPA. Enfin, le Crédit Agricole semble s'orienter vers une logique de soutien aux solutions numériques souveraines, figurant en **1re position des acheteurs de solutions souveraines du Baromètre de la souveraineté numérique réalisé par Hexatrust et la Fédération française de cybersécurité.** Si le nombre moyen de contrats signés par les entreprises du panel, ainsi que les montants générés restent relativement faibles, c'est une première étape que nous avons choisi de saluer.

Malgré un handicap méthodologique, puisque seule une partie du Groupe Crédit Agricole est coté en bourse (Crédit Agricole S.A.), il réalise une performance impressionnante et peut bénéficier de la médaille du champion bancaire de la contribution à la souveraineté française.

[1] Conseil de stabilité financière, *2023 List of Global Systemically Important Banks*, 27 novembre 2023
[2] S&P Global Market Intelligence, *The world's largest banks by assets*, 18 avril 2024

BNP Paribas, pilier du soft power

Dernière banque du classement global en 16e position, la BNP réalise toutefois une hausse de 6 places par rapport à l'année dernière. Pour la 2e année consécutive, la banque de la rue d'Antin se place en 3e position sur notre indicateur *Contribution au rayonnement de la France*, notamment grâce à ses multiples partenariats culturels (ex. festivals de films francophones), et son rôle de sponsor du tennis français.

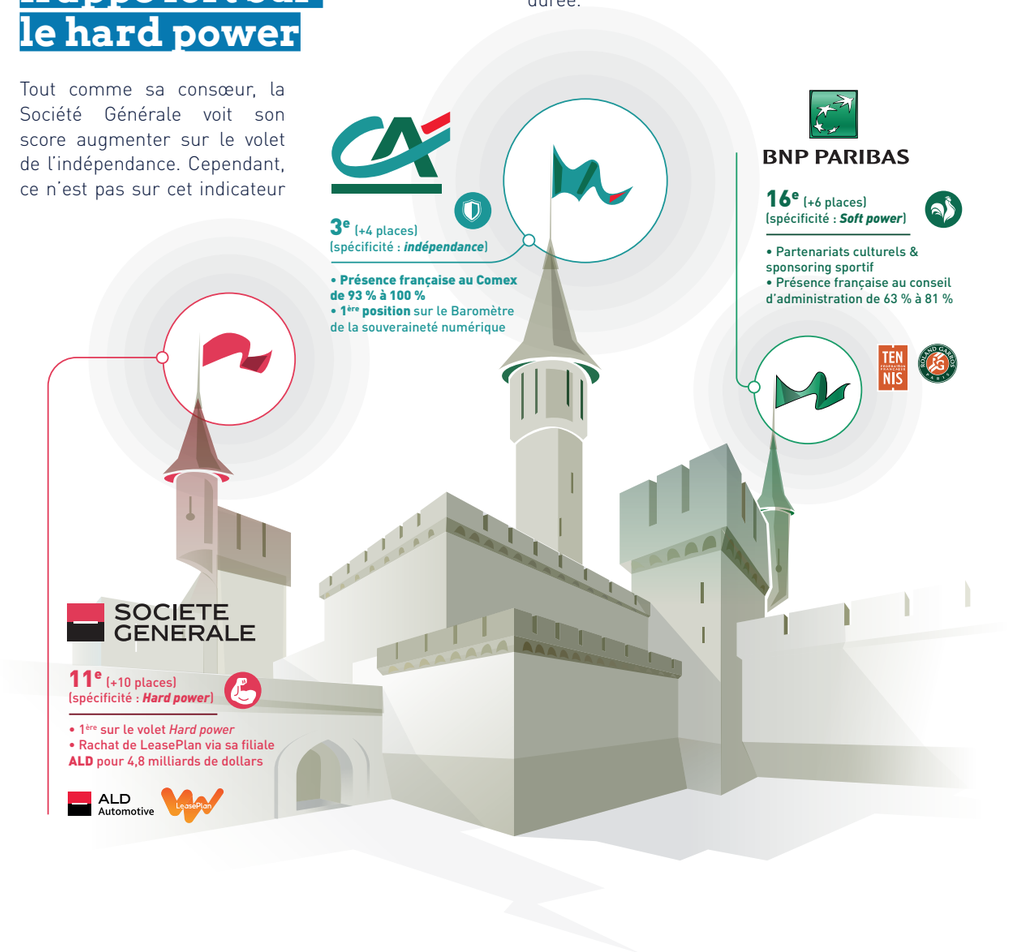
Elle a également enregistré une progression notable en matière d'indépendance, faisant passer la proportion de Français au sein de son conseil d'administration de 63 % à 81 %. Cette amélioration lui a permis de décrocher la note maximale dans cette catégorie, rejoignant ainsi le cercle restreint des **12 entreprises où les membres français représentent plus de 80 % du conseil d'administration.** Cette situation n'a, en revanche, pas duré : Pierre-André de Chalendar, directeur général de Saint-Gobain, vient en effet d'être remplacé par la Néerlandaise Annemarie Straathof le 14 mai 2024.

La Société Générale frappe fort sur le hard power

Tout comme sa consœur, la Société Générale voit son score augmenter sur le volet de l'indépendance. Cependant, ce n'est pas sur cet indicateur qu'elle se distingue le plus, restant plus fragile que d'autres entreprises. Avec une capitalisation boursière près de quatre fois inférieure à celle de la BNP et un taux de capital flottant plus de trois fois supérieur à celui du Crédit Agricole (bien que toujours inférieur à celui de la BNP), la banque se démarque dans notre palmarès sur un autre critère.

En effet, celle-ci prend 10 places sur notre classement global, principalement grâce à une très hausse sur le volet du *hard power*, pour lequel elle se hisse en 1re position! En dépit de la vente de certaines filiales en Afrique et des projets de cession d'autres actifs, la banque fondée sous Napoléon III pour « *stimuler le développement du commerce et de l'industrie* » progresse de trois places dans le classement annuel de S&P Global Market Intelligence. Elle surpasse ainsi UBS et le Groupe BPCE pour se hisser à la 19e position.

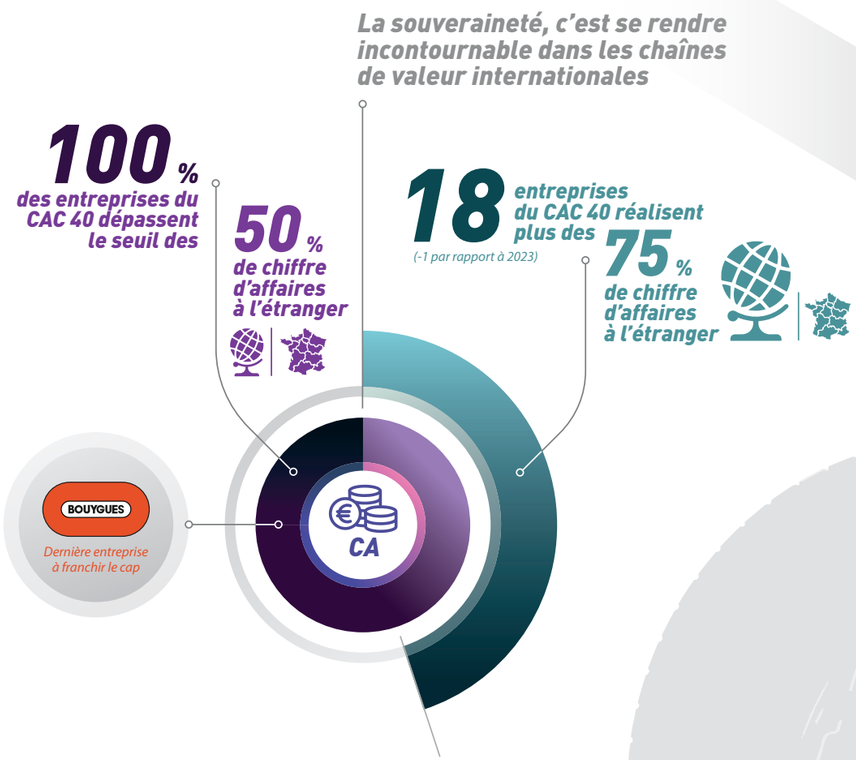
Mais surtout, elle réalise le rachat d'entreprise étrangère le plus marquant de l'année. **En acquérant LeasePlan via sa filiale ALD pour 4,8 milliards de dollars, le groupe signe son plus grand coup jamais réalisé, ainsi que la plus grosse transaction unique de l'année.** Au sein du CAC 40, seul Kering dépasse ce montant, mais en multipliant les acquisitions. LeasePlan, leader mondial néerlandais de la gestion de parcs de véhicules, est implantée dans 32 pays et gère près de 2 millions de véhicules en location longue durée.



