



LA BATAILLE DES CENTRES DE DÉCISION

Mission commune d'information sur les centres de décision économique
Présidée par M. Philippe Marini, sénateur de l'Oise

Rapporteur : M. Christian Gaudin, sénateur de Maine-et-Loire

Rapport n° 347 (2006-2007)

La présente mission commune d'information constituée le 15 juin 2006 par trois commissions permanentes du Sénat sur « *la notion de centre de décision économique et les conséquences qui s'attachent, en ce domaine, à l'attractivité du territoire national* » vient compléter une longue série de travaux parlementaires relatifs à l'attractivité du territoire.

Derrière le caractère abstrait et multiforme du sujet, il y a des questions concrètes :

- comment se prennent, au sein des entreprises globales, les décisions en matière d'emploi et d'investissements ?
- **qu'est-ce que cela change**, dans une économie mondialisée, **que le lieu d'un centre de décision soit situé en France ou ailleurs ?**
- comment, enfin, se pose aujourd'hui la question des rapports entre la grande entreprise et l'Etat Nation ?

La mission s'est efforcée d'approfondir deux axes :

1°) **La problématique classique de l'attractivité du territoire national pour les sièges sociaux**, qui est un cas particulier du problème plus général de l'attractivité dans le secteur des services à haute valeur ajoutée : comment les attirer ? Comment les retenir ? Quels poids respectifs faut-il accorder, de ce point de vue, à la fiscalité et aux charges sociales, aux infrastructures ou aux conditions de vie ?

2°) **Les implications des « grandes manœuvres » industrielles ou capitalistiques**, qu'il s'agisse de prises de contrôle, comme celle d'Arcelor par le groupe Mittal ou d'alliance entre « égaux » telle la constitution d'Euronext-Nyse.

A cette fin, **elle a procédé à 23 auditions, en formation plénière -dont une moitié**

de chefs de grandes entreprises cotées- auxquelles se sont ajoutées **24 auditions en comité restreint.**

Elle a, d'autre part, organisé **des déplacements dans des pays de l'Union européenne** (Finlande, Suède, Danemark, Pays-Bas) **et en France** (Marseille, Grenoble, Strasbourg).



De gauche à droite : Mme Nicole Bricq, MM. Christian Gaudin et Philippe Marini, Mmes Eva Kjer Hansen, ministre des Affaires sociales, Anne Gazeau-Secret, ambassadeur de France au Danemark, et Pia Gjellerup, parlementaire, ancienne ministre des Finances

A toutes les personnes entendues, la mission a posé les trois mêmes questions : **peut-on parler encore de nationalité d'une entreprise ?** A quelles fonctions correspond la notion de centre de décision ? **Que peut et que doit faire l'Etat pour développer les centres de décision ?**

Enfin, la mission a confié la réalisation de deux études à des sociétés du cabinet Ernst & Young, sur la position de la France dans la hiérarchie des pôles de décisions mondiaux, ainsi que sur l'actionnariat des principales sociétés françaises cotées en vue de permettre au lecteur d'évaluer la vulnérabilité des entreprises à des initiatives non sollicitées.

La présence de centres de décision économique : un enjeu majeur pour les territoires

Le modèle traditionnel de la concurrence internationale entre les territoires a tendance à s'effacer au bénéfice de celui de la concurrence entre les activités, au sein des entreprises elles-mêmes. En effet, l'allocation des actifs qui conditionne sur le long terme la localisation des activités structurantes dépend, en grande partie, de la localisation des centres de décision et de la nationalité dominante des équipes dirigeantes.

La présence de tels centres recouvre donc un triple enjeu pour l'économie d'un pays :

- **des enjeux d'indépendance, voire de sécurité nationale**, au moins s'agissant de certaines industries à caractère stratégique ;
- **des enjeux de localisation des activités de recherche et développement**, essentielles pour la croissance structurelle d'une économie ;
- **des enjeux généraux en termes de maintien ou d'accroissement des activités productives** que favorisent la connaissance du terrain et des relations de l'entreprise naturellement plus étroites avec les pouvoirs publics de l'Etat où se trouve son centre de décision.

