

L E S E T A T S D E



L A F R A N C E



Les Etats de la France 2013
18 décembre – Paris
Conseil économique, social et environnemental (CESE)

Entre décrochage et rebond :
Priorités pour améliorer
L'attractivité du site France

Document rédigé par Fabrice Hatem, chercheur associé, INSEAD

Crédit Photos : Vincent Rackelboom

Sommaire

Déclin français : les entreprises proposent leurs solutions.....	3
Economie française : du décrochage au rebond ?	6
Un diagnostic inquiétant sur le décrochage français	6
Revue d'opportunités pour une croissance retrouvée	7
Quelques principes d'action.....	9
Simplifier le droit du travail et réduire les coûts sociaux	10
Un droit du travail trop complexe, des coûts sociaux élevés.....	11
Une situation défavorable à la création d'emplois	11
Les propositions : simplifier la réglementation, réduire les coûts	13
Plaidoyer pour une fiscalité allégée, simplifiée et stabilisée	14
Un diagnostic assez critique de la situation actuelle	14
Des chefs d'entreprises inquiets pour la compétitivité du « Site France ».....	15
L'innovation : une des clés majeures du succès.....	18
Un système aux réels atouts, mais dont l'efficacité peut encore être accrue.....	18
Desserrer les freins à l'innovation : de quelques blocages et de leurs solutions	19
Une priorité des politiques publiques	21
Une première synthèse	22
Les propositions des entreprises pour une France qui gagne.....	24
Cinq propositions pour améliorer l'attractivité française	24
Les propositions du MEDEF : « France 2020 : une France qui gagne ».....	25
Vers un pacte de confiance pour l'emploi par la compétitivité	26
Des propositions pour l'Europe.....	27
Annexes	28
Annexe 1 : Programme de la journée du 18 décembre : « Entre décrochage et rebond : priorités pour améliorer l'attractivité du site France»	29
Annexe 2 : le manifeste des 50 dirigeants de filiales françaises d'entreprises étrangères	31
Annexe 3 : Liste des abréviations et acronymes	33

Déclin français : les entreprises proposent leurs solutions

Dans un passé encore relativement proche, les entreprises françaises ne participaient que de manière marginale et indirecte au débat public sur les questions économiques et sociales. Mal connues, parfois mal aimées par l'opinion, plus fréquemment classées du côté du problème que de la solution, elles se trouvaient trop souvent placées en position défensive face à des pouvoirs politiques qui s'attribuaient le beau rôle pour exprimer les attentes parfois teintés de méfiance de la société à leur égard.



Au cours des vingt dernières années, cependant, plusieurs évolutions ont contribué à une réévaluation positive du rôle de l'entreprise dans la société française. L'effondrement des économies socialistes planifiées a fait disparaître la principale alternative politique à l'économie de marché. Face à la mondialisation de la concurrence, les économies offrant un environnement favorable à l'initiative privée sont apparues comme les plus aptes à relever les défis du XXIème siècle. La crise d'efficacité de l'Etat-providence s'est traduite par une dévalorisation de la parole des politiques, visiblement de moins en moins à même de répondre aux besoins de la société à travers la seule action publique. En France, l'exaspération des citoyens vis-à-vis d'un Etat dont le rapport coût efficacité s'est visiblement dégradé s'exprime dans les sondages comme dans les urnes.

La société française s'est donc mise en quête de nouvelles formes de leadership et de légitimité. Il est alors apparu que la parole des entreprises, longtemps regardée avec méfiance comme l'expression d'intérêts privé, pouvait contribuer à la recherche de solutions innovantes face à la crise que rencontre notre pays. Les entrepreneurs ont compris de leur côté que pour être crédible, cette parole ne devait plus apparaître seulement comme porteuse des revendications d'un groupe d'intérêt, mais comme l'expression d'une volonté d'implication, et l'acceptation de responsabilités nouvelles dans les questions d'intérêt collectif.

En conséquence, les entrepreneurs français ont multiplié les cercles de réflexion ayant pour ambition de soumettre au débat public leurs propres solutions aux problèmes de notre société. Préfigurée par le travail précurseur de l'Institut de l'entreprise, cette évolution s'est traduite aux cours des dix dernières années, par la fondation de plusieurs structure de partage et de proposition comme les *Etats de la France* et par la mise en place par le Mouvement des



Entreprises de France (MEDEF) de groupes de travail visant à tracer une vision d'avenir pour notre pays, tels que le projet « *France 2020 : Une France qui gagne* ».