Un commerce extérieur toujours en berne

Si l'année dernière, le déficit commercial français en biens atteignait un record, il demeure cette année toujours alarmant, à **99,6 milliards d'euros.** Sans surprise, c'est le domaine de l'énergie qui fait figure de principal manquement, avec près de 70 milliards d'euros de déficit, suivi par les biens d'équipement (38,9 milliards) et l'automobile (23,9 milliards).

Sur ce dernier volet, il est crucial de tirer la sonnette d'alarme. **Depuis 2019, le déficit commercial dans le secteur de l'automobile a augmenté de 50 %,** illustrant le changement paradigmatique que représente l'essor des véhicules électriques (hausse de 72 % des importations), surtout lié à la hausse des importations en provenance d'Allemagne, mais dont une part de plus en plus importante provient de Chine (multiplication par trois des achats en 2023)[4].



La part des importations de véhicules électriques réalisées par des groupes étrangers augmente également, représentant plus de la moitié des voitures électriques importées au 1er semestre 2023[5]. La Tesla Model Y, classée 8e voiture la plus vendue en France en 2023 (37e en 2022) et premier véhicule électrique du classement, répond à tous ces critères. Ce modèle de marque étrangère est fabriqué à la fois à Shanghai et à Berlin. En outre, il est à noter que la chinoise MG4 EV entre dans le classement en 23e position, devançant la Megane E-Tech, mais se plaçant derrière la Dacia Spring (14e).

Quelques secteurs viennent équilibrer quelque peu la balance, comme l'aéronautique & spatial (30,8 milliards d'excédent) ou les parfums et cosmétiques (avec un excédent record de 16,4 milliards). Ces succès se traduisent dans notre classement par la montée en puissance de L'Oréal, qui grimpe de trois places cette année pour figurer dans le top 10 de notre baromètre pour la deuxième année consécutive.

[4] Commerce extérieur de la France, Rapport annuel 2024

[5] DGDDI, Etude et éclairage n°96 : « *Voitures électriques : vive expansion dans les échanges de voitures de la France depuis six ans* », 9 janvier 2024

4 LES DÉFIS DE LA SOUVERAINETÉ TECHNOLOGIQUE

Des leaders indétrônables au sein du CAC

Malgré le dépassement de Sanofi par Airbus cette année, Stellantis et Safran continuent de dominer le paysage de l'innovation en France, en déposant respectivement 1 458 et 1 610 brevets à l'INPI en 2023. Au même titre que les années précédentes, les investissements en R&D de Sanofi restent les plus élevés, avec près de 7 milliards d'euros, suivis de près par Stellantis et ses 5,6 milliards d'euros.

Dans le secteur automobile, l'écart se creuse. **1 000 brevets séparent Stellantis et Renault,** alors que l'entreprise au losange enregistre une baisse cette année avec 560 demandes de brevets déposées à l'INPI, contre 644 l'année précédente. Cependant, la quantité ne doit pas masquer la qualité, et bien que Stellantis déploie une cadence impressionnante de 4 brevets par jour en moyenne, la comparaison directe de l'innovation entre les deux sociétés nécessiterait une étude plus approfondie.

Mentionnons toutefois que deux des entreprises du top 5 de l'innovation sont des entreprises… de droit néerlandais, en 36e et 38e position sur l'indicateur de l'indépendance.

Enfin, si l'année dernière, plus aucune entreprise du CAC 40 ne figurait au sein du classement *Most Innovative Companies* du BCG, l'année 2023 a vu l'entrée de Schneider Electric en 25e position de ce palmarès international : cocorico.

Un inquiétant recul au niveau européen

Si ces premières analyses mettent en lumière les réussites françaises, un élargissement de la focale à l'échelon européen donne une perspective différente à notre écosystème de l'innovation.

En effet, l'*EU Industrial R&D Investment Scoreboard 2023*, publication qui fournit une vue d'ensemble des 2 500 premiers investisseurs en R&D dans le monde, ne recense, au sein de son top 50, que huit entreprises européennes, dont deux acteurs français (Stellantis et Sanofi).

Dans une tribune publiée dans Le Monde[6], l'économiste belge Reinhilde Veugelers soulignait que les dépenses de l'UE en R&D n'atteignaient que 2,1 % du PIB en 2021, bien en deçà de l'objectif de 3 % fixé en 2010, alors qu'elles augmentent fortement en Chine et aux États-Unis. **Et sur le domaine crucial de l'intelligence artificielle, l'UE détiendrait moins de 5 % de l'ensemble des brevets,** un nain technologique derrière la Chine qui en possèderait les deux tiers en 2022.

.

Le brevet unifié : l'arme silencieuse de la guerre économique

Dans le domaine de la propriété intellectuelle, deux institutions jouent un rôle central : l'INPI (Institut national de la propriété industrielle) en France et l'OEB (Office européen des brevets) à l'échelle européenne. Si l'OEB semble avoir été relégué au second plan pendant un certain temps, une récente évolution attendue depuis des décennies pourrait bouleverser les forces en présence.

En juin 2023, le brevet européen à effet unitaire, et avec lui la JUB, juridiction unifiée du brevet, ont été lancés. **Cette nouvelle juridiction signifie qu'un détenteur de brevet européen à effet unitaire peut désormais engager une action en contrefaçon devant un seul tribunal, couvrant l'ensemble des pays ayant adhéré à cet accord** (17 à date, et 26 demain). Cette simplification, avantageuse sur le papier, présente un défi considérable pour les entreprises françaises.

Interrogée par nos soins, Magali Touroude Pereira, experte renommée en propriété industrielle et présidente fondatrice du cabinet Yes My Patent, constate que la Chine, les États-Unis et le Japon ont bien saisi l'importance stratégique du brevet unifié. Adoptant une approche similaire au jeu de go, ils ont déposé bien plus de brevets à l'OEB que la France a pu le faire sur les dix dernières années. Huawei est d'ailleurs le premier déposant de brevets en Europe.

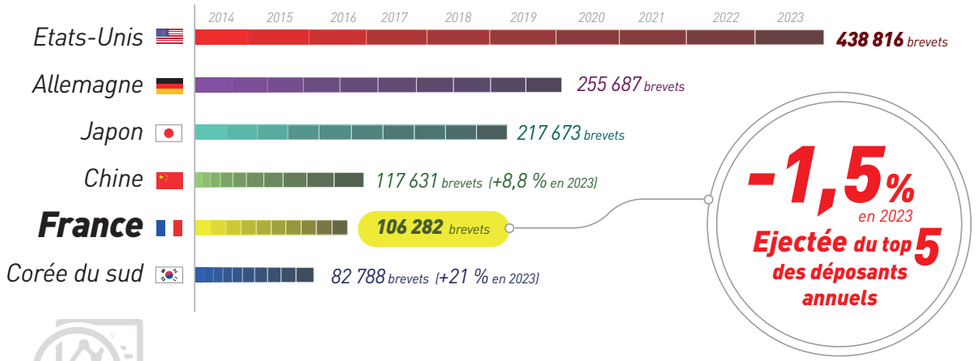
Certes, certaines de nos entreprises semblent avoir saisi l'enjeu, mais l'année dernière, seules TotalEnergies, Schneider Electric, Dassault Systèmes et EssilorLuxottica ont déposé plus à l'OEB qu'à l'INPI. **Sur l'année 2023, la France demeure même en recul de 1,5 %, et se trouve éjectée du top 5 des déposants, reléguée derrière la Corée du Sud qui augmente de 21 % !**

