

La compétition de la relance

Baromètre de l'Attractivité
de la France

Mai 2020



SOMMAIRE

Éditorial	3
Synthèse	4
À quel point la France était-elle attractive avant la crise ?	7
En 2020 et 2021, l'investissement étranger sera un levier fragile, mais vital pour la reprise	13
Comment la France doit-elle se réinventer et convaincre ses investisseurs à l'horizon 2025 ?	25
Annexes	33

Merci à tous les dirigeants et experts qui nous ont confié leurs convictions et points de vue...

Doris Birkhofer (CEO Siemens Smart Infrastructure France & Belgium), Ana Boata (Directrice de la recherche macroéconomique d'Euler Hermes), Pascal Cagni (Ambassadeur aux Investissements Internationaux), David Cousquer (Fondateur de Trendeo), Henriette Dræbye Rosenquist (Présidente de Pfizer France), Benoît Grossmann (Président de France Digitale), Christophe Lecourtier (Directeur Général de Business France), Jean-Luc Moudenc (Président de Toulouse Métropole et de France urbaine), Valérie Péresse (Présidente de la Région Île-de-France), Amélie Vidal-Simi (Présidente de Henkel France).

... et aux équipes EY qui ont réalisé ou contribué à cette édition 2020 du Baromètre de l'Attractivité de la France

Hugo Alvarez, Bertrand Baret, Chloé Benayoun, Marie-Armelle Benito, Élise Carrard, Rudy Cohen-Scali, Guillaume Cornu, Éric Fourel, Amélie Fournier, Isabelle Girardot, Camille de Guillebon, Quentin Hacquard, Sandra Hurel, Marc Lhermitte, Jean-Pierre Lieb, Alain Perroux, Fabien Piliu, Clémence Marcout, Laurent Miannay, Camille Ragnet, Vincent Raufast, Enzo Sauze, Emmanuelle Raveau, Florent Schmidt, Franck Sebag, Charlotte Thomas, Frantz Toussaint, François Weill et Hugo Zelli.

Éditorial

Quand la crise rebat les cartes de l'attractivité

Les conséquences de cette crise inédite dans l'histoire moderne ne sont pas seulement humaines. A l'heure de la présentation de ce rapport, l'étape la plus tragique de la pandémie de COVID-19 semble derrière nous. Sonne désormais l'heure de la reprise, de la relance et de la réinvention. Sur le plan économique, nous sommes au début d'une période tout aussi incertaine, dont la gestion est un véritable saut dans l'inconnu pour les États, les entreprises et les citoyens. Si l'action publique a permis d'éviter l'effondrement de notre économie, le retour à la normale n'est pas garanti.

Pendant la crise sanitaire, la question de l'attractivité de la France n'était pas sur le devant de la scène. A juste titre. Elle se pose désormais, maintenant que les bleus aux âmes et aux corps commencent à s'estomper. Pourquoi ? Parce que les entreprises étrangères implantées en France emploient 2 millions de personnes, représentent 21% des dépenses de R&D privées et 31% de nos exportations et qu'à ce titre elles sont des éléments incontournables de notre économie et de sa transformation. Et parce que la France, en 2019, prenait tout simplement la très convoitée première place sur le podium européen des investissements étrangers, devant ses compétiteurs historiques, le Royaume-Uni et l'Allemagne.

Or, en ce mois de mai 2020, les investisseurs s'interrogent sur leur stratégie à l'international, sur le choix de l'Europe et de la France. Pourquoi ? D'abord parce que l'impact de la crise sur l'économie européenne et celle des pays est très scruté. Et parce que leur organisation productive, commerciale ou scientifique doit s'adapter au monde post Covid-19, ravivant de ce fait le débat sur la (re)localisation de certaines activités stratégiques (pharmaceutique, agroalimentaire, industries vitales et donc prioritaires ...).

D'autres facteurs pourraient modifier leurs arbitrages et leurs choix en matière d'implantation. L'action de l'Etat en fait partie. Pivot incontournable de l'économie tricolore, ses investissements vont en partie conditionner le redémarrage. Mais l'impact des plans de relance sur les finances publiques ne saurait être neutre. La dégradation des comptes de la Nation est-elle de nature à réduire l'action de l'Etat pour permettre à la France de rester compétitive ? Une fois la crise réglée, quelles seront les contreparties fiscales des plans de relance, mais aussi l'optimisation de la dépense publique ?

Les nouveaux comportements et les attentes des consommateurs devront également être pris en compte. Le facteur environnemental, l'origine des produits, les circuits courts sont désormais des éléments que les entreprises ne peuvent plus ignorer. Plus globalement, pour les entreprises internationales, être exemplaire face aux mutations technologiques, environnementales et sociétales ne devrait plus être une option.

Vous l'aurez compris, la pandémie nous impose un exercice différent. Outre une comptabilité et un décryptage classique des investissements, ce millésime du Baromètre EY de l'Attractivité impose de voir plus loin. Avec ce rapport, dans ce contexte si particulier, nous vous proposons une lecture instantanée mais également prospective de l'attractivité de la France et du rôle crucial des investissements internationaux pour notre économie, au cœur de la crise, au moment de la reprise et dans la phase de relance de la France. Nous n'avons ni formules magiques, ni recettes miracles. Mais à l'heure où l'optimisme est rare, nous pensons que le levier de l'investissement international, auquel nous croyons depuis maintenant 20 ans, fait partie des réponses.

Les investissements étrangers sont essentiels à l'économie de la France, sa diversité et sa vigueur, et nul ne peut douter que la compétition pour les attirer sera encore plus féroce, la compétition de la relance.

Éric Fourel
Président d'EY en France



Marc Lhermitte
Associé, Ernst & Young Advisory
Responsable du Programme Attractivité



Synthèse

1

Fin 2019, la France prenait la 1^{ère} place européenne pour l'accueil d'investissements internationaux

Avec 1197 projets annoncés au cours de l'année 2019, la France devançait pour la 1^{ère} fois le Royaume-Uni (1109) et l'Allemagne (971). Elle conservait la 1^{ère} place pour la production et la R&D, dans la continuité de la forte progression observée en 2017 et 2018. Notre 1^{er} sondage « Perception », mené en février 2020, le confirmait : 32% des dirigeants estimaient que l'attractivité de la France était en amélioration et 50% la voyaient se stabiliser, malgré les remous sociaux de 2018 et 2019.

2

La crise amène à revisiter les plans d'investissement, mais les deux tiers des projets de 2019 sont réalisés ou en cours de mise en œuvre

Selon l'analyse d'EY, 65% environ des investissements annoncés 2019 seraient maintenus, 25% reportés ou fortement révisés et 10% annulés. Cependant, même les projets révisés n'atteindront peut-être pas leurs objectifs de capacité, de capex et de recrutements dans les délais initialement prévus.

Ce taux de « réalisation » est le même dans les principaux pays européens. Ainsi, en raisonnant en parts de marché, la France a gagné 3 points (18,7%) entre 2018 et 2019 et bénéficiait de la plus forte dynamique parmi les 3 principales destinations européennes.

3

Pièce maîtresse de l'économie française, l'investissement étranger pourrait néanmoins fortement ralentir en 2020 et 2021

Selon notre enquête d'avril, 66% des dirigeants envisageaient une réduction mineure ou substantielle de leurs projets en 2020 et 15% un report à 2021. Aucun ne déclarait d'annulation...ni d'augmentation. Ce ralentissement doit être surveillé, car il représente 31% des exportations industrielles et 21% de la R&D privée en France. Il sera également l'objet de toutes les attentions partout dans le monde.

Les investissements devraient se poursuivre dans certains secteurs, comme la santé, les loisirs en ligne ou le e-commerce, mais l'alerte est donnée sur les sites de production, notamment dans l'aéronautique, l'automobile, les équipements, la chimie et la plasturgie.

4

Les dirigeants vont faire des arbitrages autour des plans de relance et réfléchissent à l'équilibre entre *reshoring*, *nearshoring* et *offshoring*

Interrogés fin avril 2020, 80% des dirigeants estiment que la nature et l'envergure des plans de relance - majoritairement nationaux - ainsi que les trajectoires de sortie de crise pèseront lors des arbitrages concernant la localisation de leurs investissements futurs. Un mouvement massif de relocalisation est-il envisageable ? Selon notre enquête, 83% des dirigeants dessinent plutôt une régionalisation des *supply chains*, avec un rapprochement de certains sites de production et de leurs chaînes de valeur aux frontières de l'UE mais aussi en Afrique.

5

Trois grandes tendances détermineront la destination des investissements internationaux d'ici 2025

1. **Automatisation et digitalisation des processus industriels, des back-offices et de la relation client** (priorité N°1 pour 82% des dirigeants) : les bénéfices attendus des process et des outils technologiques pour se donner des marges de manœuvre financières et être plus agiles sont nombreux.
2. **Priorité aux nouvelles exigences environnementales et sociétales (57%)** : la crise actuelle a accentué des évolutions fortes telles que l'approvisionnement local ou la consommation responsable. Sur ce point, la coopération public-privé sera essentielle pour faire progresser les politiques environnementales.

3. **Reconfiguration des échanges mondiaux et de la *supply chain* (56%)** : cette reconfiguration pourrait se traduire par une évolution des schémas d'implantation, une prise en compte de l'empreinte carbone de la logistique, et une nouvelle combinaison de *reshoring*, *nearshoring* et *offshoring*.

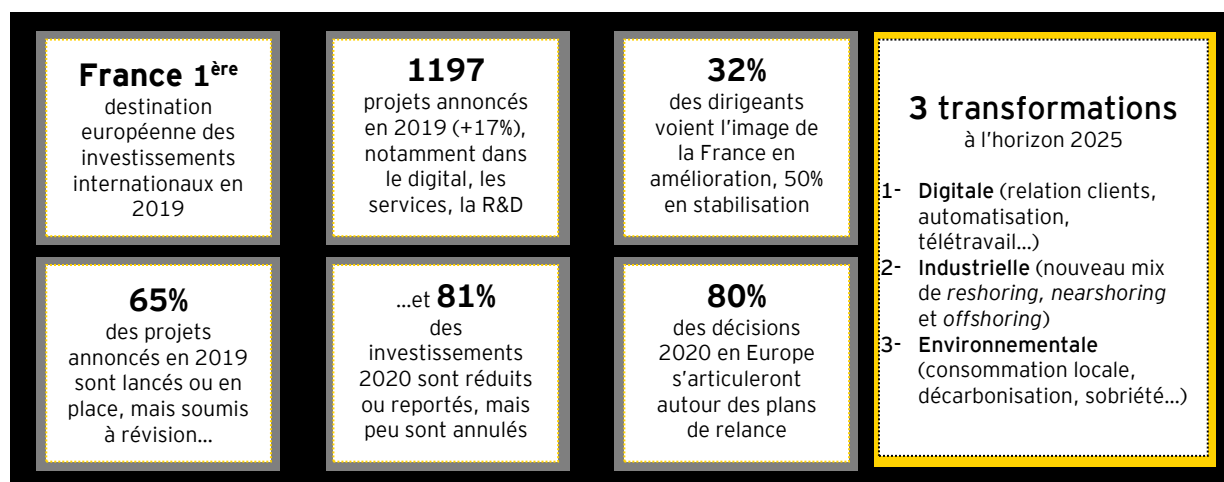
À court terme, la France est très regardée et doit rassurer sur sa stratégie immédiate

- Confirmer le **cadre de compétitivité**, fiscal et réglementaire, qui a permis à la France de redresser son attractivité depuis 2017.
- Rassurer sur la **résilience de la France** et expliquer la sortie du confinement et le plan de relance.
- Participer activement à la **compétition européenne de la relance** qui bat actuellement son plein.
- Miser sur le **match Paris-Londres** car 2020 est aussi, en théorie, l'année du Brexit, et faire revenir des sièges et fonctions tertiaires.
- Imaginer des solutions qui vont donner de **l'agilité et de la confiance** aux entreprises internationales.
- Optimiser le **maillage national/régional** des plans de relance et de l'appui aux investissements.

À moyen terme, les recommandations des dirigeants internationaux pour que la France reste attractive et se réinvente

- Parer les risques de réduction massive de l'emploi en jouant sur la flexibilité et la fiscalité.
- Affirmer la France comme un hub technologique résilient et incontournable en Europe.
- Relancer durablement la France par un effort massif de soutien à l'entrepreneuriat.
- Faire de la France le pays des talents agiles et créatifs.
- Adapter les équipements des territoires et les espaces de travail aux nouveaux usages.
- Investir dans l'autonomie et la résilience des territoires et tirer profit du « less is more » et du « small is beautiful ».
- Se montrer exemplaire dans l'engagement sociétal au-delà de la crise.

Chiffres-clés du Baromètre 2020 de l'Attractivité



Avant-propos

Permettre à la France de rester incontournable en Europe

La performance de la France en 2019 est-elle une surprise ?

Elle est le résultat assez logique des efforts menés ces dernières années pour améliorer l'environnement des affaires en France, notamment dans le domaine fiscal et social. La réforme du marché du travail, la baisse des charges patronales, la modification du régime des impatriés, les plans de soutien au numérique ou encore à l'intelligence artificielle ont convaincu les investisseurs étrangers de s'installer ou de conforter leur présence chez nous, tout comme le fait que le gouvernement assume pleinement sa politique pro-business. Notons par ailleurs que la France a fait preuve de résilience et de stabilité dans un environnement marqué par les incertitudes liées au Brexit et les difficultés de l'industrie allemande.

Que nous disent les investisseurs avec qui nous échangeons quotidiennement ? Il faut consolider et renforcer les acquis qui ont permis à la France d'être la première destination des investissements étrangers en Europe. De ce point de vue, la sanctuarisation du crédit impôt recherche est une excellente nouvelle car elle permet à la France d'attirer toujours plus de projets innovants. Il faut également travailler sur des solutions - pourquoi pas fiscales - pour attirer plus de quartiers généraux, de sièges sociaux.

Les conséquences de la crise peuvent-elles rebattre les cartes de l'attractivité ?