Depuis 2006, les *Etats de la France* permettent ainsi chaque année aux responsables d'entreprises, avec l'appui des expertises de l'INSEAD, d'exprimer dans la cadre prestigieux du Conseil économique, social et environnemental (CESE) leur point de vue sur l'état de l'économie française et leurs propositions pour en accroître le dynamisme. Compétitivité et justice, avenir à moyen terme de l'économie française, fiscalité et politiques publiques, conjoncture,

environnement, c'est un très large spectre de thèmes majeurs qui ont été ainsi été abordés au fil des ans.

Consacré au thème de l'attractivité du territoire national pour les investissements et les talents, la 8^{ème} édition de cette manifestation, qui s'est tenue le 18 décembre 2013 (voir programme en annexe 1), est intervenue à un moment particulièrement crucial. Confronté à une montée continue du chômage, à une croissance en berne, à des déficits et un endettement publics difficiles à contrôler, et à une impatience croissante de l'opinion face à cette situation de crise, le gouvernement français s'interroge en effet sur ses choix et ses priorités en matière de politique économique.

Or le thème de l'attractivité est particulièrement bien adapté pour permettre une mise en perspective globale de l'économie française. D'une part, parce qu'il oblige la France à se comparer systématiquement à ses concurrents – un exercice salutaire alors que l'avenir de notre pays dépend de notre capacité à affronter victorieusement les enjeux de la mondialisation. Et d'autre part, parce que l'analyse des déterminants de l'attractivité touche à pratiquement toutes les composantes du système économique français : taille et dynamisme du marché, institutions et régulations publiques, climat des affaires, formation et talents, recherche et innovation, etc.

Ambassadeurs de la France auprès des quartiers généraux de leurs firmes respectives, les dirigeants de filiales étrangères en France participants à ce colloque sont particulièrement bien placés pour témoigner des handicaps et des atouts de notre économie. Ceux-ci ont en effet un impact direct sur le développement des filiales dont ils ont la responsabilité, à travers la concurrence intra-groupe qu'ils vivent quotidiennement pour l'accueil des projets nouveaux, et malheureusement aussi à l'occasion des décisions de restructuration menaçant l'avenir des sites français.





Le cri d’alarme qu’ils poussent aujourd’hui sur l’aggravation de nos handicaps déjà considérables en matière de fiscalité, de réglementation et de charges sociales pesant sur le travail n’en n’est que plus préoccupant – d’autant qu’il est entièrement confirmé par l’étude à caractère plus académique menée sur le même sujet par l’INSEAD et servant d’introduction aux tables-rondes de la journée. Ce déclin de l’attractivité française s’est notamment traduit au cours des

dernières années par une baisse de la part de notre pays dans les flux d’investissements internationaux et les créations d’emplois associées.

Pour autant, les intervenants ont refusé de se laisser aller à la résignation, pointant les multiples atouts de notre pays en matière de talents, d’innovation ou de savoir-faire, qui pourraient aisément lui permettre de rebondir pour peu qu’une politique ambitieuse de réformes, visant à améliorer l’environnement d’affaires des entreprises, soit mise en œuvre. Réduction de la pression fiscale et mise à plat de la fiscalité, assouplissement du carcan réglementaire notamment en matière de droit du travail, baisse du coût « chargé » du travail figurent à cet égard parmi les propositions prioritaire du groupe de travail du MEDEF « *France 2020 : une France qui gagne* » et largement reprises dans le projet de « *Pacte de confiance* » qui est aujourd’hui au cœur du débat socio-économique en France.



Les Echos
LE QUOTIDIEN DE L'ÉCONOMIE # JEUDI 19 DÉCEMBRE 2013 # LESECHOS.FR

Impôts : ce qui va vraiment changer en 2014

- Le budget est voté aujourd’hui. « Les Echos » présentent des simulations de ses effets.
- La réforme fiscale devra aboutir à une baisse des prélèvements, affirme Cazeneuve.

Le cri d’alarme des entreprises étrangères installées en France

« Nous avons du mal à convaincre nos hommes d’affaires d’investir en France. Un avertissement signé par 53 patrons »

E-cigarette : l’Européen choisit la vente libre

« La France = too big to fail »

Quant aux dirigeants de firmes étrangères en France, ils ont publié à l’occasion du colloque un manifeste – repris notamment en une du journal « *Les Echos* » - témoignant de leur inquiétude face à l’évolution négative de l’attractivité française et proposant de manière très concrète cinq mesures urgentes pour y remédier : assouplir les procédures de consultation, supprimer le délit d’entrave, stabiliser et sécuriser l’environnement fiscal, réaliser systématiquement une étude d’impact des nouvelles mesures fiscales, mettre en place une politique d’attraction des talents (voir annexe 2).