[6] Reinhilde Veugelers, « *La comparaison entre les systèmes d'innovation européen et américain n'est guère encourageante pour l'Europe* », Le Monde, 15 mars 2024

LES DÉFIS DE LA SOUVERAINETÉ TECHNOLOGIQUE

Dépôts de brevets à l'Office Européen des brevets depuis 2014

Europaisches Patentamt
European Patent Office
Office européen des brevets



Magali Touroude Pereira souligne l'urgence pour les entreprises françaises de réagir rapidement à cette nouvelle donne, surtout qu'en moyenne, cinq ans séparent le dépôt et la délivrance d'un brevet. De plus, les procédures devant la JUB n'ont pas encore été éprouvées : beaucoup d'inconnues demeurent sur les chances de succès, les coûts engendrés, le montant des dommages et intérêts alloués, la durée de la procédure… Si nos entreprises ne s'engagent pas davantage sur cet enjeu, leur retard pourrait avoir des conséquences gravissimes en cas de sanctions pour contrefaçon : **des indemnisations calculées à l'échelle européenne, bien plus lourdes, ainsi qu'une interdiction totale d'activité sur l'ensemble des pays signataires.**

Le brevet unifié émerge comme l'un des instruments décisifs de la guerre économique de demain

En cas de litige concernant un domaine clé (quantique, 5G ou IA), l'entreprise ayant déposé le plus grand nombre de brevets dans ce domaine aura vraisemblablement un avantage décisif, et sera en meilleure posture pour négocier des accords de licences croisées avec ses compétiteurs. Une entreprise chinoise, coréenne ou américaine aura ainsi toute latitude pour attaquer n'importe quelle entreprise européenne soupçonnée à tort ou à raison d'actes de contrefaçon, faisant courir à ces dernières un risque juridique et économique, notamment sur leur valorisation boursière : il est crucial de ne pas laisser les pays étrangers monopoliser les dépôts de brevets européens, dans une logique de « forêt de brevets », afin d'être en mesure de riposter à des attaques ciblées sur nos entreprises, et de protéger nos intérêts nationaux.

« Qui fait la norme fait le marché » aurait dit l'industriel allemand Werner Von Siemens. Aujourd'hui, cette maxime résonne de manière frappante alors que **le brevet unifié émerge comme l'un des instruments décisifs de la guerre économique de demain.**

Pour intégrer cet enjeu émergent, le cabinet Vélite a décidé de faire évoluer sa méthodologie sur cet indicateur dès la prochaine édition du palmarès de la souveraineté.

Terreau d'innovation, mais désert de valorisation ?

Sur l'enjeu de la formation, autre sous-indicateur analysé par notre baromètre, la situation demeure équivalente à l'année dernière : **25 entreprises possèdent une école interne, et la quasi-majorité un leadership program.** Si certaines initiatives sont à saluer, il convient de préciser que cet enjeu de la formation s'articule à celui de la capacité à conserver les talents au sein de notre pays.

Et sur ce point, **le bât blesse : l'index mondial de compétitivité des talents, publié en novembre 2023 par l'INSEAD, classe notre pays au 7e rang dans notre capacité à développer des talents, mais au 43e pour les conserver et garder le niveau requis**. Cette réalité humaine a son pendant entrepreneurial : l'écosystème français demeure solide du côté de la recherche et de l'amorçage des startups, mais **possède de réelles lacunes de développement commercial et de perspectives d'exit.**

Comme le relevait Louis-Samuel Pilcer[7], les entreprises françaises de la Tech qui entrent en bourse sont systématiquement sous valorisées[8] . Et sur les rachats d'entreprises françaises innovantes entre 2010 et 2022, si 50 % sont rachetées par des Français, **une proportion écrasante de 70 % de la valeur totale des opérations est le fait… de repreneurs étrangers[9].**

[7] Louis-Samuel Pilcer, « *Souveraineté Economique: Analyse et stratégies* » Economica, 2023

[8] Capitalisation boursière médiane de 57 M€ entre 2015 et 2018, contre 86 M€ pour l'Allemagne et le Royaume-Uni, et 608 M€ pour les États-Unis.

[9] Chiffre de la plateforme Dealroom.

5

ÉTATS-UNIS : DÉFI POUR LA FRANCE, MAIS TERRE D'OPPORTUNITÉS

Une guerre économique latente sur les enjeux numériques

Pointer du doigt les États-Unis dans une étude sur la souveraineté est devenu un lieu commun. Il est toutefois difficile de passer à côté d'un tel enjeu, d'autant plus que les investissements américains en France ont été au cœur de l'actualité lors de la 7e édition du sommet ***Choose France*** à Versailles.

En effet, les investissements des entreprises américaines dominent les 15 milliards d'euros[10] annoncés, avec **44 % du total, contre 3,93 % l'année dernière[11].** Se réjouir des investissements directs étrangers en provenance d'Amérique ne suffit pas : il faut également évaluer leurs impacts en termes de création d'emplois et de réalisation effective des projets. Mais surtout, il s'agit de regarder les conséquences réelles de tels investissements.

N'est-on pas en train de favoriser systématiquement les intérêts de l'*Uncle Sam* ? Nous nous réjouissons des investissements de Microsoft (4 milliards d'euros) et d'Amazon (1,2 milliard d'euros) en France, mais quelles en sont les conséquences pour la souveraineté technologique du pays ? **Comment soutenir nos industriels et start-ups qui tentent de développer une offre de cloud souverain ou des technologies d'IA, si nous ouvrons grand nos portes aux GAFAM ?** Comme pour le Health Data Hub, il semble que les pouvoirs publics aient abandonné cette lutte.

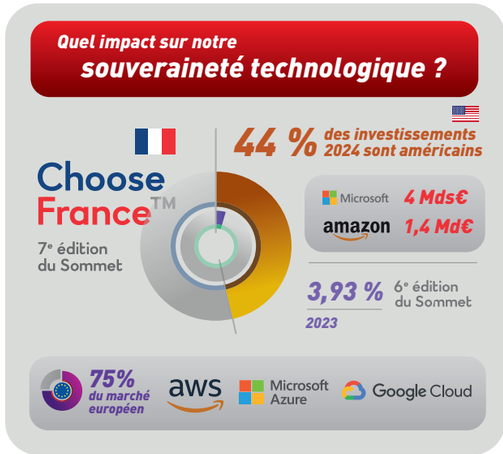
Les difficultés ne devraient pas nous conduire à accepter la dépendance

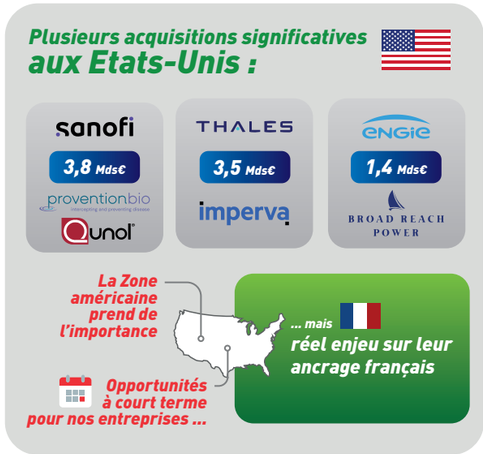
Rappelons que AWS, Microsoft Azure et Google Cloud détiennent près des trois quarts du marché du cloud européen. **Les difficultés ne devraient pas nous conduire à accepter la dépendance :** les exemples du développement de la filière nucléaire dans le cadre du **Plan Messmer des années 1970,** ou bien du **développement de la marine nationale sous Colbert** devraient nous inspirer.

Cocorico aux USA

Néanmoins, il est crucial de considérer la situation dans toute sa complexité. Si les acquisitions d'entreprises françaises et européennes par des acteurs américains sont largement médiatisées, la situation inverse est souvent moins mise en avant. Pourtant, ces dernières années, nous observons également des acquisitions d'entreprises américaines par nos fleurons français.