Il ne faut pas voir cette crise comme une menace mais comme une opportunité. Troisième en 2017, deuxième en 2018, la France est première au classement des pays ayant attiré le plus d'investissements directs étrangers en Europe en 2019. Pour rester en tête, il aurait de toutes façons fallu nous réinventer, continuer à faire bouger certains curseurs car nos principaux concurrents ne vont pas rester les bras croisés. La compétition ne s'arrête jamais !

En 2019, Business France a accompagné 57% des projets d'investissements étrangers comptabilisés en France. Outre le travail de suivi pour que les intentions se réalisent en dépit de la crise, nous continuons inlassablement de faire entendre la voix de la France, que ce soit à Davos, lors du Sommet Choose France, du Scale-up Tour... Enfin, nous réfléchissons avec le gouvernement sur la nouvelle stratégie pour permettre à la France de rester incontournable en Europe.

Les investisseurs étrangers ont salué les mesures prises pour amortir la crise, comme le recours au chômage partiel et les prêts garantis. Ils sont très attentifs aux mesures destinées à relancer l'activité. Business France est restée à leurs côtés, depuis Paris ainsi que via nos bureaux à l'étranger, pour veiller à leur bonne information et l'accompagnement de leurs projets.

Dans le domaine industriel, une relocalisation de certaines activités est-elle envisageable ?

La crise actuelle, les tensions commerciales sino-américaines, les opportunités offertes par les nouvelles technologies poussent à une nouvelle régionalisation des activités productives. Cela nous conduit à encourager l'accueil d'investissements qui contribueront à notre souveraineté industrielle, notamment dans la localisation de certaines filières stratégiques au sein desquelles la sécurisation des chaînes de valeur devra être assurée. La France, grâce notamment à son savoir-faire dans l'industrie 4.0, a une carte à jouer dans les relocalisations associées à des développements d'innovations compétitives.

Politique de filière et politique de la demande peuvent-elles être des facteurs d'attractivité ?

Dans un certain nombre de secteurs, notamment la santé, l'agroalimentaire, les biens de consommation tels que la cosmétique, la France témoigne de son excellence. Tout ce qui peut renforcer leur écosystème, la formation, les relations entre le public et le privé, sont de nature à attirer toujours plus d'investisseurs étrangers.

Une politique de la demande volontariste peut être un facteur d'attractivité. La robustesse d'un marché domestique aiguise forcément les appétits des investisseurs. On observe certains secteurs en essor, comme le e-commerce et la distribution, du fait de changement dans les habitudes de consommation. On peut également citer les services informatiques, dont la demande a explosé du fait que les entreprises s'efforcent de permettre à leurs employés de travailler chez eux et que la socialisation se fait à distance. A l'heure où les investisseurs se rapprochent des marchés de consommation, un cercle vertueux peut s'enclencher pour faire de la France la terre d'accueil d'investissements innovants, notamment en matière de transition écologique.



Pascal Cagni

Ambassadeur aux
Investissements
Internationaux



Christophe Lecourtier

Directeur Général de
Business France

1

A quel point la France était-elle attractive avant la crise ?

On peine à l'imaginer, mais il y eut un monde avant la pandémie. Un monde au sein duquel la France pouvait se targuer de résultats spectaculaires, mais somme toute assez logiques. En effet, malgré les soubresauts de son économie, les incertitudes liées au Brexit, les tensions commerciales internationales et les mouvements sociaux, la France aura fait mieux que tirer son épingle du jeu dans la compétition européenne entre 2016 et 2019. Les réformes structurelles engagées ces dernières années et que les investisseurs appelaient de leurs vœux ont porté leurs fruits.

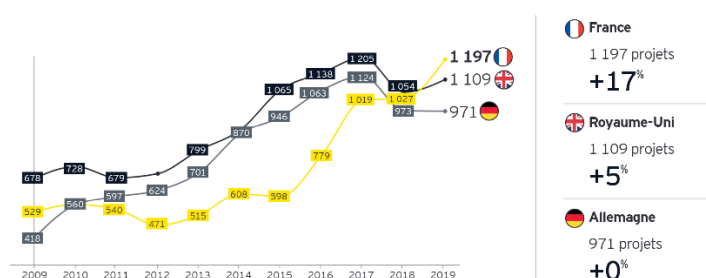
Même si ces résultats sont soumis à la révision des projets prévus par les entreprises à capitaux étrangers et à l'efficacité de la relance française - nous y revenons plus loin -, le momentum de la France et sa « part de marché » face à l'Allemagne et au Royaume-Uni sont des points de départ très intéressants pour les années à venir.

Fin 2019, la France prenait la 1^{ère} place européenne pour l'accueil d'investissements internationaux

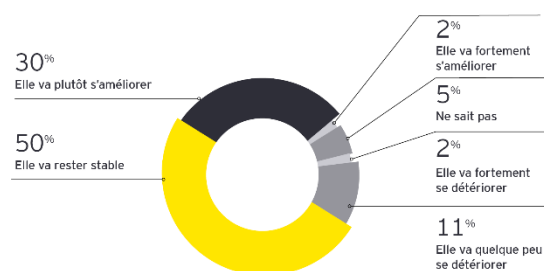
Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2019, la France avait enregistré 1197 annonces d'implantations étrangères, provenant de pays européens et non européens sur son territoire. Pour la première fois, l'Hexagone devançait le Royaume-Uni (1109) projets et l'Allemagne (971), ses rivaux historiques. Cette performance historique est le prolongement d'un redressement de notre attractivité par une amélioration de notre compétitivité.

Et l'image de la France se stabilisait, le pays retrouvant une relative confiance des dirigeants : notre 1^{er} sondage « Perception », mené en février 2020, le confirmait : 32% des dirigeants estimaient que l'attractivité de la France était en amélioration et 50% la voyaient se stabiliser, malgré les remous sociaux de 2018 et 2019.

Évolution comparée du nombre d'investissements étrangers annoncés en France, Allemagne et Royaume-Uni entre 2009 et 2019, avant correction des impacts de la crise



Comment voyez vous l'évolution de l'attractivité de la France au cours des trois prochaines années ?



En Europe, le nombre d'investissements directs étrangers a légèrement augmenté en 2019 (+0,9%) pour s'élever à 6 412. Les tensions commerciales mondiales, l'incertitude liée au Brexit (y compris les véritables craintes d'un Brexit sans accord) et une croissance économique modérée ont abouti à une augmentation modeste des investissements sur tout le continent.

L'observation des dynamiques et des parts de marché reste pertinente et indique que la France était le pays européen le plus prometteur à la veille de la crise...

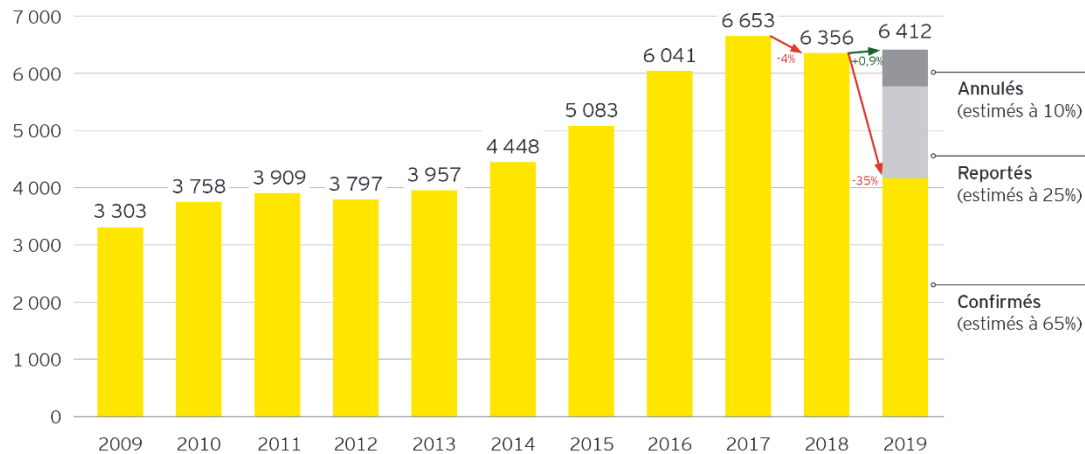
Parmi le Top 10 des pays européens destinataires d'investissements étrangers, seuls l'Espagne (+55%), la France (+17%), le Royaume-Uni (+5%) et les Pays-Bas (+11%) ont enregistré une augmentation des projets d'IDE. En dehors du top 10, on note la progression du Portugal (+114%), qui témoigne de son attractivité croissante.

Top 10 des pays d'accueil des investissements étrangers annoncés en Europe en 2019

Rang	Pays	% 2019	% 2018	Évolution 2018/2019
1	France	18,7%	16,2%	+17% ↑
2	Royaume-Uni	17,3%	16,6%	+5% ↑
3	Allemagne	15,1%	15,3%	+0% →
4	Espagne	7,6%	4,9%	+55% ↑
5	Belgique	4,2%	4,4%	-4% ↓
6	Pays-Bas	4,0%	3,6%	+11% ↑
7	Pologne	3,1%	4,3%	-26% ↓
8	Irlande	3,1%	3,2%	-7% ↓
9	Russie	3,0%	3,3%	-9% ↓
10	Turquie	3,0%	4,1%	-33% ↓
	Autres pays	21,3%	27,0%	-11% ↓
	Total	100%	100%	+0,9%

Source : EY European Investment Monitor, 2020.

Nombre de projets d'investissements étrangers annoncés en Europe en 2019 avant et après correction des impacts de la crise



Source : EY European Investment Monitor, 2020 / l'estimation a été établie par analyse des impacts sectoriels et d'enquêtes sur les intentions des investisseurs en avril 2020.

Point de vue

Renouveau industriel et relocalisation des chaînes de valeur stratégiques pour l'Île-de-France



Valérie Pécresse

Présidente de la Région Île-de-France

“

La crise a souligné la vulnérabilité industrielle de la France, trop dépendante aux fournisseurs étrangers. Elle nous amène à avoir une réflexion sur la reconfiguration de notre outil productif dans la santé ou les biens d'équipement. Nous avons des atouts : le savoir-faire français, nos chercheurs et nos talents.

La crise accélère des mutations déjà bien identifiées par la région Île-de-France : l'innovation, la numérisation, les enjeux environnementaux et la sécurité (sanitaire, alimentaire et cyber). Nos avantages comparatifs sont internationalement reconnus, la région concentre 20 Mds€ de dépenses de R&D, 162 000 chercheurs et des outils numériques opérationnels qui ont prouvé dans cette crise leur utilité (plateforme Smart Services, dispositifs de télétravail et de télé-enseignement). L'anticipation paie, cela nous a permis d'être réactifs et agiles.

Cette capacité d'anticipation est moteur de notre attractivité depuis 2016. Avec 415 investissements directs internationaux prévus et la création de près de 10 000 emplois, la région atteint en 2019 un record. Première région au monde pour les investissements en R&D, elle a également confirmé sa position de 1^{ère} région européenne du futur 2020/21. Dans le contexte Brexit, la région est la 1^{ère} destination en Europe de projets venant du Royaume-Uni.

Avec la crise, certains projets d'investissement pourraient être reportés voire annulés, mais la Région Île-de-France a mis en place un dispositif de soutien massif auprès de toutes les entreprises (fonds de solidarité, prêt Rebond, fonds Résilience, PM'UP Covid) et proposera avant l'été un plan de relance, notamment axé sur la santé et le numérique. L'agence d'attractivité Choose Paris Region accompagnera les entreprises étrangères d'Île-de-France pour passer ce cap difficile. Réindustrialiser, digitaliser et décarboner, c'est le triptyque régional pour renforcer l'attractivité et résister aux chocs futurs.

”

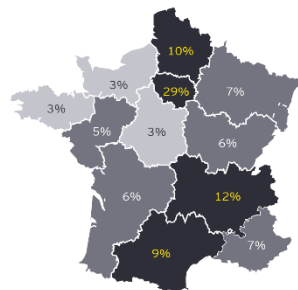
Avant la crise, les régions françaises connaissaient une forte progression des investissements internationaux, notamment dans l'industrie

En haut de ce palmarès se trouvent l'Île-de-France, qui conserve la tête du classement français, avec près de 350 projets à elle seule, devant la région Auvergne-Rhône-Alpes et les Hauts-de-France. Le top 3 Français se positionne dans le haut du classement des investissements étrangers en Europe, occupant les 2^{ème}, 9^{ème} et 12^{ème} positions, face au Grand Londres, qui conserve sa 1^{ère} place.

Si ces trois régions occupaient déjà le haut du podium en 2018, de belles progressions sont néanmoins observées en Occitanie, Provence-Alpes-Côte-d'Azur et Bourgogne-Franche-Comté.

Le classement des investissements dans les sites de production met en évidence le développement des bassins industriels historiques, qui profitent pleinement de l'augmentation forte des implantations et extensions d'usines (+20% entre 2018 et 2019) et de la 1^{ère} place européenne de la France avec 409 projets industriels, devant l'Allemagne (161), la Turquie (138) et le Royaume-Uni (132).

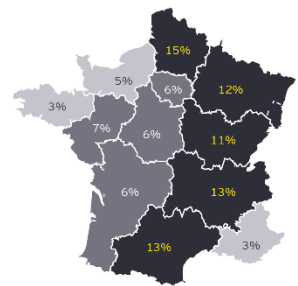
Répartition des investissements étrangers par région en 2019 (en %)



Source : EY European Investment Monitor, 2020.