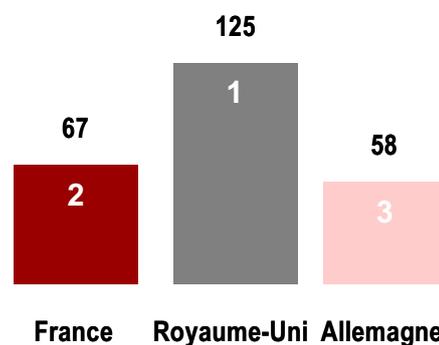
Inversement, par application du principe « **loin des yeux, loin du cœur** », des activités périphériques par rapport au centre de décision de l'entreprise sont la variable d'ajustement naturelle des politiques de restructuration.

Une position française flatteuse mais fragile

La position de la France paraît solide de prime abord. En effet, l'étude que la mission a confiée au cabinet Ernst & Young montre qu'avec 67 sièges, la

France se situe au deuxième rang en Europe, après le Royaume-Uni, pour l'implantation des centres de décision mondiaux des 2.000 entreprises les plus puissantes du monde apparaissant dans le classement annuel du magazine Forbes. De même, la France est le deuxième pays européen, toujours après le Royaume-Uni, pour la localisation des sièges Europe des entreprises non européennes du « top 2.000 ».

Les 3 premiers pays européens pour l'accueil de centres de décision économique



Cependant, cette position de force reposant sur un bel ensemble de « grands chênes » ne doit pas cacher **une triple fragilité** :

- **le caractère « opéable » d'un nombre non négligeable de certains « champions nationaux »**, comme l'a fait apparaître l'autre étude demandée par la mission au cabinet Ernst & Young. (24 sociétés du SBF 120 paraissant ainsi relativement vulnérables à une OPA) ;
- **le risque d'un relâchement des liens entre les grands groupes français**, qui font l'essentiel de leur chiffre d'affaires à l'étranger, **et la communauté nationale**, ce qui peut se traduire, à terme, par la délocalisation de certains centres de décision en dehors de toute prise de contrôle étrangère ;
- **la faible capacité de la France à faire émerger des nouveaux champions dans les secteurs d'avenir** comme c'est par exemple le cas aux Etats-Unis et, d'une façon générale, à susciter l'apparition de grosses PME.

29 pistes pour gagner la bataille des centres de décision économique

La conviction de la mission est **qu'il vaut mieux agir sur les causes - les déficits d'attractivité et d'efficacité - que sur les effets par la multiplication d'obstacles de toute nature aux tentatives de prises de contrôle** ; qu'il vaut mieux, par principe, agir en amont, au niveau économique, qu'en aval, sur le plan juridique par des mesures législatives ou réglementaires. La meilleure protection de l'entreprise comme des territoires consiste à améliorer les performances des unes et la compétitivité des autres. C'est là notre définition du patriotisme économique.

Partant de ces principes, les 29 mesures proposées par la mission commune d'information, sont regroupées sous quatre grandes rubriques.

I. Les mesures de gouvernance

1. **Étendre l'usage des actions à droit de vote multiple** (soit par création de nouvelles catégories d'actions soit en proportionnant les droits attachés à l'actionnaire à la durée de détention de ses titres) ;
2. **Consacrer**, sur les plans juridique et fiscal, **la notion de groupe de sociétés** ;
3. Envisager une évolution du droit des **fondations** et recourir à la **fiducie** pour porter, gérer ou remettre en garantie des titres de capital lors d'opérations de rapprochement entre sociétés ;
4. **Accroître la place de l'actionariat des salariés** et renforcer la participation des salariés aux conseils d'administration et aux conseils de surveillance ;
5. **Renforcer le droit à la consultation préalable des salariés**, pour obtenir des initiateurs d'offres publiques qu'ils explicitent leurs intentions industrielles, tout en facilitant l'exercice de ce droit par les comités de groupe ;

6. **Préserver l'usage du français comme langue de travail dans l'entreprise**, en complétant sur plusieurs points la loi « Toubon », tout en reconnaissant et encourageant la pratique de l'anglais partout où elle s'impose ;