L'année dernière, nous avions évoqué l'acquisition de 50 % des parts de Clearway Energy Group (5e acteur mondial des énergies renouvelables) par TotalEnergies, ainsi que le rachat de GCP par Saint-Gobain pour plus de deux milliards de dollars. Cette tendance s'est encore intensifiée en 2023, **avec plusieurs entreprises françaises réalisant des acquisitions significatives aux États-Unis.** Avec quelques exemples notables :





- Sanofi a racheté **Provention Bio**, spécialisée dans le développement de médicaments contre le diabète de type 1, pour plus de 2,5 milliards d'euros, ainsi que **QRIB intermediate Holdings**, possesseur de Qunol®, marque américaine leader sur le marché de la santé et du bien-être, pour 1,3 milliard d'euros ;

- Thales, comme mentionné plus haut, a acquis **Imperva** pour près de 3,5 milliards d'euros ;

- Engie a racheté **Broad Reach Power,** spécialisée dans les activités de stockage par batterie, pour environ d'1,4 milliard d'euros ;

- Publicis a racheté **Corra,** leader du e-commerce, pour 127 millions d'euros...

Et cela sans compter les montants de rachats non divulgués, tels que l'acquisition de **U.S. Industrial Technologies**, fournisseur de services de gestion des déchets et de recyclage basé dans le Michigan, par Veolia ou de Barton Perreira, marque de lunettes de luxe fondée en 2007 par deux anciens d'Oliver Peoples, par LVMH (via sa filiale Thélios).

La conquête de l'Ouest

Comme évoqué en mars par le Figaro, **la zone américaine est en train de devenir la plus importante pour plusieurs entreprises,** telles que Schneider Electric[12] ou Veolia, dont nous saluions l'action plus haut. L'entreprise réalise 11 % de son chiffre d'affaires aux États-Unis et ambitionne de doubler sa taille sur ce marché d'ici 2030.

Thales, leader de notre palmarès, se trouve dans un cas de figure similaire : présent dans 22 états américains, la région est devenue son 2e marché après la France suite au rachat d'Imperva. Elle est par ailleurs devenue la partenaire cybersécurité de plus d'un tiers des plus grandes entreprises américaines du classement Fortune 100. Revers de la médaille, désormais, près de 50 % de son capital flottant est détenu par des investisseurs nord-américains, affirmait Patrice Caine, son PDG, en 2023...

Cet attrait s'explique par des prix de l'énergie deux à trois fois moins chers qu'en Europe, mais aussi par l'appel d'air provoqué par la politique de relance américaine, ce New Deal du XXIe siècle. Après l'adoption du plan d'infrastructure de 1 200 milliards de dollars en 2021, les initiatives se sont succédé : le Chips Act en juillet 2022, visant à rapatrier la fabrication de semi-conducteurs sur le sol américain, et l'Inflation Reduction Act en août 2022, destiné à soutenir massivement les investissements dans les technologies vertes. En plus des subventions, ces mesures créent des opportunités, notamment dans le domaine des semi-conducteurs. Air Liquide, leader des gaz ultra-purs pour cette industrie, et Veolia, avec son expertise dans la fourniture d'eau extra pure nécessaire à ces procédés industriels, en bénéficient grandement[13].

À court terme, les mesures prises par l'administration Biden attirent massivement les investissements vers les États-Unis, et créent un nombre important d'opportunités bénéfiques pour nos entreprises. Mais la souveraineté ne peut pas se définir uniquement par un développement de nos entreprises à l'international... Et dans le domaine de l'indépendance, des questions inquiétantes se posent à long terme, comme le montre le cas récent de TotalEnergies.

[10] Pour cette somme, l'Élysée table sur 10 000 emplois attendus, soit 1,5 million par emplois créés.

[11] « *Géopolitique des 15 milliards de Choose France 2024* », Le Grand Continent, 13 mai 2024

[12] Marie Bartnik, Elsa Bembaron, Valérie Collet, Olivia Détroyat et Emmanuel Egloff, « *Pourquoi les grandes entreprises françaises misent plus que jamais sur les États-Unis* », Le Figaro, 11 mars 2024

[13] Anne-Sophie Bellaiche, « *Sécheresse, réindustrialisation, rénovation des infrastructures : aux États-Unis, Veolia veut rafler la mise* », L'Usine Nouvelle, 19 avril 2024

ÉTATS-UNIS : DÉFI POUR LA FRANCE, MAIS TERRE D'OPPORTUNITÉS

6 QUAND LE PÉTROLE FRANÇAIS PREND L'ACCENT AMÉRICAIN

Alors que TotalEnergies célèbre son centenaire, l'entreprise se retrouve confrontée à un paysage complexe sur le sol français. Classée en 8e position de notre palmarès, elle a récemment fait sensation en évoquant une possible cotation à la bourse de New York, en plus de sa cotation actuelle à Paris.

L'ascension vers l'indépendance… américaine ?

Bien que l'entreprise réalise une faible hausse sur le volet de l'indépendance, notamment grâce à une légère baisse du capital flottant et une bonne position sur le baromètre de la souveraineté numérique d'Hexatrust, cela masque une réalité plus inquiétante. Avec une croissance soutenue de l'actionnariat américain (47 % aujourd'hui contre 30 % en 2019[14]), l'actionnariat français de l'entreprise connaît un déclin notable. L'américain BlackRock, avec 6,5 % du capital, est même son premier actionnaire depuis plusieurs années. Cette présence française baisse également au sein de ses organes de gouvernance : **son conseil d'administration est désormais composé uniquement de 50 % de Français, contre 64 % l'année dernière.** Toutefois, la présence américaine en son sein demeure très faible, avec un seul administrateur sur les 14 que compte l'entreprise.

Tout comme les groupes évoqués à la page précédente, et parallèlement à sa mue capitalistique américaine, TotalEnergies a largement étendu ses activités outre-Atlantique. Cette expansion a renforcé sa présence sur le marché nord-américain, notamment par des investissements significatifs dans les infrastructures énergétiques et les énergies renouvelables.

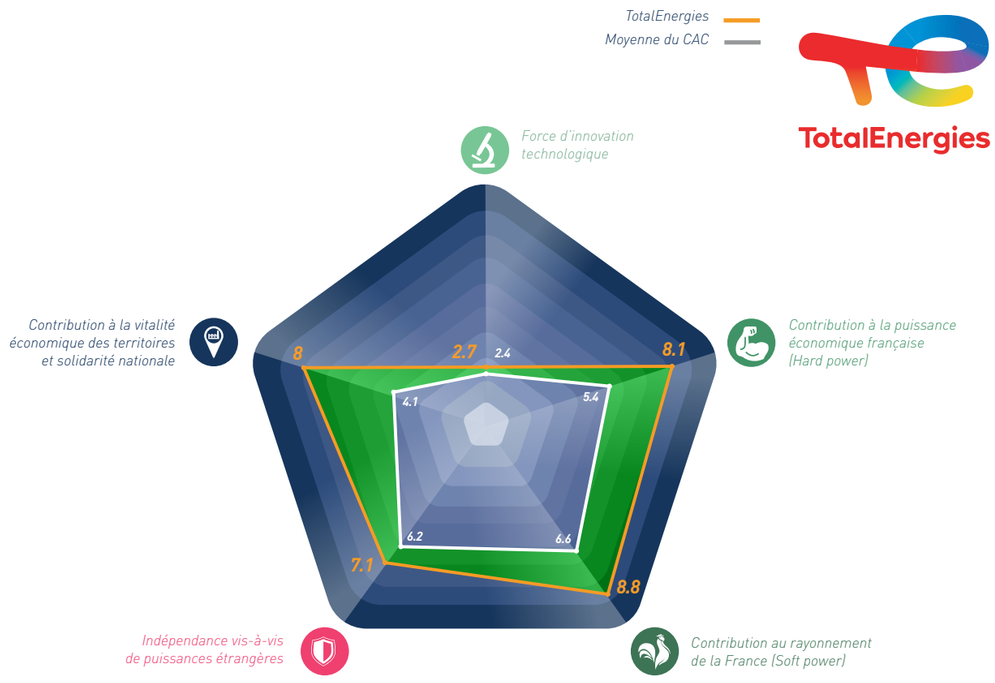
Certes, TotalEnergies ne se trouve pas dans la situation des entreprises rachetées par des puissances extraeuropéennes comme la branche énergie d'Alstom, ArcelorMittal ou Technip.