Région	% des projets 2019	Variation 18/19 (en nombre de projets)	Rang européen (239 régions)
Île-de-France	29%	34% ↑	2
Auvergne-Rhône-Alpes	12%	10% ↑	9
Hauts-de-France	10%	6% ↑	12
Occitanie	9%	39% ↑	14
Grand Est	7%	-10% ↓	18
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	7%	41% ↑	21
Bourgogne-Franche-Comté	6%	100% ↑	25
Nouvelle Aquitaine	6%	-10% ↓	26
Pays-de-la-Loire	5%	-12% ↓	30
Centre-Val-de-Loire	3%	9% ↑	47
Bretagne	3%	9% ↑	52
Normandie	3%	-3% ↓	56

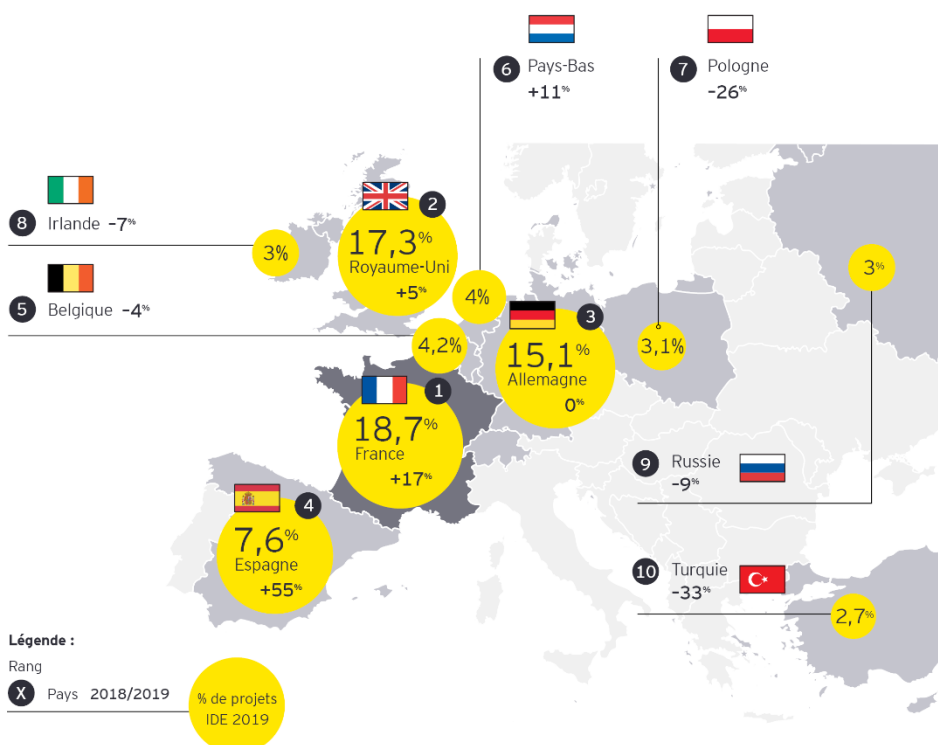
Répartition des projets d'investissements manufacturiers étrangers par région en 2019 (en % du total des investissements manufacturiers en France)



Source : EY European Investment Monitor, 2020.

Région	% des projets 2019	Variation 18/19 (en nombre de projets)	Rang européen (239 régions)
Hauts-de-France	15,4%	8,6% ↑	2
Auvergne-Rhône-Alpes	12,5%	10,9% ↑	4
Occitanie	12,5%	66,7% ↑	5
Grand Est	11,5%	-2,1% ↓	6
Bourgogne-Franche-Comté	11%	114,3% ↑	8
Pays-de-la-Loire	7,3%	7,1% ↑	14
Centre-Val-de-Loire	6,4%	13% ↑	20
Nouvelle Aquitaine	6,4%	-3,7% ↓	21
Île-de-France	5,9%	140% ↑	23
Normandie	4,5%	-18,2% ↓	26
Bretagne	3,4%	0% →	32
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	3,4%	27,3% ↑	33

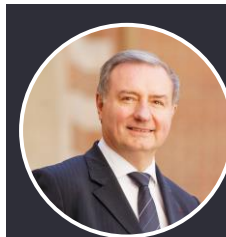
Top 10 des pays d'accueil des investissements étrangers annoncés en Europe en 2019



Source : EY European Investment Monitor (EIM) 2020.

Point de vue

Des territoires soutenables, viables et inclusifs



Jean-Luc Moudenc

Maire de Toulouse
et Président de France
urbaine

“

Quelles sont les conséquences économiques de la pandémie pour les métropoles, grandes agglomérations et grandes villes de France ?

Elles sont majeures et nous savons que, quelles que soient les projections réalisées, nos territoires devront faire preuve de résilience – comme ils ont su le faire depuis le début de l'épidémie – pour absorber le choc sur le tissu économique et sur l'emploi. C'est en ce sens qu'au-delà du soutien nécessaire aux acteurs économiques, nous appelons à un renforcement de notre capacité d'action en matière d'inclusion, d'insertion et d'emploi.

Nos collectivités sont également des acteurs économiques de premier plan, qui structurent des écosystèmes économiques et sociaux. Or nos budgets locaux ne sont pas épargnés. Prenons le secteur des transports publics, confronté à une double baisse des recettes d'exploitation et des recettes fiscales. Depuis des années, nous avons construit une nouvelle culture des mobilités. Ce serait un drame de revenir en arrière. D'où la nécessité d'un dialogue étroit avec l'Etat pour nous donner les moyens de faire face.

Quelles sont les solutions déjà envisagées pour permettre aux grandes villes d'effacer la crise le plus rapidement possible et pour attirer davantage d'investisseurs étrangers ?

Nous ne pouvons pas « effacer » la crise et continuer comme avant. Son impact est trop profond pour nous exonérer d'une réflexion collective sur le monde que nous voulons demain. C'est pourquoi France urbaine demande une relance écologique et sociale ambitieuse, porteuse de nouvelles perspectives économiques.

Car un territoire attractif, c'est un territoire vivable, soutenable et inclusif. Cette relance doit être l'occasion de fixer de nouvelles conditionnalités écologiques et sociales pour mobiliser nos écosystèmes économiques en ce sens. Elle doit aussi renforcer et accélérer l'ensemble des actions et des projets que nous portons depuis des années en faveur de la transition écologique. Pour cela, nous avons besoin de nouvelles perspectives financières. La compensation des surcoûts liés à l'épidémie est une première étape, mais il nous faut sécuriser nos ressources à plus long terme dans le cadre d'une relation financière mature avec l'Etat, visant l'autonomie fiscale. S'il en était besoin, je crois que la crise a montré que nous étions plus que dignes de cette confiance.

Selon de nombreuses enquêtes menées en France et à l'étranger, le confinement incite à une vie différente, loin des fureurs de la ville, plus respectueuse de l'environnement, plus responsable. Les grandes villes ont-elles les moyens de répondre à ce besoin croissant ?

Gardons-nous de raviver une fracture artificielle entre territoires urbains et ruraux. Ce que l'épidémie a d'abord montré, c'est que nos territoires – urbains, périurbains, ruraux – étaient solidaires face à la propagation du virus. En matière de production et de distribution alimentaire, de circuits-courts, d'économie circulaire... nous avons innové ensemble en faisant vivre l'Alliance des territoires. Quant à la nécessité de construire un mode de vie plus respectueux de l'environnement, cela fait des années que les territoires urbains assument cette responsabilité, que ce soit en matière de mobilité durable, de rénovation thermique des bâtiments, de lutte contre la précarité énergétique, de renforcement des solidarités, d'inclusion, etc. Le premier objectif de la relance doit donc être de conforter cette dynamique et de l'amplifier. Nous en avons tous plus que jamais besoin.

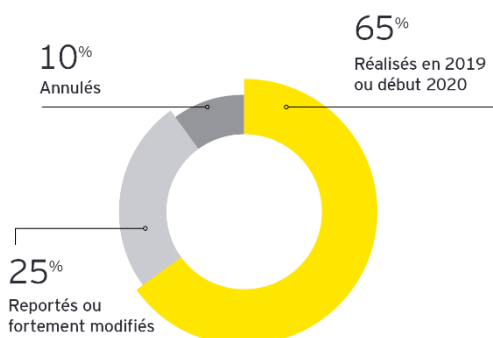
“

La crise sanitaire amène à revisiter les plans d'investissement, mais les deux tiers des projets annoncés en 2019 sont déjà réalisés ou en cours de mise en œuvre

Selon l'analyse d'EY, environ 65% des 1200 projets annoncés en 2019 pourraient être maintenus, 25% reportés ou fortement revus et 10% seraient annulés.

Quels seront les impacts économiques globaux de la crise du COVID-19 ? Personne n'a encore la réponse. En revanche, il nous semble essentiel de tenter de cerner les effets de la crise sur les investissements annoncés en France et en Europe en 2019 et qui, par définition, constituaient le flux d'emplois, de dépenses d'investissement, de projets technologiques et d'effets divers sur la sous-traitance et l'économie de centaines de territoires.

Estimation de l'impact du coronavirus sur les investissements annoncés en 2019



Source : analyses EY, enquête auprès de 113 dirigeants internationaux (avril 2020).

Pour comprendre l'impact de la crise sur les IDE annoncés en 2019 et tenter d'anticiper les exercices 2020 et 2021, nous avons interrogé les principales agences nationales et régionales d'attractivité à l'échelle européenne (Business France et ses homologues) et un large panel d'experts et d'industriels*.

En France, parmi les projets d'IDE recensés par EY en 2019, 53% ont déjà été mis en place, selon une revue de la situation individuelle des entreprises et de leurs projets. Ils peuvent donc être considérés relativement à l'abri de décisions sur leur réalisation, même si des corrections très importantes (montant réellement investis, emplois créés, rythme de ces investissements) peuvent être apportées selon les perspectives de leurs marchés.

Mais qu'en est-il des projets restants, pour lesquels aucune information n'a été diffusée par les entreprises ? Nos analyses sur la dynamique sectorielle, la criticité des investissements et d'autres facteurs endogènes ou exogènes, indiquent qu'environ 12% d'entre eux devraient être confirmés, dans des secteurs moins touchés par la crise (agro-alimentaire, santé, e-commerce...), mais aussi parce que leur nature (industrie automatisée, regroupement de back-offices par exemple) les rend « utiles » dans la période.

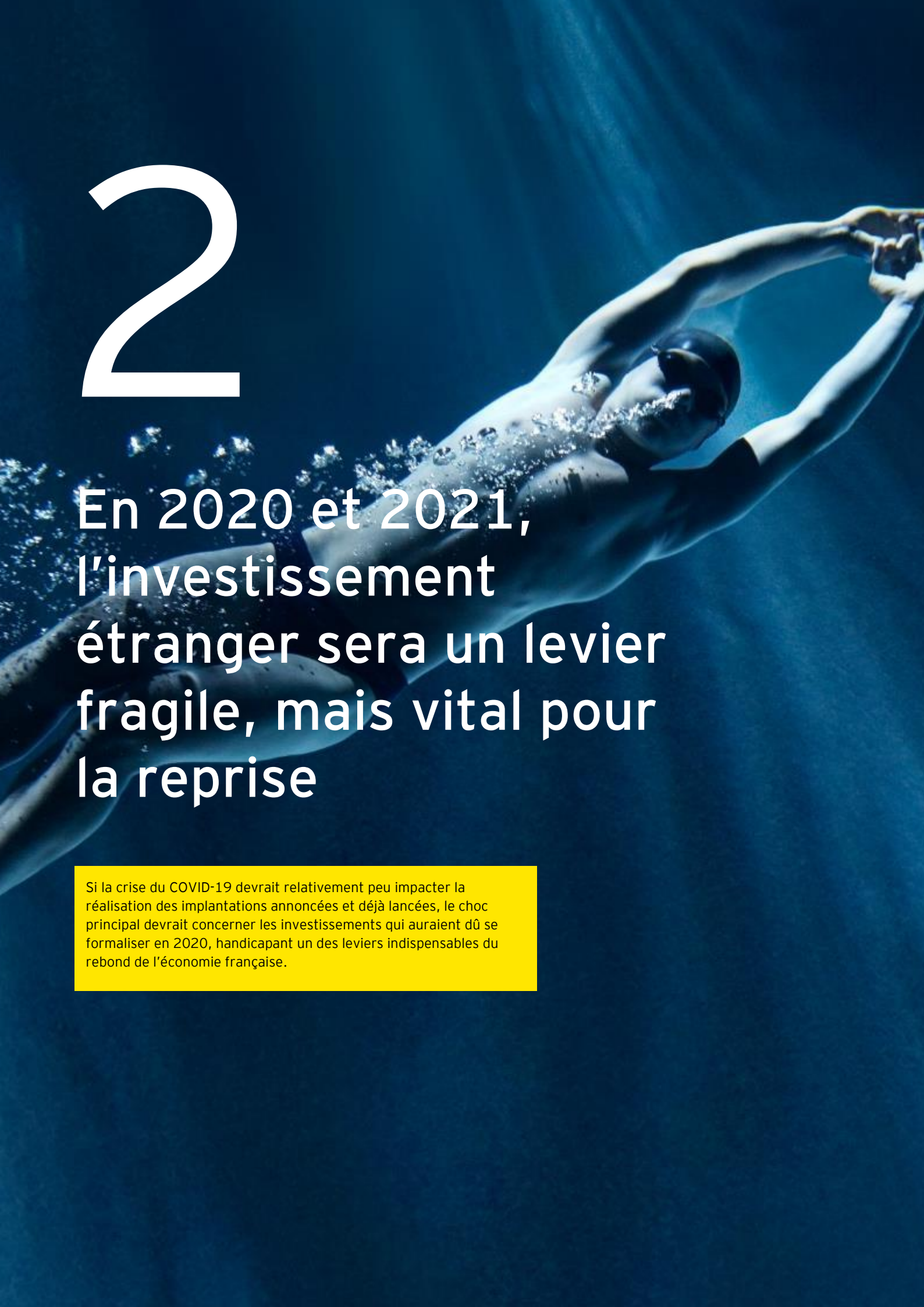
En revanche, 25% des projets d'investissement de 2019 (soit plus de 300) peuvent être considérés à risque : soit parce que nous estimons que les entreprises les reporteront sine die ; soit parce que des ajustements très significatifs doivent être apportés.

Enfin, pour seulement 10% des projets annoncés en 2019, les conditions nécessaires à leur réalisation ne sembleraient plus réunies, conduisant à leur annulation pure et simple.

En matière de révision des plans d'investissement, tout le monde semble logé à la même enseigne

Fort heureusement, la France ne fait pas figure d'exception. La crise sanitaire frappant avec la même ampleur ou presque toutes les économies du Vieux Continent, aucun pays n'échappe à un refroidissement des ardeurs des investisseurs internationaux.