Organisée en quatre tables-rondes (économique, sociale, fiscale, innovation), la journée du 18 décembre 2013 a également donné

lieu à d’intéressants et parfois vifs échanges entre les dirigeants d’entreprise et les responsables politiques, syndicaux et administratifs conviés à participer à leurs travaux. Le document qui suit constitue une synthèse de ces débats.

Economie française : du décrochage au rebond ?



Au cours de la table ronde « Economique » et des discours inauguraux qui l'ont précédé, la thématique de l'attractivité a été replacée dans un contexte macroéconomique plus large, celui de la compétitivité, de la productivité et de la croissance.

Concernant le diagnostic, la plupart des intervenants se sont accordés sur trois points essentiels : le décrochage récent

des performances françaises sur un grand nombre d'indicateurs ; l'existence d'atouts nombreux permettant de rebondir ; enfin, la nécessité de profondes réformes, voire d'une véritable mutation culturelle, pour parvenir à saisir ces opportunités.

Un diagnostic inquiétant sur le décrochage français

Thème focal du colloque, le déclin de l'attractivité française est tout d'abord analysé par Bruno Lanvin (Directeur exécutif, Initiative pour la compétitivité européenne, INSEAD, co-auteur du rapport introductif à ces journées¹, photo ci-contre). Celui-ci détaille un certain nombre d'évolutions inquiétantes : baisse de la part de marché de la France, encore très significative il y a quelques années, dans les flux d'investissements internationaux et les créations d'emplois associées, déclassement de notre pays dans les enquêtes d'image et les indicateurs comparatif internationaux... Marc Lhermitte (Associé, E&Y), confirme que si France a été attractive dans le passé, accueillant notamment de nombreux sièges sociaux européens, on a cependant observé au cours des 10 dernières années une forte baisse de l'emploi étranger en France (-500 000 entre 2003 et 2010).



Le débat s'est ensuite élargi du seul thème de l'attractivité (capacité à capter les flux de facteurs internationalement mobiles) à celui de la compétitivité (capacité à gagner des parts de marché internationales sur les ventes de biens et services), et finalement à celui de la productivité.

¹ *France : Pourquoi la bataille de l'attractivité est loin d'être perdue*, B. Lanvin, J. Gimeno, F. Hatem
http://centres.insead.edu/eu-competitiveness-initiative/events/documents/EtudeINSEADEtatsdeLaFrance2013_000.pdf
Les Etats de la France 2013 – Rapport



Concernant la compétitivité, Javier Gimeno (Directeur académique de l'Initiative pour la compétitivité européenne et Professeur de Stratégie, INSEAD) a proposé une radioscopie de nos atouts et de nos handicaps, fondée notamment sur les résultats de l'enquête INSEAD sur la compétitivité européenne, réalisée auprès de quelques 40,000 anciens élèves de l'école. Celle-ci met en évidence une bonne position de la France en matière

d'infrastructures, mais aussi un classement très défavorable en matière de fiscalité et de réglementation du travail. Plus que l'ampleur de l'intervention publique, c'est plutôt son manque d'efficacité qui est d'ailleurs pointé du doigt. Un diagnostic confirmé par l'étude *Doing Business* de la Banque mondiale sur l'environnement réglementaire et administratif des affaires, où la France n'occupe qu'une position très médiocre au niveau mondial (38^{ème} sur 189 pays dans le *Doing Business* 2014).

Le problème fondamental de la productivité des facteurs, qui constitue en quelque sorte la « source primaire » de la compétitivité, a également été évoqué par plusieurs intervenants. Or, cette productivité n'a pas beaucoup progressé au cours des années récentes. « *La productivité en France est aujourd'hui en berne* », souligne Christophe Le Maistre (Président, Siemens France). Une situation dont l'impact sur les coûts unitaires est aggravée, selon Agnès Benassy - Quéré (Présidente déléguée, Conseil d'analyse économique - CAE), par une politique salariale des entreprises privilégiant les salariés « insiders » qualifiés au détriment de l'embauche de nouveaux collaborateurs, et par l'existence de secteurs protégés générateurs de surcoûts et bridant la compétitivité.