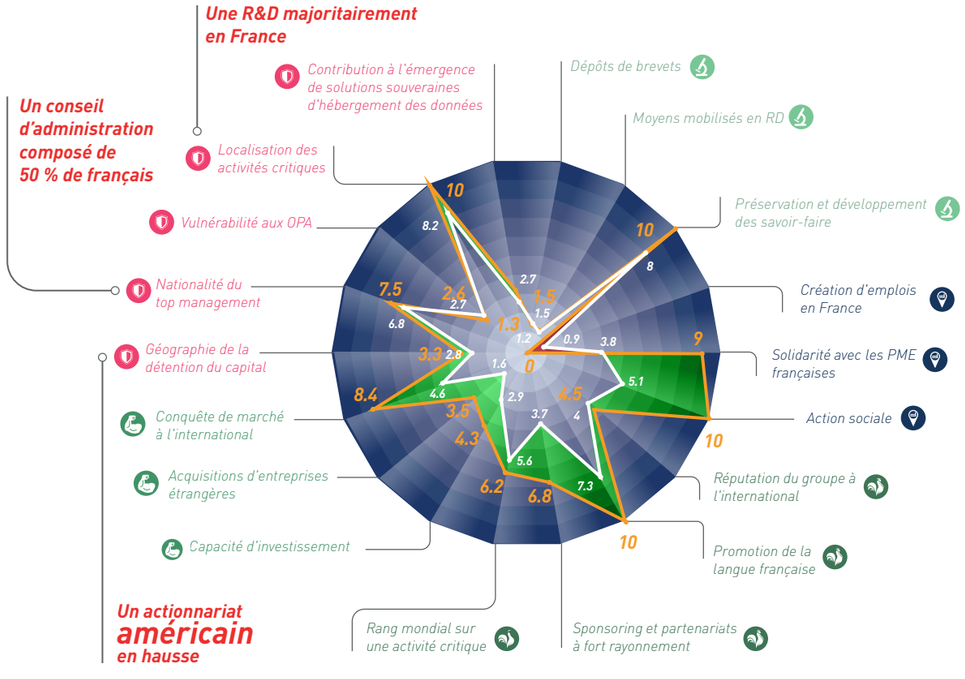
Toutefois, **le détachement progressif de son ancrage capitalistique et de ses dirigeants hors de France est particulièrement inquiétant pour son avenir français.** Contrairement aux idées reçues, TotalEnergies joue d'ailleurs un rôle important dans le rayonnement international de la France, qu'il serait dommageable de perdre (Cf p.34).

En route vers l'innovation et la neutralité carbone

Ce « gouvernement bis[15] » incarne bien plus qu'un simple géant pétrolier : c'est également un vecteur d'innovation et de transition vers les énergies durables. Et dans ce domaine, TotalEnergies se distingue par une légère hausse sur notre indicateur *Force d'innovation technologique.* Le groupe a accru significativement son nombre de demandes de brevets déposées à l'INPI, tandis que son nombre de demandes à l'OEB laisse penser que l'entreprise a saisi l'enjeu de la bataille du brevet unifié à venir (Cf p.21). De plus, ses centres de R&D sont majoritairement situés en France et en Europe, avec 8 centres sur 15 au sein des frontières de l'hexagone.

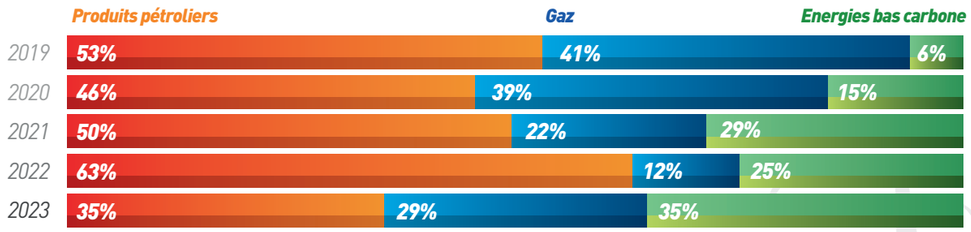
[14] Alain Deneault, « *Total, un gouvernement bis* », Le Monde Diplomatique, août 2018
[15] Ibid





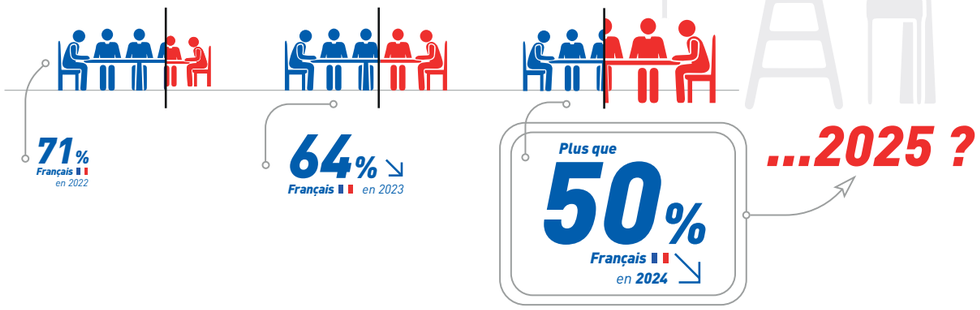
Part des investissements de TotalEnergies (en %)

*En comparaison des autres majors pétrolières, **TotalEnergies** est plutôt un bon élève : **ExxonMobil** et **Chevron** n'investissent presque pas dans les EnR*



TotalEnergies

Conseil d'administration :



En parallèle, **TotalEnergies demeure l'un des plus importants investisseurs dans les énergies bas carbone,** mobilisant plus d'un tiers de ses investissements dans ce secteur, soit 5,5 milliards d'euros sur un total de 14,4 milliards en 2023.

Ces investissements connaissent une croissance exponentielle : alors qu'ils ne représentaient que 6 % en 2019, ils rivalisent désormais en importance avec les investissements dans les produits pétroliers. Avec une vision ambitieuse, l'entreprise vise à produire 100 GW d'électricité bas carbone d'ici 2030, ce qui représenterait 10 % de son mix énergétique, tout en s'engageant à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050.

À cette échéance, les hydrocarbures, principalement du gaz naturel liquéfié, ne devraient plus constituer que 25 % de ses ventes. TotalEnergies est actuellement le plus grand développeur d'énergie solaire au monde.

Le mouton vert dans une mer d'or noir

Il est impératif de situer TotalEnergies dans un cadre comparatif avec d'autres géants du secteur pétrolier plutôt que de l'examiner de façon isolée.

En comparaison des autres majors pétrolières, TotalEnergies est plutôt un bon élève

Et justement, l'ONG Reclaim Finance a comparé les stratégies climatiques de 12 des plus grandes entreprises pétrolières et gazières[16].

Bien qu'aucune ne soit alignée sur les objectifs du scénario Net Zero de l'Agence internationale de l'énergie, et que chaque entreprise ait sa propre définition des énergies bas carbone, TotalEnergies ressort plutôt comme un bon élève à ce jour.

• **ExxonMobil :** ne publie aucun investissement dans les énergies renouvelables.

• **Chevron :** sa diversification dans les énergies soutenables est quasi inexistante.

• **Saudi Aramco :** la part des renouvelables dans son mix énergétique sera inférieure à 1 % en 2030.

• **Eni :** ses investissements dans les énergies renouvelables représenteront seulement 16 % de ses investissements entre 2024 et 2027.

• **Shell :** prévoit d'investir 3,7 fois plus dans le pétrole et le gaz que dans les renouvelables en 2024 et 2025.

• **BP :** prévoit d'investir 2,3 fois plus dans le pétrole et le gaz que dans les énergies bas carbone entre 2024 et 2030.

Cependant, en termes de mix énergétique en 2030, Shell et Repsol devancent TotalEnergies avec une part de renouvelables de 22 %, contre 14 % pour TotalEnergies, qui se classe tout de même troisième. Certes, l'entreprise française n'atteint pas encore les objectifs de l'AIE, mais elle est à l'initiative d'efforts notables.