II. Les mesures de protection des secteurs sensibles

7. **Appliquer le décret n° 2005-1739 du 30 décembre 2005 sur les secteurs sensibles et réfléchir à la définition du périmètre des secteurs stratégiques au regard de la souveraineté économique de la France** ;
8. **Négocier une pratique plus homogène sur le plan international de la réglementation anti-corruption de l'OCDE** ;

III. Les mesures de compétitivité et d'attractivité

9. **Accroître la prévisibilité et la lisibilité de notre droit** ;
10. Renforcer l'attractivité du site « France » pour les cadres de haut niveau par la **mise en place d'un régime de résident fiscal temporaire** ;
11. **Assouplir certaines procédures administratives telles l'obtention des visas** afin d'attirer les talents, étudiants, chercheurs et cadres de haut niveau ;
12. **Clarifier la procédure de rescrit fiscal** et en raccourcir les délais ;
13. **Élargir, sur une base optionnelle, la diffusion du régime du bénéficiaire mondial consolidé** ;
14. **Renforcer l'attractivité du régime d'intégration fiscale par l'introduction de modalités intermédiaires**, à caractère optionnel ou se substituant au dispositif actuel ;

15. Renforcer la compétitivité du droit français, en améliorant sa prévisibilité et sa lisibilité, et aussi en prenant, par anticipation, des **mesures d'adaptation juridique aux nouveaux marchés** ;

16. **Aménager le droit des brevets** en ratifiant le protocole de Londres et en poursuivant les négociations sur le brevet communautaire ;

17. **Internationaliser la recherche et les universités** en prenant soin de développer des synergies autour des **pôles de compétitivité** ;

18. **Orienter plus nettement les actions de l'AFII vers la recherche de centres de décision** ;

IV. Les mesures structurelles de consolidation économique à moyen et long termes

19. **Développer l'épargne retraite** et suivre plus attentivement l'élaboration des normes internationales susceptibles d'avoir une influence sur la part relative des placements en actions (s'efforcer ainsi d'**infléchir dans cet esprit la future directive européenne « Solvabilité II »**) ;

20. **Abonder régulièrement le Fonds de réserve des retraites** ;

21. **Encourager le « capital patient »** pour l'amorçage des jeunes entreprises ; réexaminer dans cet esprit, et simplifier, le régime des outils de capital-risque et de placement dans l'innovation ;

22. **Encourager l'actionnariat de type familial**, en poursuivant l'effort d'adaptation des dispositifs fiscaux ;

23. **Abaisser le taux facial de l'impôt sur les sociétés et en harmoniser l'assiette** (en soutenant à Bruxelles l'initiative communautaire ACCIS) ;

24. **Expérimenter la TVA sociale** pour mieux répartir entre produits nationaux et produits importés le poids de la protection sociale et renforcer la compétitivité de nos entreprises ;

25. Au niveau des territoires, **promouvoir des écosystèmes susceptibles de s'auto-renforcer, en vue de faciliter les adaptations** ; cela passe notamment par la réforme des universités, par le renforcement des actions en faveur des chercheurs français à l'étranger et par le développement de l'accueil des étudiants et chercheurs étrangers à haut potentiel ;

26. **Encourager les entreprises, en particulier les PME, à accomplir des sauts de productivité** ;

27. Utiliser les positions d'actionnariat direct et indirect de l'Etat, notamment pour **favoriser les rapprochements au niveau national ou européen** ;

28. **Faire évoluer la politique de la concurrence de la Commission européenne** pour favoriser la constitution de champions européens ;

29. **Promouvoir au niveau européen les programmes coordonnés dans les domaines de haute technologie**, et par exemple avec l'**adoption de standards techniques communs en matière de télécommunications**.



Mission commune d'information « Centres de décision économique »

<http://www.senat.fr/commission/missions/Decisioneconomique/index>

Secrétariat de la mission
15, rue de Vaugirard
75291 Paris cedex 06

Téléphone : 01 42 34 23 82
Télécopie : 01 42 34 26 06

Président

M. Philippe Marini, Sénateur (UMP)
de l'Oise



Rapporteur

M. Christian Gaudin, Sénateur (UC-UDF)
de Maine-et-Loire