Revue d'opportunités pour une croissance retrouvée

Face à cet inquiétant diagnostic, les intervenants ont exploré un certain nombre de pistes de rebond, agissant à la fois sur la mobilisation des atouts et sur la réduction des handicaps. « *Le risque de décrochage est là*, souligne Christophe le Maistre (Président de Siemens France - photo ci-contre). *Il ne saurait être évité qu'en libérant les énergies de notre pays, qui souvent ne demandent qu'à s'exprimer et en mobilisant les talents qui sont forts nombreux en France. Nos handicaps,*



eux, peuvent être levés pour peu que nous retrouvions confiance en nous-mêmes, en notre avenir et que nous fassions preuve d'audace. » L'orateur cite ensuite un certain nombre d'opportunités à saisir et de leviers d'action : construction européenne, dynamisation des ETI/PME², transition énergétique, révolution industrielle, choc de simplification réglementaire, modération salariale, etc.

² Entreprises de taille intermédiaires, petites et moyennes entreprises.



Philippe Houzé (Président du Directoire, Groupe Galeries Lafayette, photo ci-contre) insiste également sur la nécessité de réinventer le modèle français en tirant parti d'opportunités nouvelles. Il mentionne notamment l'exemple du Grand Paris, projet dans lequel il s'est personnellement impliqué. « *La mobilisation autour de cette initiative montre que la France est capable de se mobiliser pour promouvoir un hub donnant accès à un marché de 500 millions*

d'habitants dotés d'un des plus forts pouvoirs d'achat du monde. »

Pour Pierre Saint-Arnaud (Président, ABB France), le rebond français passe nécessairement par l'exploitation des opportunités ouvertes par le grand marché européen intégré, qui constitue d'ores et déjà le principal débouché de nombreux industriels français. Dans le domaine énergétique, par exemple, la nécessité d'investir dans un réseau de transport européen intégré se fait de plus en plus sentir. L'orateur évoque également les enjeux liés à la transition énergétique. Si celle-ci risque d'affaiblir les avantages de compétitivité-coûts dont bénéficie actuellement la France grâce au choix passé de l'énergie nucléaire, elle offre également des opportunités nouvelles liées aux énergies renouvelables et à la révolution des coûts liés au gaz de schiste.

Alain Crozier (Président, Microsoft France, photo ci-contre) insiste sur sa part sur l'enjeu lié au développement des PME françaises, qui souffrent actuellement d'un certain nombre de handicaps d'ordre à la fois internes (volonté de développement parfois insuffisante notamment à l'international, ouverture limitée aux jeunes, propension trop faible à travailler en réseaux, manque de savoir-faire commercial pour vendre des produits souvent innovants) et liés à leur environnement (accès limité aux marchés publics et au crédit, complexité des systèmes d'aides publics). Il est donc nécessaire d'aider ces entreprises à développer leur potentiel. Un propos



approuvé dans l'ensemble par le reste de l'auditoire, même si Agnès Benassy - Quéré rappelle que le crédit n'est pas rationné pour toutes les PME, mais surtout pour les plus jeunes, et que Pierre Gattaz (Président, MEDEF, photo ci-contre) insiste sur le fait qu'il ne faut pas forcément inciter les entreprises à exporter, ni soutenir systématiquement les canards boiteux : « *Le problème est la transformation de PME en ETI. Mais il ne faut pas avoir un ego plus gros que son cash-flow.* » souligne-t-il.

Enfin, Pierre Dejoux (Président, OTIS Europe du nord et Afrique) met l'accent sur le fabuleux potentiel de croissance liée à la Silver economy, c'est-à-dire au développement de nouveaux produits et services destinés à répondre aux besoins d'une population âgée en forte croissance (aide à l'autonomie, services à la personne, loisirs).

Quelques principes d'action



Jean-Paul Delevoye (Président, CESE) insiste sur l'ampleur du choc culturel dont notre pays a aujourd'hui besoin. « *Nous avons basculé dans une inquiétude collective qui crée une espèce de mésestime de soi. Nous vivons également un discrédit des politiques qui menace la démocratie, même s'il pour conséquence positive de re-légitimer l'entreprise. Nous avons la capacité de renverser cela par un choc culturel qui permette de retrouver cette confiance en soi, cette volonté de se battre et cet espoir de gagner qui nourrit l'investissement.* » Il faut pour cela stimuler le goût d'entreprendre qui existe dans notre pays et valoriser les talents. « *Je fais le tour de*

France et je ne cesse de rencontrer sur le terrain, au côté de vos entreprises, des dynamismes, des envies d'entreprendre, des prises de risque, des ré-enchantements du futur. Mais quand vous additionnez tous ces optimismes locaux, et que vous amenez ça à Paris, vous avez un pessimisme national. » Il faut donc proposer aux acteurs économiques une vision de long terme partagée et stimulante. « *Alors que la donne géopolitique connaît un bouleversement complet, nous avons besoin de restaurer la vision politique par rapport à la tactique politicienne, de penser le long terme* ».