Au vu des performances d'ExxonMobil et Chevron en matière d'investissement vert, peut-on imaginer qu'un TotalEnergies sous pavillon américain améliorerait cette situation ?

La transition énergétique, complexe et progressive, nécessite une planification minutieuse et une prise en compte des réalités industrielles mondiales.

Un pilier de notre indépendance énergétique à conserver

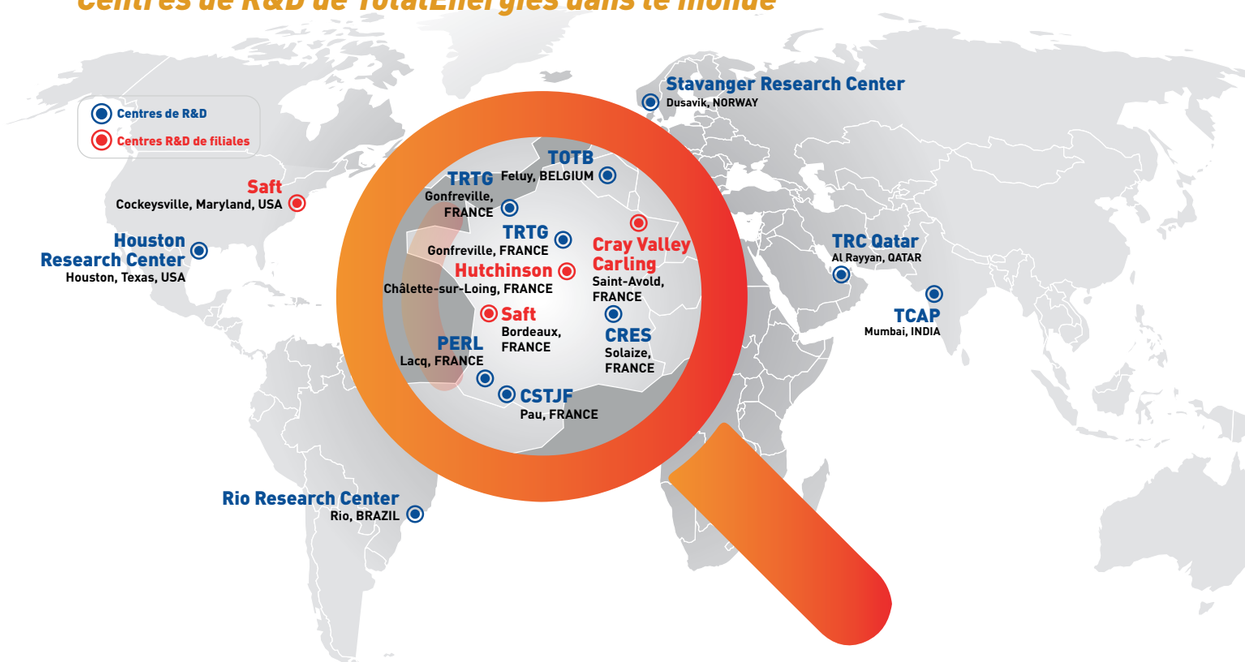
En matière d'investissement vert, peut-on imaginer qu'un TotalEnergies sous pavillon américain améliorerait cette situation ?

Préserver la position de TotalEnergies en France revêt une importance cruciale pour maintenir et développer l'expertise ainsi que les compétences nécessaires à la garantie de la sécurité énergétique nationale.

La diminution progressive de son enracinement français ne serait bénéfique ni pour notre souveraineté ni pour la transition énergétique. C'est une question de souveraineté dans un secteur vital pour notre avenir.

Bien que TotalEnergies puisse faire l'objet de critiques, notamment concernant ses pratiques environnementales et sociales, il est primordial de reconnaître son importance pour sauvegarder les intérêts nationaux.

Centres de R&D de TotalEnergies dans le monde



[16] Reclaim Finance, « *Evaluation des stratégies climat des entreprises pétro-gazières* »

QUAND LE PÉTROLE FRANÇAIS PREND L'ACCENT AMÉRICAIN

7 CONSEILS D'ADMINISTRATION & COMEX : GARDER LE MANCHE

Il est indéniable que la composition des organes de gouvernance des entreprises du CAC 40 revêt une importance capitale dans la gestion et l'orientation stratégique de ces entreprises. Les conseils d'administration et les comités exécutifs jouent un rôle essentiel en prenant des décisions cruciales qui façonnent le destin et la trajectoire de ces sociétés. Une forte représentation française au sein de ces instances permet de prendre en compte les intérêts nationaux dans les choix stratégiques.

Maintenir une présence française significative au sein des conseils d'administration et comités exécutifs revêt une importance toute particulière, notamment dans le contexte où la France cherche à revitaliser son secteur industriel. Comme Laurent Izard l'a souligné, la reconquête industrielle exige un certain niveau de patriotisme économique[17]. Cela implique que les entreprises françaises, notamment celles du CAC 40, soient dirigées et gouvernées par des personnes qui ont à cœur les intérêts de la nation et qui sont engagées à promouvoir son développement économique.

Une présence française constante

Malgré des variations, la prépondérance française persiste au sein des organes de gouvernance des entreprises du CAC 40. Dans les conseils d'administration, les Français conservent une forte représentation à hauteur de 67 % en moyenne, tandis que dans les comités exécutifs, cette proportion s'élève à 68 %, une très légère progression de 1 % par rapport à 2023. Néanmoins, il est alarmant de constater que dans six entreprises du CAC, les Français sont minoritaires au sein du conseil d'administration et du conseil exécutif…

Cette année, Axa se distingue comme la seule entreprise où les Français ont perdu leur majorité au sein du comité exécutif, leur proportion ayant chuté à 44 % après un déclin amorcé en 2022. TotalEnergies, déjà évoquée précédemment, se situe désormais à la croisée des chemins, avec un conseil d'administration partagé à parts égales entre Français et étrangers, contre 64 % de Français l'année précédente. Le cas similaire du comité exécutif d'Alstom, qui compte 50 % de Français, est également à suivre attentivement, même si cette entreprise a quitté le CAC 40 au printemps 2024.

Parmi les faits marquants, on relève des progressions significatives chez certaines entreprises. Le conseil d'administration de BNP affiche une remarquable augmentation, passant de 63 % à 81 % de membres français, la plus importante progression, malheureusement éphémère (Cf p.15). Un mauvais élève des précédentes éditions de notre indice reçoit également nos encouragements : Stellantis, dont la présence française au sein du conseil d'administration progresse de 36 % à 45 %. Plus qu'un petit effort !

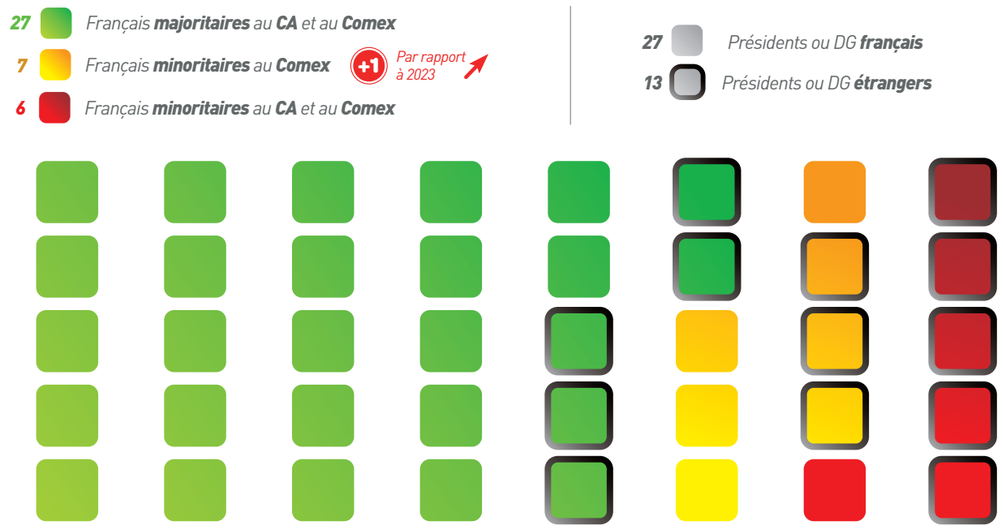
[17] Laurent Izard, « *Éléments de réflexion adressés au collectif Reconstruire, École de Pensée sur la Guerre Économique (EPGE)* », 8 février 2022