En effet, selon les résultats de notre enquête menée au niveau européen, tous les concurrents de la France devraient constater un écart comparable entre le nombre et la nature des projets annoncés l'année dernière et leurs réalisations concrètes. A l'exception vraisemblablement de certains pays qui affichent les coûts du travail plus faibles en Europe (notamment la Pologne ou le Portugal) et pour certaines activités en forte demande (logistique, call centers...), la plupart des grands concurrents de la France devraient subir une correction à peu près identique de leurs projets. En conséquence, en dépit d'intentions moins ambitieuses que prévues, le classement 2020 de notre Baromètre reste la photographie la plus fidèle de l'Europe d'avant-crise.

A swimmer in a blue pool, viewed from below, with a large white number 2 overlaid on the left side of the image.

2

En 2020 et 2021,
l'investissement
étranger sera un levier
fragile, mais vital pour
la reprise

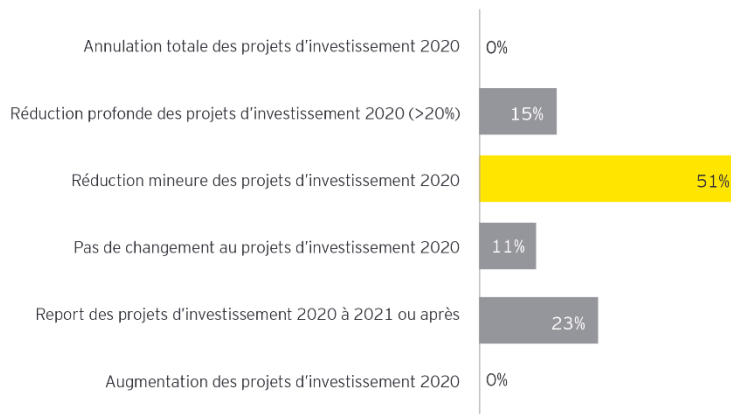
Si la crise du COVID-19 devrait relativement peu impacter la réalisation des implantations annoncées et déjà lancées, le choc principal devrait concerner les investissements qui auraient dû se formaliser en 2020, handicapant un des leviers indispensables du rebond de l'économie française.

Pièce maîtresse de l'économie française, l'investissement étranger sera fortement menacé en 2020 et 2021

Entre le 20 et le 30 avril 2020, EY a interrogé un panel européen de dirigeants, dans tous les secteurs, toutes tailles d'entreprises confondues. Leurs réponses sont un éclairage, évidemment provisoire, des investissements qu'ils pourraient réaliser en 2020 et 2021.

A cette date, plus de la moitié des dirigeants interrogés (51%) n'envisageaient qu'une réduction mineure de leurs projets d'investissement en 2020. 15% d'entre eux prévoyaient une révision substantielle et 23% un report à 2021.

Dans quelle mesure avez-vous modifié vos projets d'investissement pour 2020 en raison de la crise COVID-19 ?



Source : Enquête EY-Euromoney (20-30 avril 2020, 113 dirigeants internationaux).

Notons au passage que si aucun dirigeant ne prévoit d'augmentation de ses investissements, aucun non plus ne déclare leur annulation pure et simple.

Ceci est corroboré par notre enquête sur le terrain. Mi-avril 2020, 40% des projets lancés dans une grande région française étaient toujours « actifs » et avançaient dans la démarche d'implantation. Environ 25% étaient en phase de réflexion et retardaient l'annonce de leur décision. Et enfin, 35% étaient reportés à l'issue du confinement ou sine die. Cette photographie au plus fort de l'incertitude semblait refléter l'état du flux de « clients » de la France et de ses territoires.

De fait, l'investissement - ou à tout le moins la réflexion longue et complexe qui le précède - a en partie continué à vivre pendant la période. Dans certains secteurs et pour certains groupes qui ont les moyens de gérer le temps long de leurs investissements dans une telle période, les travaux continuent. Ainsi, un grand opérateur de télécoms poursuivait début avril tous ces projets dans 4 pays européens, dont la France, et s'inquiétait seulement de la disponibilité des interlocuteurs publics pour faciliter ses démarches. Un acteur bancaire de premier plan décidait quant à lui de poursuivre la reconfiguration de ses implantations de back office, jugeant qu'elle devait s'envisager sur un horizon de 5 à 7 ans. Dans la santé, le e-commerce, l'agro-alimentaire, les industriels et leurs prestataires s'attachaient à augmenter leurs capacités face à une demande qu'ils estimaient structurellement en croissance.

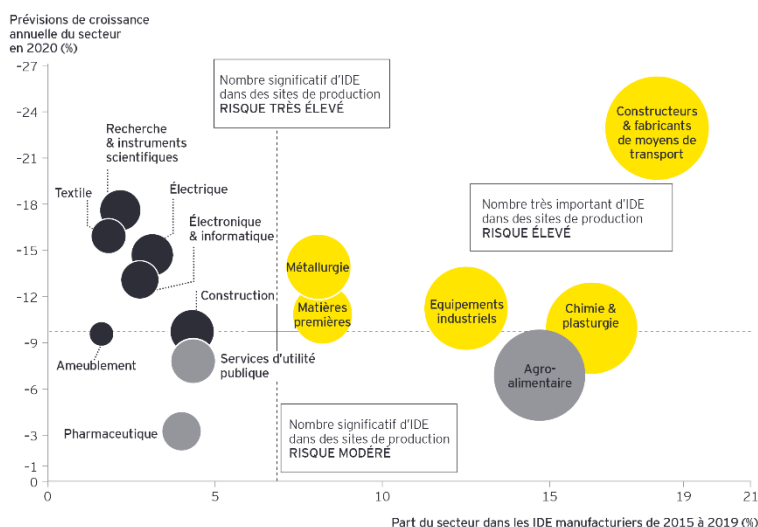
Bien évidemment, ces projets sont soumis à l'horizon de la reprise dans leur secteur d'activité et dans les pays où ils exercent, de l'alignement de leurs capacités et de leurs coûts avec les besoins à venir. Les trois temps de la gestion de crise pour les entreprises (sécurité des personnels, continuité des opérations, préservation de la situation financière) ont ainsi fortement obéré l'émergence de nouveaux projets.



L'impact sera bien entendu variable selon les secteurs

L'hétérogénéité des chocs économiques selon les secteurs d'activité va se refléter dans les perspectives d'investissements. Par exemple, les secteurs de l'automobile et des équipements industriels, parmi les activités les plus impactées, vont subir une contraction brutale de leurs projets d'implantation. La pandémie a affecté de manière variable la demande et l'offre, notamment industrielle. Les entreprises qui ont enregistré un maintien ou une augmentation de la demande en raison de la crise (sciences de la vie, biens de consommation essentiels et e-commerce et divertissement en ligne) conserveront plus probablement leurs plans d'investissement que les plus touchées. Par exemple, au pic de COVID-19, la demande de masques en Chine était de 240 millions par jour.

Estimation de la croissance 2020 et du risque sur les IDE industriels en France



Sources: EY European Investment Monitor 2020, Oxford Economics, taille des cercles proportionnelle au nombre d'IDE en France entre 2015 et 2019.

Point de vue

Une compétition européenne pour attirer les investissements



David Cousquer
Fondateur de Trendeo

La crise actuelle peut-elle casser le réveil de l'industrie française ?

La récession est là et l'industrie devrait en souffrir. Chez Trendeo, nous constatons à fin avril une chute de 25% des créations nettes d'emplois dans l'industrie cette année par rapport à 2019 et de 30% par rapport à 2018. C'est d'autant plus regrettable qu'en termes d'emplois et d'investissements, le début d'année 2020 était plus dynamique que les premiers mois de 2018 et de 2019, en dépit de sous-jacents défavorables comme les fortes tensions sur le marché pétrolier.

L'attractivité tricolore peut-elle souffrir de la crise ?

Il n'y a pas de raison fondamentale. La crise ne va pas effacer d'un coup les atouts structurels de la France. Certes, sa gestion de la crise n'est pas particulièrement exemplaire. Mais elle n'a pas à rougir face à ses concurrents. À l'exception d'une poignée de pays, tels l'Autriche ou la République Tchèque, les rivaux de la France n'ont pas vraiment de leçons à donner. À court terme cependant, la compétition européenne pour attirer les investissements internationaux les plus mobiles pourrait se renforcer. C'est l'un des enjeux économiques de la sortie du confinement. Certains dirigeants politiques peuvent penser que hâter la sortie de crise leur donnera un avantage sur les autres.

En revanche, les entreprises des secteurs les plus fragilisés (tels que l'aéronautique, les PME industrielles, les prestataires de services et le tourisme) pourraient réduire leurs investissements de 60 à 70%.

Les implications sur les investissements étrangers sont multiples puisque les secteurs en péril font face à une crise de liquidité et une forte baisse de leur rentabilité à moyen terme, des facteurs non négligeables dans la prise de décision d'investissements. Ceux dont les prévisions commerciales ont été revues à la baisse, et les chaînes de valeurs fragilisées réévalueront la pertinence d'un investissement à l'étranger alors que leur position financière se trouve fragilisée.

En termes d'investissements futurs dans le secteur manufacturier, où la plupart des restructurations et reconfigurations des chaînes d'approvisionnement auront lieu, nos

analyses montrent un risque fort dans des secteurs tels que l'industrie des transports (automobile, aéronautique), les produits chimiques et les plastiques, l'équipement industriel ou le secteur agroalimentaire. Seul le secteur des équipements pharmaceutiques et médicaux semble à l'abri de ces sombres perspectives sur l'investissement en général, et étranger en particulier en 2020 et 2021.

Après l'urgence, la relance



Ana Boata

Directrice de la recherche
macroéconomique
d'Euler Hermes

“

Le plan du soutien du gouvernement pendant la crise du Covid-19 a été d'une ampleur inédite (près de 5% du PIB) afin d'empêcher une crise de liquidité et de solvabilité. Néanmoins, un vrai plan de relance est maintenant nécessaire, surtout que la reprise d'activité sera très graduelle et inégale entre les secteurs, et ceci jusqu'à mi-2021 au moins. En l'absence de dispositifs de soutien en période de reprise, il serait difficile d'éviter l'effet domino des incidences de paiements, l'envolée des faillites et enfin la destruction permanente des capacités productives de notre économie. Le triplement d'incidents de paiement depuis mi-mars (270 millions d'euros) témoigne bien des problèmes des liquidités mais aussi de la volonté des entreprises à protéger leur trésorerie, mettant en danger la situation de 'liquidité' de leurs fournisseurs.

Pendant la reprise il sera également important de cibler les moyens sur les secteurs les plus productifs en stimulant l'emploi et l'investissement domestique tout en conservant l'attractivité de la France pour les investisseurs étrangers, surtout dans une période qui s'annonce davantage protectionniste dans l'ensemble des pays développés. La démondialisation annonce des marges structurellement plus basses pour les entreprises françaises, des potentielles pénuries de main d'œuvre et potentiellement des prix plus élevés pour les consommateurs.

Le gouvernement a clairement exprimé son ambition de relance industrielle dans les années à venir. Nous nous attendons à une relocalisation de certaines activités de production sur le territoire, en particulier dans les secteurs stratégiques (pharmaceutique, énergie, alimentation). Ces secteurs sont déjà les secteurs industriels clés de la France. Attention cependant à une intervention d'Etat ou des demandes de contreparties trop importantes qui pourraient à terme nuire à l'attractivité de la France. L'Etat devrait plutôt saisir cette période pour développer les infrastructures, la transition numérique, les énergies vertes et la santé.

Pour des secteurs traditionnels tels que l'automobile, compte tenu des coûts salariaux élevés en Europe, il ne sera pas avantageux dans ce secteur de relocaliser les activités d'assemblage à faible valeur ajoutée. En revanche, à l'instar des autres grandes puissances européennes, la France a pris du retard par rapport à ses homologues asiatiques dans la production des batteries pour voitures électriques, des logiciels, des puces et de l'électronique de puissance. Relocaliser ces activités dans l'Hexagone pour développer de filières européennes entières permettraient de stimuler nos capacités d'innovation et enfin de réaliser des gains de productivités tant attendus pour la reprise.

Le renforcement des dépenses de R&D sera aussi clé pour soutenir l'innovation et la transformation digitale de certaines activités. Nous nous attendons à un rôle prédominant de l'Etat pour la reprise économique en tant qu'investisseur majeur dans l'économie, et dans une moindre mesure des investissements étrangers ».