Agnès Benassy-Quéré, partant d'un point de vue plus économique, alimente les réflexions de la journée par des propositions parfois iconoclastes (photo ci-contre). Elle évoque tout d'abord l'existence de secteurs protégés, qui continuent à constituer des obstacles aux gains de productivité et donc à la croissance. De manière en quelque sorte symétrique, des activités jusqu'ici focalisées sur la satisfaction de besoins intérieurs, telles que l'enseignement supérieur, la santé, demain la « Silver economy », devraient être désormais considérées comme des secteurs potentiellement exportateurs et s'ouvrir à la concurrence internationale. Mais ces opportunités nouvelles supposent que le choix de l'ouverture et notamment de la construction européenne ne soit pas remis en cause. L'oratrice incite donc les entreprises à s'engager de manière franche dans le débat en faveur de l'Europe.



Elle mentionne par ailleurs d'existence de risques associés à une mise en œuvre mal contrôlée de certaines politiques bien intentionnées. Par exemple, la mise en place du Crédit d'Impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) semble s'être davantage traduite pour l'instant par une politique salariale plus généreuse des entreprises vis-à-vis des salariés « insiders », à niveaux de qualification moyens et élevés, qui sont en position

de force pour la négociation salariale, que par l'embauche de nouveaux salariés « entry level ». Elle évoque également les risques pesant sur l'ambitieuse politique de rénovation thermique en cours de lancement. Celle-ci pourrait en effet être compromise par la faiblesse des compétences dans la filière du bâtiment, qu'il faut donc renforcer d'urgence.

Enfin, concernant le système réglementaire et fiscal, Agnès Benassy-Quéré prône de s'engager résolument dans la voie de la simplification, ainsi que d'alléger les charges pesant sur le travail au profit d'une fiscalité plus axée sur la protection de l'environnement.



Pierre Dejoux (Président, Otis France - photo ci-contre) insiste également sur la nécessité d'élaborer une vision à long terme partagée se traduisant par des priorités claires, tout particulièrement en matière de création d'un environnement plus favorable à l'entreprise. Ceci permettrait de restaurer une image plus attractive de la France vis-à-vis des entreprises étrangères, comme c'est le cas chez certains de nos concurrents (Singapour, Hollande) où

l'environnement des affaires et le marketing de l'attractivité sont plus élaborés et efficaces qu'en France. « A Singapour, quand vous êtes patron, vous êtes un roi. Vos interlocuteurs administratifs vous appellent régulièrement pour s'assurer que tout va bien. »

Simplifier le droit du travail et réduire les coûts sociaux

La table-ronde « sociale » a mis en lumière les difficultés rencontrées par les entreprises du fait de la complexité croissante de la réglementation du travail, du poids excessif des charges sociales et du niveau élevé du « coût de sortie » en cas de restructuration. Ces facteurs négatifs ne sont que partiellement compensés par quelques avancées récentes en matière de dialogue social et de négociations collectives.

Ces éléments constitueraient, d'après les dirigeants d'entreprises, des freins importants à l'emploi, aggravant de ce fait le problème du chômage et fragilisant la situation des demandeurs d'emplois alors même que les politiques publiques sous-jacentes ont pour objectif affiché de protéger les droits des salariés. Les filiales françaises d'entreprises étrangères, notamment, sont fortement pénalisées par ce contexte dissuasif lors des négociations avec



leur maison-mère pour d'éventuelles décisions d'investissement dans notre pays.

Les dirigeants d'entreprises sont donc unanimes à demander une simplification du droit du travail, un assouplissement des freins à la cessation du contrat de travail, ainsi qu'une baisse supplémentaire des charges sociales basées sur le salaire. Des propositions qui se heurtent toutefois à de fortes réserves de la part de Jean Claude Mailly (Secrétaire général, Force ouvrière).