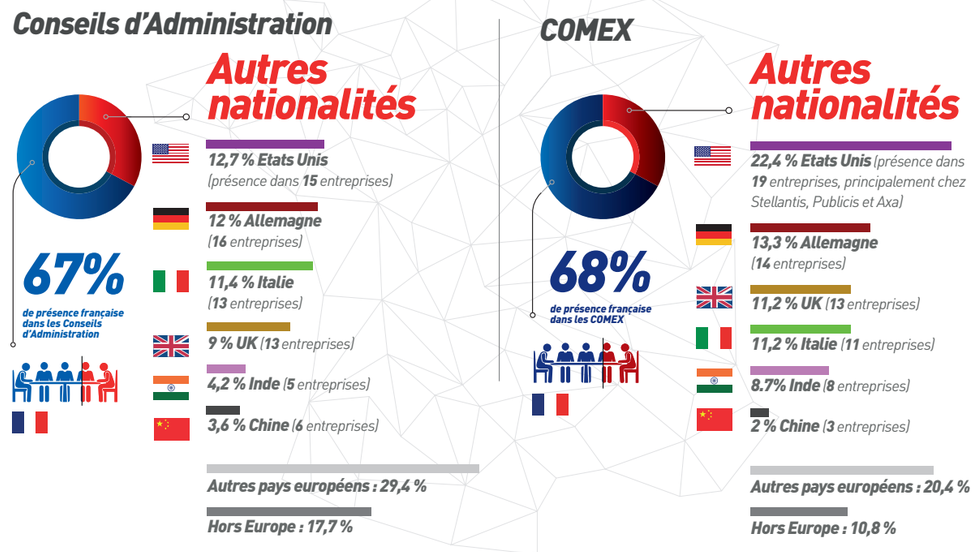
Les Américains se taillent la part du lion

Au sein de notre millésime 2024, nous avons cartographié pour la première fois les administrateurs et top managers en fonction de leur nationalité. Sans surprise, **la présence des États-Unis est considérable et témoigne de leur influence significative.**

Les pays européens, tels que l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni, jouent également un rôle important. Enfin, il est intéressant de constater que malgré une montée en puissance de l'influence chinoise, celle-ci se manifeste encore timidement au sein de nos entreprises. En effet, les ressortissants chinois occupent actuellement une très faible proportion au sein des organes de gouvernance du CAC 40, avec seulement 3,6 % au sein des conseils d'administration et 2 % au sein des conseils exécutifs.

Ces données brutes fournissent matière à une première analyse, mais leur véritable valeur se révélera dans l'observation des tendances au fil des années. Rendez-vous l'année prochaine.





8

UNE INDÉPENDANCE À DEUX VISAGES

Lorsque nous scrutons le CAC 40 à travers le prisme de notre indicateur *Indépendance vis-à-vis de puissances étrangères*, un constat émerge : la prédominance des entreprises familiales. En effet, la moitié de ces entreprises phares pour l'économie française figurent au sein de notre top 10 sur ce volet défensif.

Quand le CAC 40 devient une affaire de famille

Le pouvoir financier des entreprises familiales est indéniable. En mars 2024, Euronext, la place boursière de référence, a conduit une nouvelle étude approfondie sur la répartition des actions en France[18]. Les résultats ont révélé une domination significative des familles dans les premiers rangs des actionnaires du CAC 40 à la fin de l'année 2022. En effet, **cinq dynasties familiales détenaient conjointement une part considérable, soit 18 % des sociétés cotées au sein de l'indice parisien :**

- La famille **Arnault** (48,6 % du capital de **LVMH** et 64,33 % des droits de vote) détenait 7,8 % du CAC 40 ;
- La famille **Hermès (Guerrand, Puech et Dumas)** (66,7 % du capital du **groupe éponyme**) détenait 4,8 % de l'indice ;
- La famille **Bettencourt Meyers** (34,73 % du capital de **L'Oréal**) détenait 2,9 % de l'indice ;
- La famille **Pinault** (42,23 % du capital de **Kering** et 59,28 % des droits de vote) détenait 1,2 % de l'indice ;
- La famille italienne **Del Vecchio** (32,5 % du capital d'**EssilorLuxottica**) détenait 1,2 % de l'indice.

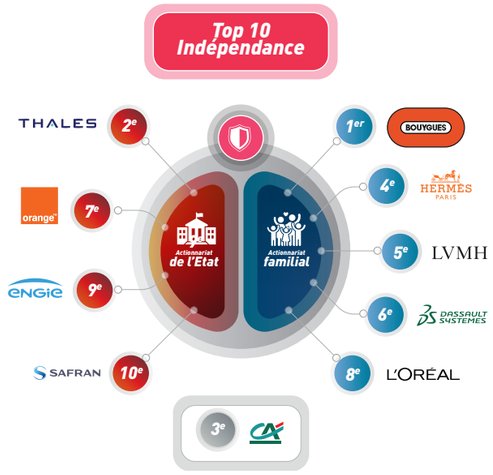
Parmi ces entreprises familiales, trois sont classées dans notre top 10 de l'indépendance. En outre, deux autres groupes familiaux, bien que non présents parmi les principaux actionnaires du CAC 40 énumérés ci-dessus, obtiennent des positions élevées dans notre indicateur. La famille **Bouygues**, détenant 27,5 % du capital et 29,4 % des droits de vote du groupe éponyme, maintient sa position de leader pour la deuxième année consécutive. De même, la famille **Dassault**, possédant 40,02 % du capital et 53,93 % des droits de vote de Dassault Systèmes, occupe la 6e position.

Bien que **Kering** ne figure pas dans notre top 10, elle occupe néanmoins une honorable 11e place. **EssilorLuxottica**, en revanche, se trouve à la 35e place de notre indicateur. Cela s'explique par un actionnariat majoritairement italien et un conseil d'administration composé à seulement 43 % de Français.

Les entreprises familiales comme remparts économiques

Plus présentes dans les pays ancrés dans la tradition du droit civil comme la France[19], les entreprises familiales se dressent comme des piliers de stabilité et de durabilité économique. En dehors de leur puissance capitalistique, leur engagement à long terme va au-delà des simples considérations de profit immédiat. Elles embrassent un horizon temporel élargi qui intègre la préservation du patrimoine familial. Chaque démarche commerciale est scrutée à travers le prisme de sa potentielle influence sur le contrôle familial, et toute initiative qui pourrait diluer ce contrôle ou menacer l'intégrité de l'entreprise est soigneusement évitée.

Cet engagement envers la préservation du capital insuffle un niveau d'indépendance et de résilience rare, et contribue ainsi de manière significative à la souveraineté économique de la France. Les entreprises familiales renforcent le tissu économique national et participent à la préservation de son indépendance face aux influences étrangères.



Le duo État-entreprises, autre clé de voûte de l'indépendance…

Il est intéressant de constater que le contrepoint du top 10 de l'indépendance se compose d'entreprises où la présence de l'État est significative :

- **Thales**, où l'État détient 26,06 % des parts et 35,43 % des droits de vote ;
- **Orange**, où l'État et Bpifrance possèdent 22,95 % des parts et 28,94 % des droits de vote ;
- **Engie**, où l'État détient 23,64 % des parts et 34,43 % des droits de vote ;
- **Safran**, où l'État possède 11,23 % des parts et 18,18 % des droits de vote.

Ce constat n'est guère surprenant : la présence de l'État au sein de ces entreprises clés découle à la fois de la nature stratégique de leurs activités et de la garantie qu'elle offre, automatiquement, une empreinte française dans leur structure actionnariale. Cette présence contribue à renforcer la souveraineté économique de la France en assurant un contrôle national sur ces secteurs stratégiques.

Trois de ces entreprises (Thales, Engie, Safran) figurent également dans le top 10 du *hard power*. La présence de l'État semble avoir un effet positif sur la performance globale de ces entreprises, les positionnant à la fois comme des acteurs économiques clés et comme des instruments de puissance nationale.