“



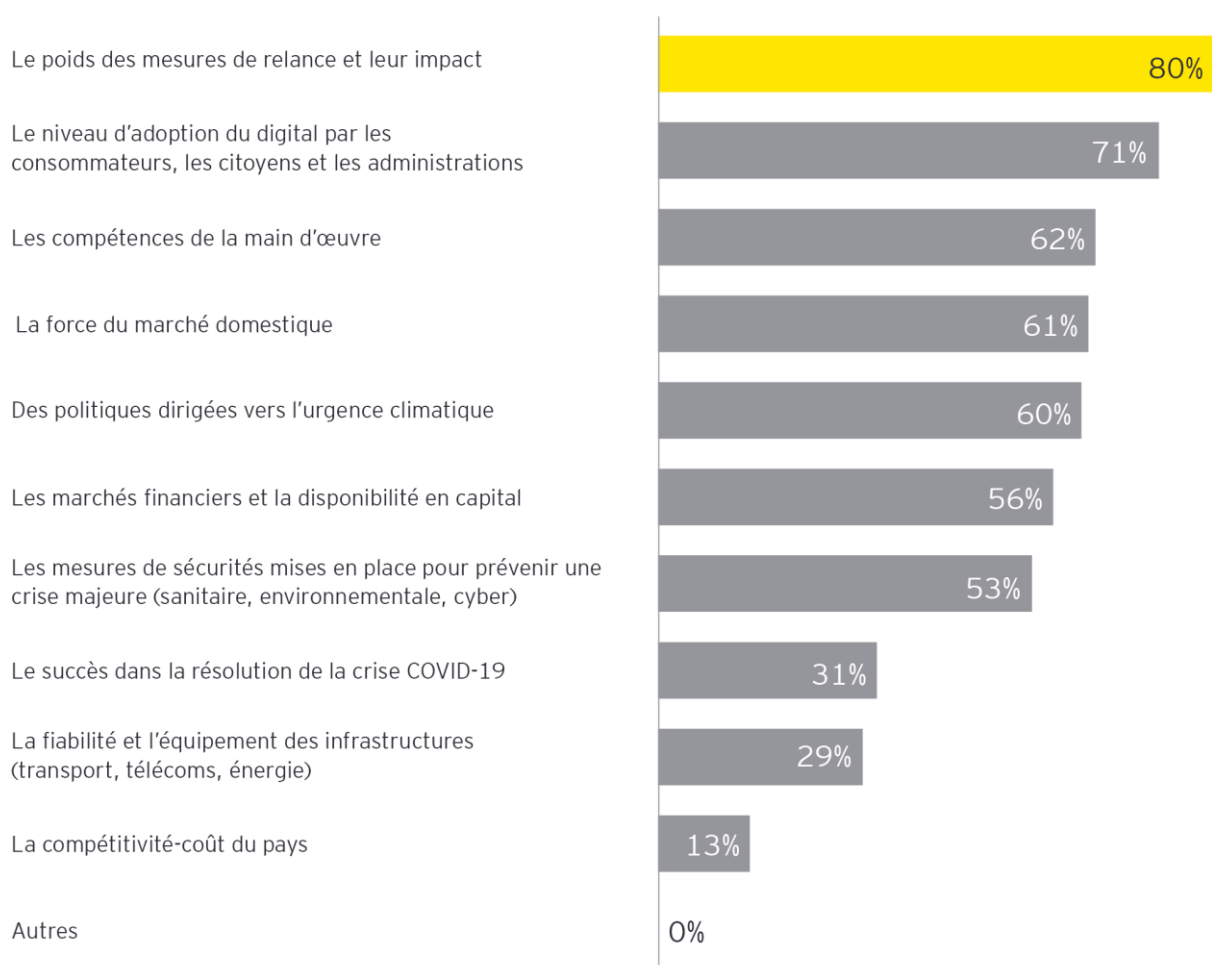
Les plans de relance seront au cœur des arbitrages effectués par les dirigeants dans leur choix de localisation

Il est probable que l'impact sur les investissements à moyen terme varie selon les pays. D'une part, l'impact de la crise sur la croissance, la demande industrielle ou des consommateurs a été très différente dans toute l'Europe. Les prévisions de croissance en 2020 par exemple ont été revues fortement à la baisse en Italie (-9,1%) et en Espagne (-8,0%) mais sont moins lourdes en Hongrie (-3,1%), en Bulgarie (-4%) et en Pologne (-4,6%). Par ailleurs, certains secteurs affectés ont une présence dans des territoires qui va peser lourdement sur les capacités industrielles requises pour les mois ou les années à venir. C'est notamment le cas de l'aéronautique, par exemple.

Enfin, 80 % des investisseurs nous précisent que la nature et le poids des plans de relance pèsera dans leurs futurs choix de localisation. Cette donnée est un axe majeur d'arbitrage pour des dirigeants qui auront à considérer, à court terme, l'efficacité des mesures économiques, mais aussi, à moyen terme, leurs effets sur les finances publiques du pays et donc l'éventuelle pression fiscale qui pourrait en découler.

Une concurrence exacerbée lors de la reprise est donc à prévoir. Pour les dirigeants des principales entreprises et les dirigeants publics, la capacité à rouvrir l'économie des pays, dans le même rythme que leurs voisins et concurrents, afin de réduire le risque de perte de parts de marchés est omniprésente. Cette concurrence s'exprime aussi - les principales agences concurrentes de Business France nous le confirment - dans le champ de l'attractivité.

Dans les futurs choix de localisation de votre entreprise, quels facteurs peuvent influencer votre décision de choisir un pays ?



Source : Enquête EY-Euromoney (20-30 avril 2020, 113 dirigeants internationaux).

Point de vue

Repenser la fiscalité pour maintenir l'attractivité



Jean-Pierre Lieb
Associé, EY Société
d'Avocats

“

La fiscalité a été un élément essentiel des outils de soutien annoncés dès le début du confinement. Elle sera aussi un instrument incontournable des politiques de relance et de soutien des économies post-confinement qui privilégieront d'abord le soutien aux champions nationaux. Pour autant, les politiques fiscales ne pourront faire l'impasse sur l'attractivité qu'elles incarnent, dès lors que tout investisseur demeurera sensible à cette variable qui est un des déterminant du retour sur investissement.

A cet égard, les investisseurs seront vigilants à la stabilité et à la prévisibilité dans le temps des législations concernées, mais aussi attentifs à la manière dont les gouvernements chercheront à accroître à terme leurs recettes afin de faire face à l'accroissement sans précédent des déficits budgétaires et de l'endettement public induit. Faut-il redouter une nouvelle concurrence fiscale en Europe ? C'est évident. Elle sera d'autant plus vive que nombre d'opérateurs s'interrogent sur l'opportunité de rapprocher géographiquement des capacités de production et d'approvisionnement autrefois délocalisées.

Sur ce point, l'option d'un rapatriement national ou dans un pays proche restera probablement ouverte pour de nombreuses entreprises. Ce sera à ne pas douter un facteur exacerbant la compétition entre Etats européens, avec toutefois un avantage pour les pays qui sont membres de l'UE compte tenu de la fluidité des circulations des marchandises qu'elle garantit.

”

Point de vue

Moderniser la France



**Henriette Dræbye
Rosenquist**
Présidente de Pfizer France

“

Pourquoi la France est-elle une place-forte stratégique pour Pfizer ?

La France est reconnue au niveau mondial pour son excellence dans le domaine scientifique, pour la qualité de ses chercheurs, pour le dynamisme de son écosystème de santé composé de grands groupes pharmaceutiques, de biotechs et de start-up. A tous les niveaux de notre chaîne de valeur, la France est incontournable. Nous y inventons, nous y testons et nous y fabriquons les médicaments d'aujourd'hui et de demain. Nous sommes également actifs dans le domaine de la prévention, nos traitements innovants contribuant à l'amélioration de la santé et au bien-être des citoyens.

Les conséquences de la crise imposent-elles à la France de se réinventer pour rester attractive ?

Dans le domaine de la santé, certaines choses devront changer, assurément. Les procédures doivent être plus rapides, plus efficaces, la digitalisation doit accélérer, la collaboration entre les acteurs publics et privés doit être plus forte. De ce point de vue, la volonté gouvernementale de faire de la France un leader dans le domaine du digital et de l'intelligence artificielle sont une excellente nouvelle. Elles participent à cette modernisation que nous appelons de nos vœux.

”

Le climat est une opportunité industrielle

Entretien

Doris Birkhofer

CEO Siemens Smart

Infrastructure France & Belgium



La France est-elle un territoire propice à l'innovation ?

Avec la digitalisation, la Recherche & Développement est très décentralisée au sein du groupe Siemens. Nos équipes françaises ont bien entendu toute leur place dans cette organisation et collaborent activement aux projets innovants menés de façon transversale au niveau mondial. Nous mobilisons ainsi notre ingénierie industrielle et notre savoir-faire technologique au profit d'infrastructures « smart », comme la mobilité ou la gestion intelligente de l'énergie. Ainsi, près de 500 salariés en France travaillent dans des fonctions d'Ingénierie ou de R&D.

Nous sommes aussi très présents dans les écosystèmes innovants grâce notamment à l'incubateur de Siemens « Next 47 », qui favorise l'essor de start-up innovantes ou encore le Digital Experience Center, en partenariat avec le CEA, qui permet la collaboration de différentes parties prenantes autour de l'innovation digitale et ses applications pour les industries, l'énergie, les bâtiments.

Quels sont les atouts et les faiblesses de la France que la crise sanitaire a révélés ?

Il est encore trop tôt pour tirer les enseignements de cette crise inédite. Une chose est certaine, à la différence de l'Allemagne ou des pays nordiques notamment, l'arrêt de l'économie a été particulièrement net en France où des secteurs tels que l'industrie aéronautique, le tourisme ou la gastronomie jouent un rôle très important. Par ailleurs, chez certains de nos voisins, où les décisions sont décentralisées et prises plutôt au niveau régional, le confinement a eu des effets plus modérés sur l'activité. Chez Siemens, nous avons continué à produire à effectif réduit et à servir nos clients sur des sites critiques, tels que des hôpitaux, des centrales nucléaires ou des data center, avec des interventions de maintenance corrective de systèmes de protection d'incendie, par exemple. Tout cela en respectant scrupuleusement les consignes de sécurité et d'hygiène.

La crise sanitaire est-elle de nature à rebattre les cartes de l'attractivité des pays en Europe ?

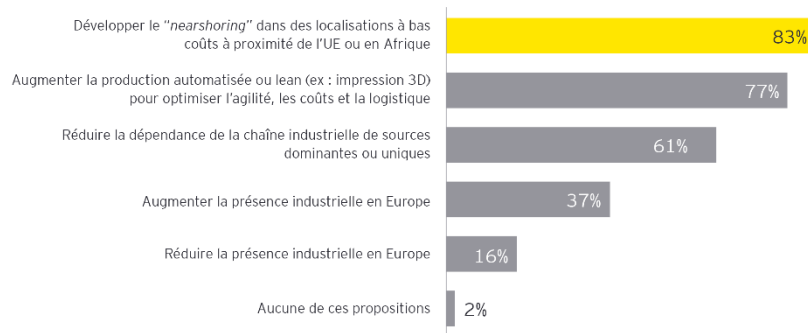
Cette crise met en évidence notre vulnérabilité aux chocs extérieurs. Pour renforcer leur résilience, les entreprises chercheront à diversifier leurs chaînes d'approvisionnement et à localiser la production plus près de leurs marchés. Parce qu'il faut faire de la crise que nous traversons une opportunité, Siemens a appelé avec plus de quatre-vingt-dix dirigeants d'entreprises françaises et internationales dans une tribune au « Monde », à une mobilisation collective pour faire de la relance économique un accélérateur de la transition écologique.

Un appel déjà lancé l'année dernière par le CEO de Siemens AG Joe Kaeser dans une tribune proposant cinq mesures pour une Europe plus forte dont la première est de faire du climat une opportunité industrielle. Des sources d'énergies renouvelables doivent être intégrées à tous les niveaux de l'économie. Pour que l'Union européenne devienne climatiquement neutre d'ici 2050, nous devons libérer le plein potentiel de l'intégration sectorielle. Tous les secteurs doivent coopérer afin de développer des solutions logiques sur le plan économique et d'améliorer la compétitivité. Pour cela, les règlements et les aides d'Etat doivent s'aligner sur notre objectif de neutralité carbone.

Les dirigeants réfléchissent au meilleur équilibre entre *reshoring*, *nearshoring* et *offshoring*

La pandémie révèle à quel point les organisations et les territoires peuvent être vulnérables. La crise incitera les entreprises à repenser leur chaîne d'approvisionnement, peut-être en relocalisant en Europe, du moins en se rapprochant de leurs bassins de consommation.

Comment allez-vous modifier votre chaîne logistique et industrielle en réponse au COVID-19 ?



Source : Enquête EY-Euromoney (20-30 avril 2020, 113 dirigeants internationaux).

Pour 83% des dirigeants interrogés par EY, le mouvement probable ressemblerait davantage au rapprochement de certains sites de productions et de leurs *supply chains* aux frontières de l'Union européenne et en Afrique.

On ne peut prédire aujourd'hui que les relocalisations seront nombreuses et massives, en contradiction avec les discours médiatiques qui les portent et les souhaitent. A date, les agences de développement interrogées par EY, au niveau national ou local, et ce dans toute l'Europe, ne peuvent confirmer de projet de relocalisation directement provoqué par la crise.

Cela ne signifie pas qu'il n'y en a pas ou qu'il n'y en aura pas. Peut-être la période n'est-elle pas adaptée, et ce malgré la pression de certains gouvernements, pour faire revenir des productions critiques.

Les industriels paraissent même assez réticents à défaire leurs chaînes de valeur, quand bien même ils le pourraient, car les pays d'accueil ont eux-mêmes imposé quelques garanties de pérennité. La compétition de la relance passe aussi par là ! S'ajoutent à cette appréciation prudente du potentiel de relocalisation les contraintes des règles du commerce mondial, la difficulté à renoncer à l'efficacité logistique dans des marchés certes lointains, certes à coûts et pratiques sociales minimum, mais à très forte croissance. Selon Trendeo, seulement 144 relocalisations ont été recensées entre 2009 et 2020 : la France part donc de très loin sur ce sujet lorsque l'on prend peu de recul. On devrait néanmoins assister à des relocalisations de fonctions ou de productions stratégiques, via des dispositifs nationaux ou des efforts communs au niveau européen.

Projets de relocalisation en France entre 2009 et 2020 par secteur d'activité

Secteur	Nombre	%
Industrie manufacturière	112	78%
Conseils et services spécialisés	8	6%
Commerce	8	6%
Information et communication	7	5%
Activités financières et d'assurance	4	3%
Autres services	3	2%
Eau et déchets	1	1%
Transports et logistique	1	1%
Total	144	100%

Source : Trendeo, 2020.

Si nous ne cédon pas à la facilité d'un discours triomphaliste ambiant sur le retour de fleurons industriels, ou autres, en France, nous identifions néanmoins plusieurs facteurs pouvant nourrir un certain optimisme, que cette crise pourrait accélérer :

- Le retour de la question de la distance, face aux coûts énergétiques et écologiques croissants des transports ;
- La pression pour une rémunération plus équitable du facteur travail dans les pays émergents, et plus généralement une pression RSE à l'égard des chaînes de fabrication de ces mêmes pays ;
- Les difficultés de pilotage d'une *supply chain* étirée sur le plan géographique ;
- La solidarité économique entre entreprises, territoires et citoyens dans les pays européens ;
- La démonstration de résilience de certains secteurs d'activités organisés plus localement et reposant sur le transport de proximité, routier ou ferroviaire.

Point de vue

Il est l'heure de renverser la table



Bertrand Baret

Associé, Ernst & Young
Advisory

“

Quel regard portez-vous sur la crise actuelle et quels enseignements peut-on tirer ?

Son ampleur est bien sûr inédite et l'industrie est parmi les secteurs les plus sévèrement touchés. Ainsi par exemple, selon l'indice EY Consulting - Kayrros qui mesure l'activité réelle des sites industriels du monde entier par analyse en temps réel de photos satellite, le niveau de la production d'acier dans les principaux pays européens, en Chine et aux Etats-Unis était début mai à moins de 30% du niveau d'activité antérieur à la crise. Le retour à la normale sera donc lent et surtout différent de ce qui existait avant la crise. Tous les secteurs économiques vont devoir se réinventer en profondeur.

Le secteur tertiaire sera-t-il impacté de la même manière que l'industrie ?

Les solutions trouvées seront fondamentalement différentes, compte tenu de la nature des métiers, mais la lame de fond sera d'une ampleur similaire. En particulier en ce qui concerne les services à valeur ajoutée comme le conseil, les prestataires informatiques, la finance, les fonctions support ou l'ingénierie qui ont fait la démonstration de leur capacité à fonctionner à distance de façon quasi-normale après une petite période de rodage. Il faut s'attendre à une généralisation très importante du télétravail sur ces professions, en renversant des habitudes bien établies : nous devrions être confronté à des équilibres naturels du type 80% en télétravail - 20% sur site. Soit l'exact inverse de ce qui existait avant la crise... Et ce pour le plus grand plaisir des salariés, qui plébiscitent ce mode de fonctionnement à plus de 73%, mais également des employeurs qui y voient un levier de productivité fort mais également un moyen de réduire des coûts immobiliers toujours plus élevés.

Cela peut-il représenter une menace et comment s'en protéger ?

Oui clairement. La dématérialisation de ces professions tertiaire à valeur ajoutée ouvre la porte à leur délocalisation potentielle vers les pays émergents où ces types de profils sont nombreux, comme en Inde et en Chine. Si nous n'y prenons pas garde, certaines professions intellectuelles jusqu'ici à l'abri de la mondialisation pourraient alors la subir de plein fouet !

Dans ce contexte, et pour éviter une bataille sur les coûts que nous ne pourrions que perdre, les entreprises françaises doivent continuer à faire le pari de l'innovation et de la qualité. Nous n'avons pas d'alternative : c'est le moment ou jamais de renverser la table ! L'Etat doit faire du soutien à l'innovation sa priorité. Elle doit être ainsi être le fil rouge de notre stratégie économique et s'accompagner de formation massive des compétences mais aussi de dispositifs fiscaux ou réglementaires plus incitatifs pour accélérer encore la vague des investissements étrangers constatée ces dernières années. Dans les services, nous devrions également nous concentrer sur quelques secteurs d'avenir et y investir en masse pour que nos entreprises en deviennent les leaders mondiaux.

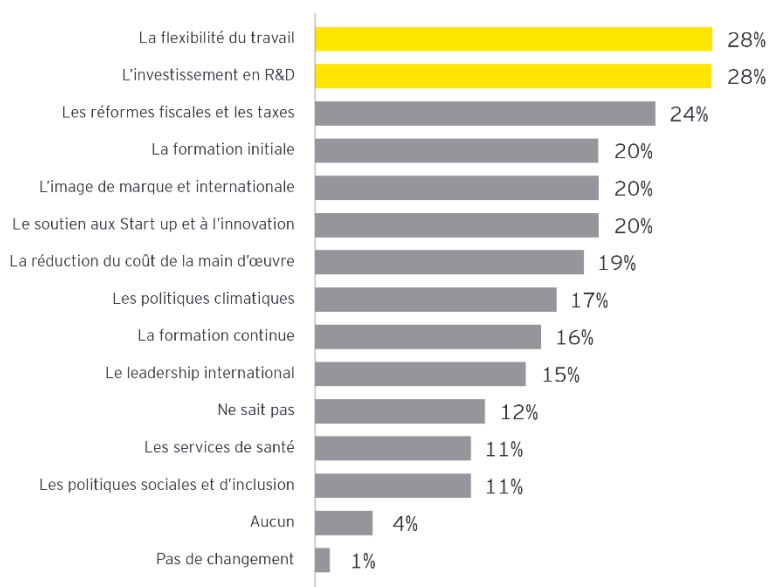
“

La France, très regardée, doit rassurer sur sa stratégie immédiate et sa résilience

En premier lieu, le momentum français qui plaçait l'Hexagone en tête peut être un amortisseur pour 2020 et un tremplin pour les années suivantes. La dynamique qui a mis la France sur orbite en 2019, et que nous observons depuis 2016, n'est pas une surprise. Elle s'appuyait sur une croissance française supérieure à celle de la zone euro, mais il est sans doute prématuré de prévoir comment la France se distinguera pour proposer un horizon économique attractif aux entreprises qui pourraient y investir. La capacité à maintenir la base installée (20 000 filiales d'entreprises à capitaux étrangers sont présentes en France, rappelons-le) et attirer des investissements en 2020 et 2021, passe selon nous par plusieurs enjeux immédiats :

[A] Confirmer le cadre de compétitivité qui avait nourri le redressement de la France entre 2016 et 2019 : les réformes structurelles menées ces dernières années ont permis le redressement de la compétitivité tricolore et redoré l'image de la France auprès des investisseurs internationaux. Parmi les plus fortes, citons notamment les mesures de flexibilisation du travail (en 1ère position des réformes favorables à l'attractivité de la France), la poursuite des efforts en direction de la R&D (2ème moteur, plus historique) et la baisse de la fiscalité des entreprises (3ème). Ainsi, la réforme du droit du travail, les réformes de la fiscalité des entreprises (transformation du CICE en allègement de cotisations patronales,

Les réformes et politiques publiques des 10 dernières années qui ont changé la donne pour l'attractivité et la compétitivité de la France



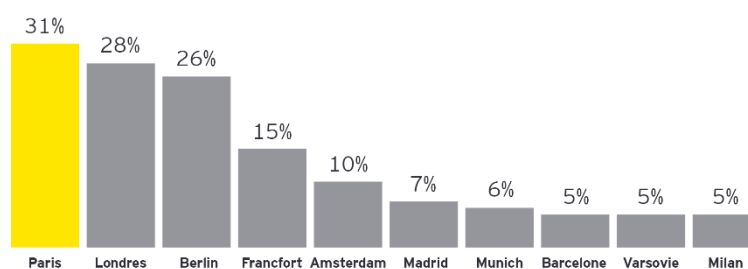
Source : enquête EY - CSA auprès de 203 dirigeants internationaux - février 2020.

réduction programmée du taux de l'impôt sur les sociétés, ...), et les mesures contenues dans la loi PACTE ont continué à rassurer les investisseurs sur la capacité de la France à se transformer.

[B] Rassurer sur la résilience de la France et se montrer tactique dans la future compétition européenne de la relance : avec la crise et ses effets durables (au moins jusqu'en 2021 ou 2022 pour les investissements les plus importants), les pays européens devront se battre pour saisir des opportunités devenues plus rares, des « clients » plus exigeants, qui passeront au crible les perspectives de croissance, mais aussi l'agilité des écosystèmes d'implantation. A ce titre, l'efficacité perçue de la gestion de crise par les différents gouvernements affectera leur image globale et peut-être leur attractivité. Le poids des plans de relance dans les équilibres macroéconomiques de l'Europe et des pays sera regardé à la loupe par les investisseurs qui redouteront leurs effets retard sur la fiscalité : pour 80% des dirigeants européens d'entreprises internationales, la crédibilité du plan de sauvetage de l'économie et du stimulus fiscal constitue ainsi le premier vecteur d'attractivité. Les efforts et débats en cours sur la compétitivité des territoires, qui ont contribué à améliorer leur attractivité, comme la réflexion autour de l'impôt sur la production, ne devraient pas être abandonnés. Les cartes devraient être rebattues en raison de la gestion différenciée - et trop peu coordonnée au niveau européen - de la crise sanitaire. Chaque pays ayant adopté son propre plan de relance, la sortie de crise ne se fera pas partout au même rythme. A ces différences stratégiques nationales devraient s'ajouter celles qui distinguent les grands blocs économiques. Ainsi, l'efficacité perçue de la gestion de crise de l'UE par rapport à celle des Etats-Unis et de la Chine aura un impact durable sur la perception des investisseurs en matière d'attractivité.

[C] Miser sur le match Paris-Londres car 2020 est aussi, en théorie, l'année du Brexit : sans surprise, le Brexit avait dégradé les perspectives de croissance à moyen terme du Royaume-Uni et inquiété les investisseurs internationaux. Ainsi, 15% des dirigeants interrogés dans le cadre du Baromètre EY de

Les 10 métropoles européennes les plus attractives en 2020



Source : Enquête EY-CSA auprès de 203 dirigeants internationaux - février 2020.

l'Attractivité du Royaume-Uni 2019 ont suspendu leurs opérations d'investissement industriels en raison des inconnues post-Brexit. Par ailleurs, pour la troisième année consécutive, Paris reste la métropole la plus attractive en Europe aux yeux des investisseurs internationaux, recueillant 31% des suffrages (+1 point par rapport à 2019), devançant Londres (28%, +3 points) et Berlin (26%, +2 points). Certes, les écarts sont relativement minimes, ce qui signifie que rien n'est acquis. Néanmoins, cette première place n'est pas seulement honorifique. Aux yeux des investisseurs, elle témoigne de la capacité de Paris à être l'une des principales zones d'atterrissage des entreprises qui auront décidé de quitter le Royaume-Uni. Le Brexit est encore loin d'avoir livré sa vérité. Rappelons que Londres recueillait 52% des voix avant le référendum organisé en juin 2016 sur le maintien du Royaume-Uni dans l'Union européenne... De son côté, Paris continue de profiter de ses atouts historiques et des effets attendus des chantiers d'infrastructures et de l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques en 2024.

[D] Imaginer des solutions qui vont donner de l'agilité et redonner de la confiance aux entreprises internationales : les dirigeants internationaux ont généralement salué la rapidité d'action et la réactivité des acteurs publics sur les premières mesures économiques d'urgence. En particulier, la mise en place de l'activité partielle a été jugée au meilleur niveau européen et a permis aux entreprises d'amortir la chute brutale de leur activité. Ils attendent désormais de l'Etat et des collectivités qu'ils se montrent aussi agiles dans la période de relance, notamment face aux ajustements d'effectifs qu'ils vont devoir conduire. Les entreprises vont avoir besoin de flexibilité, y compris pour préserver le maximum de leurs implantations et de leurs effectifs en France. Il s'agit de montrer que la France sait protéger son économie et notamment l'emploi, mais le fait en ayant conscience qu'elle est regardée et comparée à ses concurrents européens.



Point de vue

Sortir plus fort



Guillaume Cornu

Associé, Ernst & Young
Advisory
Responsable du Middle
Market

“

Dans quel état se trouve l'écosystème productif français ?

Après un temps de sidération, les entrepreneurs ont très vite réagi. Avec l'aide de l'Etat qui a su prendre très vite les mesures nécessaires, les écosystèmes, c'est-à-dire les entreprises et toutes les parties prenantes dont les banques, ont su trouver des solutions collectives et solidaires pour résister à l'arrêt total de l'activité. Bien sûr, il y aura de la casse. Mais je suis confiant quant à la capacité de notre tissu d'entreprises de sortir encore plus fort de cette situation inédite, renforçant de facto l'attractivité du site France aux yeux des investisseurs étrangers.

La crise peut-elle avoir des conséquences en termes d'acquisitions ?

A court terme, cela ne fait aucun doute. D'ores et déjà, il y a un arrêt assez brutal des transactions. Mais la crise devrait dynamiser le marché des M&A dans les prochains mois et ce, pour plusieurs raisons : des ETI vont devoir se séparer de certaines activités non stratégiques pour se recentrer sur leurs métiers les plus rentables, se désendetter ou pour trouver des liquidités. De même, certaines filières vont devoir être totalement restructurées et nous devrions assister à un phénomène de consolidation.

Par ailleurs, les fonds de *private equity* qui ne souhaiteront ou ne pourront pas remettre du capital dans leurs participations, vont devoir aussi se délester de certains tickets, au bénéfice de leurs confrères ou de groupes qui saisiront alors les opportunités. Je pense notamment aux fonds *corporate* qui auront les capacités de financement pour faire des acquisitions dans les prochains mois.

De nouveaux fonds pour situations spéciales devraient apparaître car les fonds traditionnels ne sont pas les plus experts dans la gestion des situations de stress. Enfin, les fameux « Alternative Capital Providers », fonds de dettes et autres *hedge funds* seront probablement aussi très opportunistes.

”

Point de vue

Entreprendre pour relancer



Franck Sebag

Associé, EY & Associés

“

Les effets du plan de relance gouvernemental et des aides de l'Etat seront différents selon les secteurs, la taille des entreprises. Ils devraient aider les plus affectés par la crise à ne pas sombrer, et dynamiser ceux qui affichent de belles perspectives comme la médecine collaborative ou le streaming. Il y a fort à parier que les investisseurs privés seront des moteurs permettant à ces secteurs d'accélérer leur développement. Cette crise sera un catalyseur de nouveaux projets résistants. Ces derniers, pour émerger, devront faire preuve d'une grande agilité, tout en combinant performance et engagement ».

”

3

Comment la France doit-elle se réinventer et convaincre ses investisseurs à l'horizon 2025 ?

Au milieu d'une crise majeure, le réflexe naturel est de se focaliser sur l'urgence, le court-terme. Lorsque la survie est en jeu, répondre aux menaces immédiates est évidemment compréhensible. Mais il est également essentiel de garder un œil sur « le monde d'après », pour la simple raison que les grandes crises remodelent profondément le paysage économique et sociétal à long terme. Explorer et comprendre les transformations nées de la crise - ou prolongeant des tendances sociétales, technologiques, industrielles, économiques préexistantes - doit éclairer les décisions stratégiques dans un contexte aussi volatile, sinon incertain.