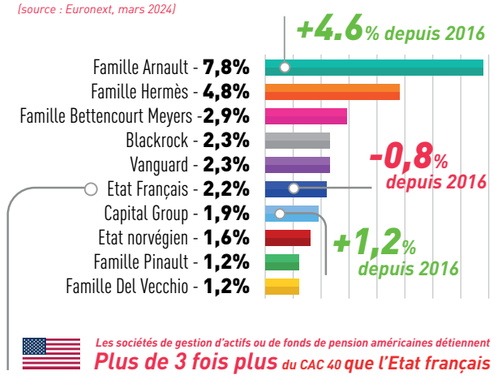
Ces entreprises jouent un rôle vital dans la défense des intérêts nationaux et dans la capacité de la France à résister aux menaces extérieures, telles que les OPA hostiles. De plus, les actions spécifiques de l'État, comme les *golden shares*, qui permettent de protéger des secteurs stratégiques, sont essentielles pour assurer la sécurité et la stabilité de l'économie nationale.

… malgré un État en retrait

Cependant, contrairement aux familles influentes du CAC 40 qui détiennent près d'un cinquième de l'indice et en concentrent une part croissante, **l'État français ne possédait plus que 2,2 % du CAC 40 à fin 2022, contre 3 % en 2016,** année où il était le deuxième actionnaire derrière la famille Arnault[20].

Il est ainsi surpassé par les sociétés américaines **BlackRock** (2,3 %) et **Vanguard** (2,3 %), cette dernière ayant dépassé l'État actionnaire pour la première fois. Vient ensuite le Capital Group avec 1,9 %. **Les sociétés de gestion d'actifs ou de fonds de pension américaines détiennent ainsi près de trois fois plus du CAC 40 que l'État français.**

LES 10 PREMIERS ACTIONNAIRES DU CAC 40 EN 2022
(source : Euronext, mars 2024)



[18] « *Who are the CAC 40 shareholders?* », Euronext, janvier 2018

[19] Si l'on retient une définition au seuil de 20 % des droits de vote, les entreprises familiales ont une présence particulièrement marquée en Europe et en France (plus de 50 % en Allemagne, France et Italie), et une moindre prévalence dans les pays régis par un droit de type « common law » (États-Unis avec 22,4 % des entreprises cotées, Royaume-Uni avec 15,8 %). Source : Research Letter #1, « *Les entreprises familiales dans le monde* », Dauphine – PSL, Chaire Entreprises Familiales, janvier 2024

[20] Who are the CAC 40 shareholders?, Euronext, janvier 2018

UNE INDÉPENDANCE À DEUX VISAGES

9 PARCE QUE LA FRANCE LE VAUT BIEN

Cette année encore, le paysage des entreprises qui soutiennent le *soft power* français est largement marqué par les leaders du luxe, avec des noms comme LVMH et Hermès qui brillent de leur éclat habituel. Toutefois, une nouveauté se profile à l'horizon : L'Oréal – déjà bien positionné sur notre indicateur *Force d'innovation technologique* – émerge cette année en tête du classement *soft power* de notre palmarès.

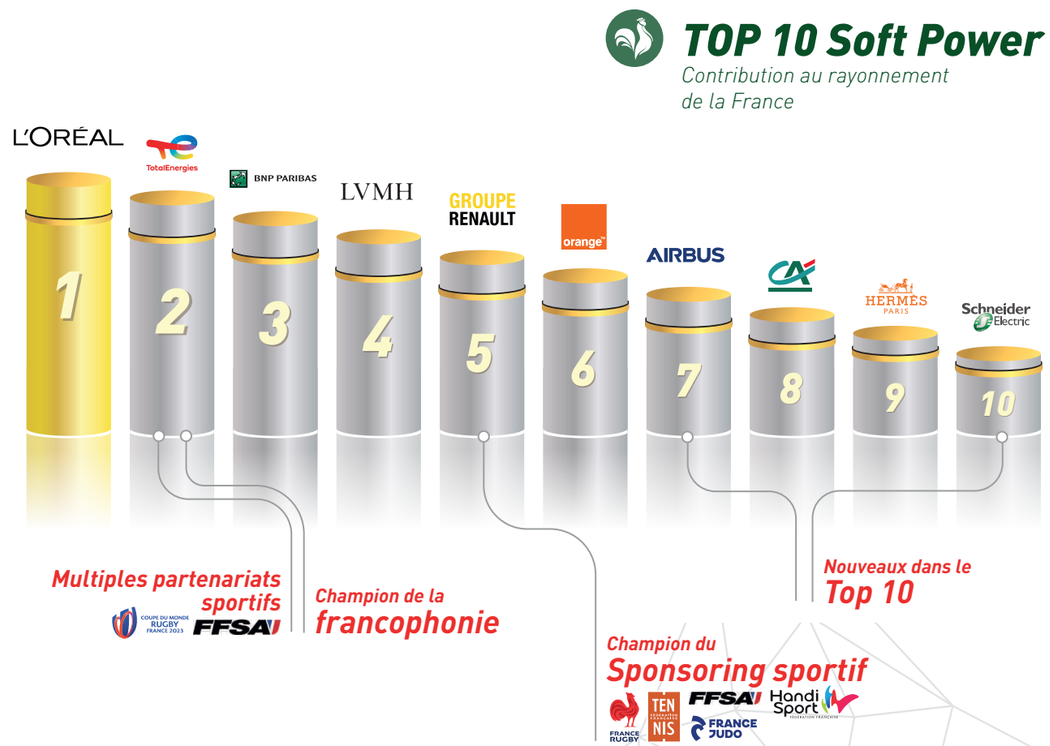
À titre d'illustration, en tant que partenaire incontournable du Festival de Cannes et maquilleur officiel, L'Oréal se distingue comme la seule entreprise du CAC 40 aux côtés de Kering. De même, L'Oréal étend son influence en devenant partenaire du festival du film francophone en Autriche, renforçant ainsi son engagement envers la promotion de la culture francophone à l'échelle internationale.

Comme chaque année, Renault se positionne au sommet en matière de sponsoring, partenaire d'un nombre remarquable de cinq fédérations sportives françaises, établissant ainsi un nouveau record au sein du CAC 40. Enfin, notons **l'entrée d'Airbus dans le top 10, dont la réputation bénéficie probablement des déboires de son concurrent américain.**

TotalEnergies, champion de la francophonie

Bien que TotalEnergies ait renoncé à son statut de partenaire premium des JO 2024 à la suite d'une rencontre infructueuse avec la maire de Paris en 2019, l'entreprise se positionne en 2e place sur notre indicateur *Contribution au rayonnement de la France*. TotalEnergies s'illustre par ses multiples partenariats sportifs, notamment avec la Fédération Française du Sport Automobile ou encore la Coupe du Monde de Rugby 2023.

Cependant, c'est surtout grâce à ses initiatives en faveur de la francophonie que le groupe se démarque. En soutenant activement des événements tels que la Semaine de la Francophonie au Ghana et en collaborant avec l'Organisation Internationale de la Francophonie pour l'autonomisation de milliers de femmes à travers le monde, **TotalEnergies consolide son influence dans le monde francophone, et participe au rayonnement de la langue française.** Il est regrettable, et paradoxal, de constater que malgré cela, cette entreprise est aujourd'hui confrontée à des défis menaçant son ancrage français (Cf p.26), soulignant ainsi les complexités et les enjeux du *soft power* dans un contexte mondial en évolution constante.



Une dégradation inquiétante de la « marque France »

Petit bémol toutefois : la marque ***France***, autrefois rayonnante, a subi en 2023 un déclin surprenant dans l'*Anholt-Ipsos Nation Brands Index*, passant de la 5e à la 8e place[21]. Dans cette même veine, sur les six entreprises du CAC 40 présentes au sein du classement *RepTrak*, qui évalue la réputation des entreprises à l'échelle mondiale, quatre ont vu leur position se dégrader en 2023.

[21] Anholt-Ipsos Nation Brands Index, novembre 2023

cabinet-velite.com

cabinet-velite

@CabinetVelite

#EspritDeConquête

VÉLITE