Lorsque nous les interrogeons fin avril sur les tendances qu'ils voient s'accélérer le plus au cours des trois prochaines années, le panel de dirigeants interrogés par EY fixait le cap pour les années à venir : la destination des investissements internationaux sera déterminée par l'accélération technologique, une nouvelle répartition des *supply chains* et l'adaptation à l'urgence climatique.



Tendance N°1 : l'accélération du digital et de l'automatisation est une forte priorité pour 82% des dirigeants

Pression sur les coûts, adoption de nouveaux canaux par les consommateurs, réduction de la composante « coûts RH » dans les prix de revient, transition de compétences vers des tâches à plus forte ajoutée : voici quelques-uns des bénéfices qu'ils attendent des processus et des outils technologiques.

Selon l'étude EY "Covid-19 : "What's Next?", la crise a brutalement et profondément modifié notre relation avec le digital, en quelques semaines. Alors que la digitalisation était possible avant la pandémie, elle est désormais obligatoire. Le passage à la vitesse supérieure constituera un changement universel, créant à la fois une énorme opportunité et un énorme besoin d'infrastructure publique et de combinaison avec l'innovation du secteur privé.

Cela se traduira par une automatisation et une robotisation de la production et de services supports (informatique, RH, finance), par des interactions B2C et l'explosion du e-commerce en général, mais également au niveau du B2B. Dans une période où les liquidités sont rares et les marges sont érodées ou négatives, la robotique peut aider à optimiser les opérations, en réduire les coûts et en augmenter l'agilité.

Tendance N°2 : une attention beaucoup plus soutenue aux exigences environnementales et écologiques (57%)

La crise du COVID-19 a déclenché, à l'échelle mondiale, une profonde réflexion sur la vulnérabilité de nos modes de vie, de nos organisations de travail, des entreprises et surtout, de la vie humaine. Si ce virus meurtrier n'est pas une manifestation directe d'une crise écologique, même si la mondialisation des échanges et des flux en a facilité la propagation, il a été une force de questionnement et de prise de conscience généralisés.

Un foyer, une famille, une entreprise, une communauté, un pays reposent sur des équilibres et des échanges souvent masqués, oubliés, et dont la paralysie brutale a bouleversé nos quotidiens. Et les perspectives de crise climatique, perçues comme un enjeu réel, mais pas encore comme une réalité jusqu'à présent, sont revenues au premier plan des discussions : si nous souhaitons éviter une nouvelle déstabilisation profonde de nos manières de produire, d'échanger, de consommer et de vivre, il faut agir maintenant.

Cette prise de conscience est flagrante au niveau des entreprises internationales, dépassant même, avec 57% des dirigeants qui considèrent cet enjeu comme prioritaire, le digital qui occupait jusqu'alors les esprits de nombre de décideurs.

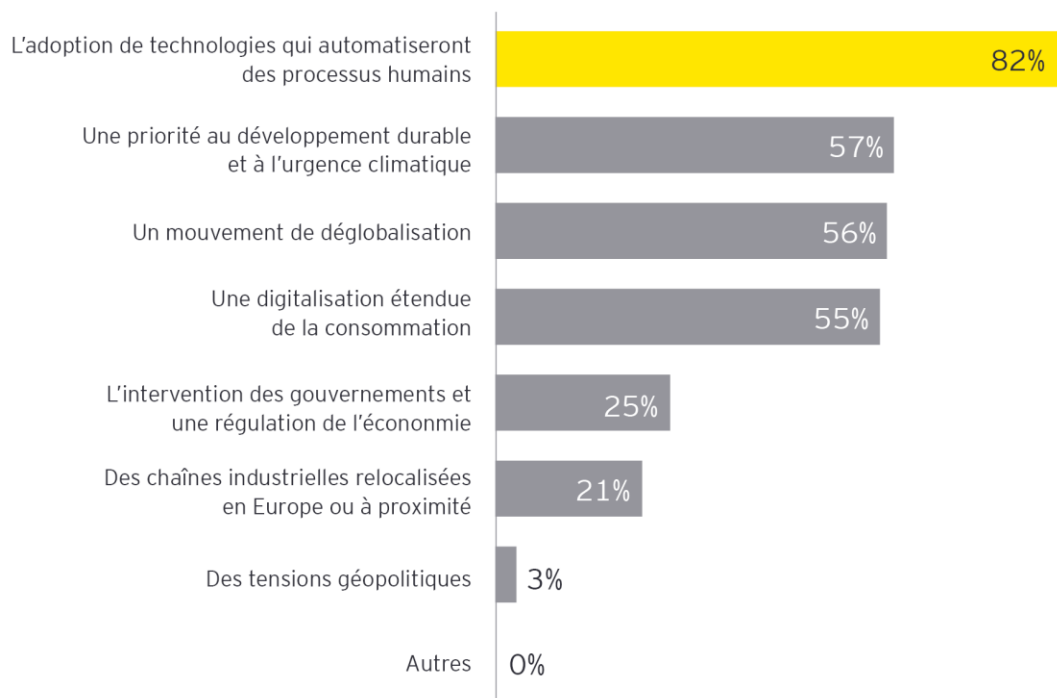
Tendance N°3 : une nouvelle géopolitique de l'investissement et un mouvement de démondialisation des supply chains (56%)

Les dirigeants que nous interrogeons le traduisent par une évolution certaine de leurs schémas d'implantation, une reconfiguration des stratégies de sourcing, une prise en compte de l'empreinte carbone de leur logistique, une attente consommateurs vers plus de production locale, mais aussi la volonté des Etats et de l'UE d'investissements et de créations d'emplois plus centrés sur l'Europe. Le risque de pandémies futures, les tensions géopolitiques accrues et le changement climatique augmenteront le besoin de chaînes d'approvisionnement plus flexibles et agiles.

Si la démondialisation, avec les réserves que l'on peut mettre derrière ce terme, n'est pas immédiate, la perspective annoncée par les investisseurs annonce une nouvelle tectonique des flux économiques et des échanges marchands, qui commencera par une régionalisation. La pandémie de COVID-19 a révélé la vulnérabilité des chaînes d'approvisionnement mondiales et incitera les entreprises à repenser leurs stratégies de chaîne d'approvisionnement. Concrètement, un modèle dans lequel elles s'appuyaient sur un seul pays ou un seul fournisseur apparaît désormais particulièrement impossible.

Près des trois quarts des entreprises prévoient de passer à la fabrication allégée ou additive, grâce notamment à l'impression 3D. La flexibilité a toujours été un avantage concurrentiel, mais elle sera désormais essentielle à la survie. Des contrats de travail flexibles, l'usage plutôt que la propriété, la diversification des risques par une gestion fluide des implantations mondiales, la souplesse des chaînes d'approvisionnement grâce à des modèles de ressources partagées, la mobilisation de besoins en fonds de roulement flexibles - tout cela est essentiel pour faire face aux fluctuations soudaines de l'offre et de la demande.

Laquelle des tendances suivantes voyez-vous s'accélérer le plus au cours des trois prochaines années ?



Source : Enquête EY-Euromoney (20-30 avril 2020, 113 dirigeants internationaux).

Entretien

Benoist Grossmann

Président, France Digitale

La France est pleine de talents !



Lors de la sortie de crise, peut-on s'attendre à des rachats de pépites françaises par des fonds étrangers ?

La French Tech attire les convoitises. Historiquement, les investisseurs internationaux accompagnent le développement de nos entreprises les plus innovantes. Il ne faut pas s'en plaindre mais plutôt s'en réjouir. Cette possibilité existait avant la crise. Elle existera encore après. Mais ce n'est pas parce que la crise actuelle fait baisser les valorisations des start-ups et des scale-ups que nos pépites seront bradées.

Quels sont les secteurs qui offrent les plus belles perspectives de développement ?

La télémédecine, le streaming, la logistique, liée à l'explosion du e-commerce étaient des secteurs dynamiques avant la crise. En plein boom en raison du confinement, ils affichent de très solides perspectives. Même si les investisseurs, notamment étrangers, devraient réduire la voilure, les tours de table ne devraient pas poser de problèmes pour les entreprises de ces secteurs ayant des projets solides.

Avec la crise, la transformation digitale de l'économie s'est profondément accélérée. La France, c'est-à-dire ses infrastructures publiques et son secteur privé, est-elle capable d'y répondre ?

Il faut bien admettre qu'un certain nombre d'outils que nous utilisons au quotidien n'ont pas été pensés et développés en France. La France et l'Europe doivent trouver la méthode, notamment dans le domaine du financement, pour créer des leaders qui leur permettent de conserver leur souveraineté technologique.

Pour se réinventer et rester attractive, les dirigeants encouragent la France à relever plusieurs défis

Le changement de paradigme en cours aura des conséquences pour les investissements internationaux et l'attractivité de la France. Comment l'Hexagone peut-il s'adapter, voire anticiper les tendances en cours ? Quels sont les risques et les opportunités que nous saurons saisir plus rapidement et plus efficacement que nos concurrents ?

[A] Parer les risques de réduction massive de l'emploi en jouant sur la flexibilité et la fiscalité

Entre 2017 et 2019 (année qui confirmait cette tendance), la France s'affirmait comme la première destination des investissements étrangers industriels en Europe. En dépit de vingt ans de destruction d'emplois et de délocalisations, les entreprises à capitaux étrangers réinvestissaient les bassins industriels de l'Hexagone. En février 2020, l'optimisme était de mise : 72% des dirigeants interrogés étaient confiants dans l'avenir de l'industrie en France.

Dans un contexte incertain, 75% des dirigeants nous disent que leurs investissements en 2020 et 2021 vont se réduire, afin de préserver les marges de l'entreprise en période de crise. Et que leurs projets s'articuleront autour d'investissements dans des technologies et processus d'automatisation. Dans l'industrie et les services supports, cela signifie moins d'emplois par projet et peut-être des restructurations.

Pour convaincre, la France doit mettre en place des mesures d'incitation sur le coût de l'emploi. Dans l'industrie, la réduction des impôts de production est une piste qu'il faut considérer pour redonner quelques marges de manœuvre aux ETI et groupes qui décideraient de maintenir de la production en France, voire de relocaliser certaines activités implantées ailleurs. Parmi ces impôts - 200 taxes diverses au total - figurent notamment la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et la Cotisation foncière des entreprises (CFE). Au total, le produit de ces impôts représente le double de l'impôt sur les sociétés (IS) chaque année pour l'Etat, soit plus de 70 milliards d'euros. Des impôts dont l'impact négatif sur l'industrie ont notamment été signalés par une étude réalisée par le Conseil d'analyse économique (CAE) chargé de conseiller Matignon. Par ailleurs, certains secteurs vont avoir besoin de main d'œuvre supplémentaire, quand d'autres auront besoin de réduire leurs effectifs. On peut alors imaginer d'adapter les dispositifs réglementaires pour faciliter le prêt de main d'œuvre interentreprises, une forme de bourse du travail à l'échelle de bassins d'emplois.

Enfin, les dirigeants d'entreprises internationales ont généralement salué l'adaptabilité et la réactivité de l'Etat au début de la crise, avec des mesures telle que l'activité partielle ou les prêts garantis par l'Etat. Au niveau de leurs sièges, cette flexibilité a été remarquée et ils souhaiteraient que l'Etat parvienne à la conserver dans la période d'ajustement des effectifs qui va s'ouvrir, pour un temps donné.

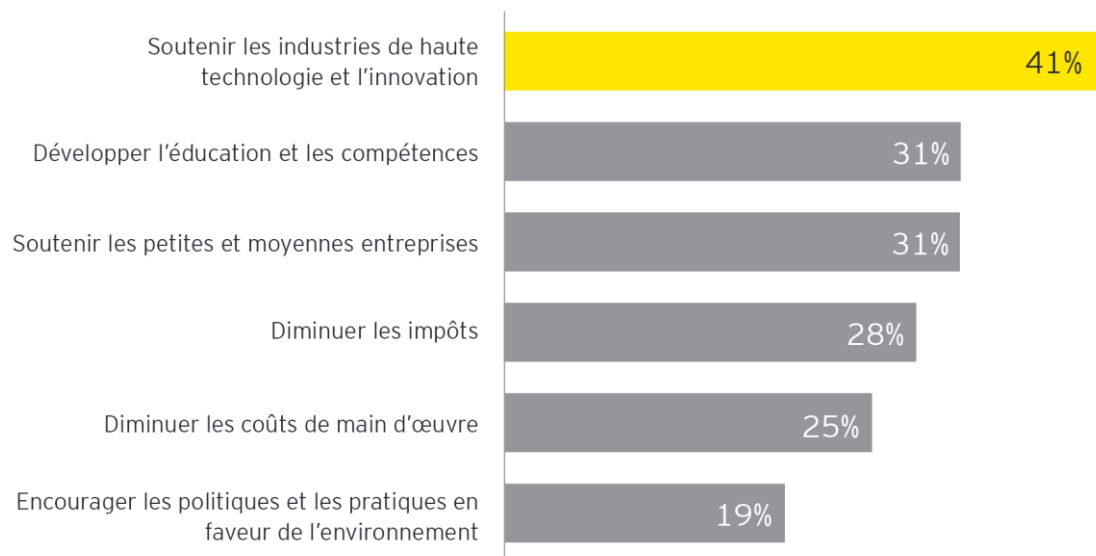
[B] Affirmer la France comme un hub technologique résilient et incontournable en Europe

Plus qu'une démondialisation, nous nous dirigeons vers une régionalisation des investissements, avec son corollaire, la compétition entre pays, régions et villes pour attirer et conserver les investissements à forte valeur ajoutée. Celle-ci sera portée ou freinée par leur spécialisation et leur leadership sectoriel et technologique, la dynamique de leurs marchés, les compétences disponibles et leurs investissements. Parmi les nouveaux avantages concurrentiels figurent la santé, l'intelligence artificielle, la robotique, les technologies de fabrication avancée ou encore les énergies renouvelables. La France, ses filières, ses leaders technologiques, ses structures académiques et ses compétences doivent ensemble s'inscrire dans cette nouvelle cartographie mondiale qui va tirer une très grande partie des investissements internationaux lors des années 2020-2025.

Mais les entreprises qui agissent dans ces secteurs, en particulier les PME et les ETI qui appartiennent aux secteurs stratégiques et ou/désormais prioritaires notamment dans l'industrie et la santé vont avoir besoin de reconstituer leurs fonds propres car les besoins d'investissements seront importants. Il faudra créer les conditions d'une ingénierie financière forte, par exemple sous la forme de fonds régionaux qui pourraient intervenir sur le long terme, pour alléger le poids de la dette, et leur permettre de reconstituer leurs forces pour rester compétitives.



Les priorités pour la France pour maintenir sa position concurrentielle dans l'économie mondiale



Source : Enquête EY-CSA auprès de 203 dirigeants internationaux - février 2020.

Entretien

Amélie Vidal-Simi

Présidente de Henkel France

Les entreprises ont besoin de simplicité et de stabilité



Pour un groupe innovant comme Henkel, la France est-elle une pièce maîtresse dans le domaine de la R&D ?

Nous comptons bien évidemment sur nos équipes basées en France pour progresser et innover. Elles travaillent au quotidien en étroite collaboration avec toutes nos équipes d'experts à travers le monde.

Peut-elle être un laboratoire de tests pour Henkel France et pour le groupe au niveau mondial ?

C'est déjà le cas. Un certain nombre d'innovations sont testées et réalisées en France avant d'être lancées dans d'autres pays. A titre d'exemple, notre nouvelle marque N.A.E. dans le domaine des cosmétiques bio, a été lancée d'abord en France avant de conquérir d'autres pays européens.

La crise sanitaire peut-elle vous imposer de réduire vos investissements dans le domaine de l'innovation ?

Surtout pas ! L'innovation reste une priorité. Le monde de demain sera différent. Nous devons donc nous adapter pour être toujours en phase avec les nouveaux besoins de nos clients et des citoyens- consommateurs. Dans le domaine du développement durable notamment, nous allons encore faire plus et mieux.

Quels sont les atouts et les faiblesses de la France que la crise sanitaire a révélée ?

La crise a cristallisé les points forts et les faiblesses de l'économie française. Dans la situation actuelle, les infrastructures et la solidité de l'organisation du pays, la résilience, l'agilité et l'engagement des équipes françaises font partie des forces sur lesquelles nous pouvons compter. Déjà compliquées à gérer en situation normale, les lourdeurs administratives entravent encore plus la fluidité des décisions et des actions en situation de crise. Les entreprises ont besoin de simplicité, surtout maintenant.

Que faudrait-il faire pour que la France puisse être encore plus compétitive et plus attractive ?

Entamés ces dernières années, les efforts de simplification doivent se poursuivre absolument. Le cadre réglementaire, fiscal et juridique est encore trop complexe et trop instable. Par ailleurs, certaines mesures prises au niveau national peuvent être compliquées à gérer pour les grands groupes internationaux. Légitimes et utiles dans un pays donné à un moment précis - je pense par exemple aux mesures de pouvoir d'achat lors de la crise des gilets jaunes - elles peuvent ne pas l'être ailleurs et elles sont, du coup, difficiles à mettre en place. D'autres initiatives peuvent aussi parfois aller à l'encontre de règles existantes du marché unique européen. Il serait bon de réfléchir à ces questions pour donner encore plus envie de France aux investisseurs étrangers.

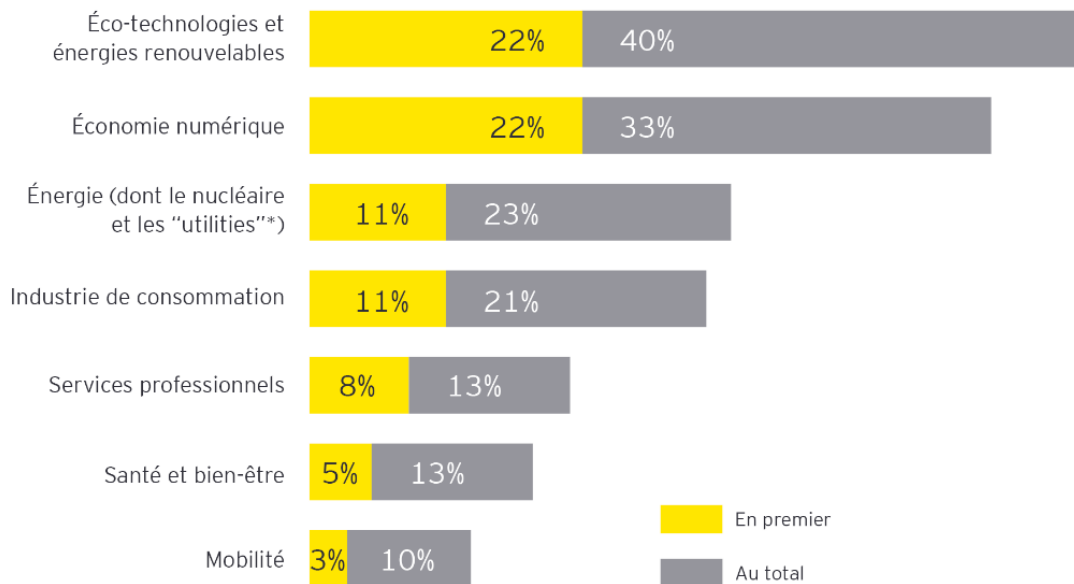
[C] Relancer durablement la France par un effort massif de soutien à l'entrepreneuriat

Dans un territoire qui laissera sans doute un nombre important de salariés ou jeunes diplômés sans emploi, la France doit pouvoir compter sur l'esprit entrepreneurial qui s'est développé ces dernières années et le soutenir.

La crise a été un accélérateur de besoin d'agilité et de digitalisation des modes de consommation, constituant un réservoir d'opportunités pour le monde entrepreneurial, notamment nourri par l'investissement international. Certains secteurs connaîtront même probablement une augmentation de la demande et des plans de relance ciblés, notamment dans le secteur industriel (cleantechs et digital en tête, mais également énergie, grande consommation, services, santé, mobilité).

C'est vrai aussi dans le secteur public où l'entrepreneuriat peut permettre à des établissements hospitaliers, des structures universitaires, des administrations, des collectivités et à leurs collaborateurs, d'expérimenter pour faire mieux, plus vite, et éventuellement à coût réduit, en tirant les leçons de la crise. De multiples exemples existent déjà de cette dynamique. C'est le cas de l'article 51 du PLFSS 2018 qui permet d'expérimenter de nouvelles organisations dans la santé reposant sur des modes de financement inédits.

Les principaux secteurs d'activité qui soutiendront la croissance de la France dans les années à venir



Source : Enquête EY-CSA auprès de 203 dirigeants internationaux - février 2020.

*traitement des déchets, de l'eau...

[D] Faire de la France le pays des talents agiles et créatifs

La question des talents ne doit pas être prise isolément. Ce qu'une entreprise recherche dans un bassin d'emploi c'est certes un potentiel de main d'œuvre qualifiée, mais aussi un état d'esprit particulier, fait d'esprit d'initiative et d'agilité, capable de créer et de se développer dans des espaces de travail renouvelés et adaptés aux usages. Plus de 30% des entreprises interrogées considéraient le renforcement de l'éducation et des compétences comme une priorité de l'attractivité de la France, illustrant l'importance de ce facteur lorsqu'un investisseur recherche un site d'implantation, devant les coûts immobiliers.

[E] Adapter l'équipement des territoires et les espaces de travail aux nouveaux usages

La crise a stimulé l'adoption rapide de technologies à distance, changeant profondément les modes de travail, de collaboration, de production, d'éducation. Ces changements auront des conséquences sur l'organisation future des espaces de travail et sur la gestion des coûts immobiliers. Au plus fort du confinement, on estimait que plus de 70% de la population effectivement active (c'est-à-dire qui n'est pas l'objet de mesures d'activité partielle ou en arrêt complet d'activité) était en télétravail. Le taux moyen avant le début du confinement se situait aux alentours de 15%. De premiers travaux indiquent que, dans des conditions redevenues « normales », c'est-à-dire sans limitation due aux mesures de précaution sanitaire, les organisations chercheront à concilier le besoin de retrouver des logiques de proximité, mais aussi répondre aux aspirations de leurs collaborateurs qui auront montré que le travail à distance, c'est possible. Dans un contexte de recherches d'économies, ces changements devraient servir leur objectif de réduire leurs coûts immobiliers.

[F] Investir dans l'autonomie et la résilience des territoires et tirer profit du « less is more » et du « small is beautiful ».

La crise du COVID-19 a remis sur le haut de la pile la question de l'autonomie économique des territoires, et qui n'est pas incompatible, bien au contraire, avec la question des investissements étrangers. Car autonomie n'est pas autarcie : il s'agit pour les territoires de sécuriser les chaînes d'approvisionnement de ses filières stratégiques, de renforcer les secteurs industriels et serviciels indispensables pour répondre aux besoins de la population et aussi, préparer son tissu économique à la résurgence éventuelle de ce genre de risques.

Cette orientation commence à intégrer le logiciel des dirigeants d'entreprises internationales : pour 61% d'entre eux, la réorganisation de la *supply chain*, sa diversification et la réduction des dépendances constitue une priorité.

[G] Se montrer exemplaire dans l'engagement sociétal au-delà de la crise

La crise du COVID-19 a également rappelé les fortes attentes des salariés en termes d'engagement sociétal de leurs entreprises, y compris au sein des groupes internationaux. Loin de l'image des structures froides et impersonnelles focalisées sur la rentabilité immédiate, elles se sont illustrées par leur utilité sociale et sanitaire : fabrication de masques, mobilisation pro-bono de leurs équipes, organisation de collectes de fonds... et ont montré que l'accueil de savoir-faire et de cultures internationales contribue au développement local.

Si cet engagement a été la manifestation d'une volonté de venir au secours du personnel soignant et de toute la galaxie qui a permis à la France de fonctionner durant ces longues semaines, il peut être vu également comme précurseur d'une volonté plus profonde de prise en compte des grands sujets de ce siècle - transition écologique, résorption des inégalités sociales pour n'en citer que deux - qui eux, n'ont pas été mis en pause par le confinement... A la France et à ses entreprises internationales d'être exemplaires pour garder la place qu'elles ont durement gagnée dans la compétition européenne.

Méthodologie

Enquête auprès de 203 dirigeants d'entreprises à capitaux étrangers (janvier 2020)

La perception et les attentes des décideurs internationaux ont été recueillies au travers d'une enquête téléphonique auprès de 203 décideurs internationaux du 24 janvier au 17 février 2020. Les dirigeants impliqués dans les décisions d'investissement étrangers, ont été interrogés dans 25 pays et 3 langues. La structure de l'échantillon est représentative des investissements internationaux, qu'il s'agisse de leur origine géographique (en grande partie issue de l'Union européenne), de leur origine sectorielle, ou de la taille des entreprises.

Enquête auprès de 113 dirigeants européens (20-30 avril 2020)

Pour intégrer la perception et les attentes des décideurs internationaux face à la crise du COVID-19, une deuxième enquête, en ligne, a été conduite auprès de 113 dirigeants internationaux du 15 au 29 avril 2020. Les dirigeants ont été interrogés dans 10 pays, en anglais. Tout comme la première enquête réalisée, la structure de l'échantillon est représentative des investissements internationaux.

Recensement des implantations internationales en France et en Europe

Depuis 1997, EY European Investment Monitor (EIM) recense le nombre de projets d'investisseurs étrangers dans une quarantaine de pays européens, y compris en Russie et en Turquie. Le recensement prend en compte et vérifie les annonces publiques et fermes d'investissements porteurs de créations d'emplois.

Ces flux d'implantations et d'extensions se situent dans une très grande variété d'activités et de secteurs, mais en excluent certains dont la logique d'implantation relève de facteurs d'attractivité certes intéressants, mais structurellement différents des implantations industrielles, décisionnelles ou technologiques (tels que les hôtels, les surfaces de ventes ou de restauration). D'autres méthodes peuvent être utilisées pour le recensement de ce type de projets. Ainsi, celle de Business France intègre, en plus des emplois créés, les emplois maintenus par les investisseurs étrangers en France, ainsi que les créations et les sauvegardes d'emplois projetés sur 3 ans ; à l'inverse, EY European Investment Monitor se concentre sur les données au démarrage des projets, et ce de la même manière dans tous les pays européens (47 en 2019). Globalement, les tests de qualité et les croisements réalisés auprès des entreprises pour la constitution de la base de données EIM permettent de garantir un niveau d'exhaustivité et de comparabilité unique en Europe.

Estimation de la réalisation des projets annoncés en 2019

Afin d'évaluer l'impact de la crise sanitaire sur les chiffres « déclarés » entre le 1er janvier et le 31 décembre de l'année passée, nous avons combiné trois faisceaux d'indices :

- [1]** Un exercice de modélisation de la vulnérabilité des investissements étrangers en fonction du type d'implantation, de leur exposition au risque et la situation du secteur ou marché concerné ;
- [2]** Un sondage sur le mois d'avril auprès de 113 dirigeants d'entreprises internationales à l'échelle européenne, par téléphone et enquête en ligne ;
- [3]** La consultation d'une trentaine d'agences d'attractivité européennes afin de collecter des retours de terrain sur la réalité du maintien ou du report des projets.

Principales sources

EY (Knowledge, EYQ, FDI Center of Excellence), BPI, Business France, FMI, FT, INSEE, JLL, McKinsey, OCDE, OCO, OFCE, Oxford Economics, Trendeo, UNCTAD.

EY | Audit | Conseil | Fiscalité & Droit | Transactions

EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, notre expertise et la qualité de nos services contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et les marchés financiers. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos équipes, nos clients et la société dans son ensemble.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et traite les données personnelles, ainsi que sur les droits dont bénéficient les personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données, sont disponibles à l'adresse suivante : ey.com/privacy. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur www.ey.com.

© 2020 Ernst & Young Advisory.
Tous droits réservés.

Studio EY France - 2005SG132
SCORE France N° 2020-046
Crédit photo : Shutterstock

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr

Contact

Marc Lhermitte

Associé, Ernst & Young Advisory
Responsable du Programme Attractivité
EMEIA Lead - Geostrategic Business Group

+33 1 46 93 72 76

marc.lhermitte@fr.ey.com