Un droit du travail trop complexe, des coûts sociaux élevés



Présentant les analyses du rapport introductif de l'INSEAD, Bruno Lanvin souligne le handicap majeur que représente pour la France la complexité du droit du travail et le niveau des charges sociales pesant sur les salaires. L'instabilité réglementaire et l'absence de vision à long terme (comparativement par exemple à Singapour) constituent des freins supplémentaires à l'emploi.

Du côté de l'offre de travail, l'étude INSEAD montre que la France occupe une position correcte sans être exceptionnelle en matière de formation et d'attraction des talents. Elle occupe par exemple le 20^{ème} rang mondial dans le *Global Talent Competitiveness Index* (GTCI), publié par l'INSEAD en novembre 2013. De plus, certaines enquêtes récentes (comme celle réalisée chaque année par le World Economic Forum dans le cadre du *Global Competitiveness Report*) mettent en lumière une évolution défavorable de l'opinion des managers quant à l'adaptation de la formation aux besoins des entreprises dans notre pays. Comme le souligne Aymar Henin (Président, Compass Group France) : « *Une fraction des jeunes sortent aujourd'hui du système scolaire sans formation et sont durablement éloignés de l'emploi.* »

Un diagnostic confirmé par Marc Lhermitte (photo ci dessus), qui évoque lui aussi la complexité du code du travail, ainsi qu'un coût salarial « chargé » élevé et en forte hausse. Des facteurs dissuasifs à l'emploi qui ont pour conséquence un taux de chômage élevé, notamment chez les jeunes. Un point positif toutefois : la productivité du travail reste élevée dans notre pays.

Une situation défavorable à la création d'emplois

Cette réglementation du travail prolifique, complexité et instable est ressentie par les chefs d'entreprises comme un frein important à la création d'emploi. Alain Dehaze (Président, Adecco France) cite quelques exemples préoccupants : « *15 collectifs budgétaires en 5 ans, 140 mesures fiscales, 20% des articles du code fiscal modifiés chaque année, 40 000 pages d'instructions fiscales, 3305 pages dans le code du travail.* »

Aymar Henin (Président, Compass Groupe France - photo ci-contre) exprime une inquiétude similaire : « *La stabilité est un élément essentiel d'attractivité et de compétitivité. Il faut qu'on sache fixer un cadre, qu'on sache s'engager dans la durée comme le fait un pays comme Singapour. Sinon, quel que soit notre niveau de coût du travail, nous ne pourrions pas attirer l'investissement. (...) Or aujourd'hui en France, l'Etat ne remplit pas son rôle qui est de garantir le cadre, les règles du jeu économique. Le CICE, par exemple, est soumis à de nombreuses incertitudes qui constituent par elles-mêmes un facteur dissuasif aux nouveaux investissements (...). Même chose pour les retraites (avec les incertitudes sur le mode de prise en compte de la pénibilité du travail) ou encore les heures supplémentaires (...). On ne peut continuer comme cela. (...)*»





Le niveau élevé et croissant des charges sociales est également profondément dissuasif à la création d'emploi, comme le souligne Jacques Guers (Président, Xerox Europe – photo ci-contre) : « *Il faut avoir en tête que 1€ net dans la poche d'un collaborateur coûte 2€ à l'entreprise. Ce ratio de 1 à 2 est un crime contre l'emploi* ». De plus, le coût de sortie du travail, à l'occasion par exemple d'opérations de restructuration, est particulièrement élevé et imprévisible en France (3 ans de salaire contre 1 en moyenne en Europe). Ceci

pénalise fortement la France dans les décisions d'implantation des grands groupes. « *Le coût de sortie du travail est absolument primordial dans la prise de décision d'investissements de compagnies internationales.* »

Des problèmes se posent également concernant le management au quotidien du personnel. Christian Nibourel (Président, Accenture France et Benelux) cite en anecdote un exemple vécu où l'absence du médecin du travail l'empêche, pour des raisons réglementaires, d'affecter plusieurs dizaines de collaborateurs, eux-mêmes en retour d'arrêt maladie, sur de nouvelles missions. Cette situation kafkaïenne nuit considérablement à l'image de notre pays auprès des dirigeants mondiaux du groupe.

Enfin, la difficulté à mettre un œuvre des réformes, à innover dans l'organisation du travail, est également jugée très dissuasive. « *J'avoue que j'ai beaucoup de mal à expliquer à la maison-mère que quand on veut faire quelque chose de différent, en France ça ne peut pas marcher, ce n'est pas possible, ou il faut plus de temps pour changer les choses* » explique Jacques Guers. Cette situation est notamment imputable, selon Michèle Lesieur (Présidente, Philips France, photo ci-dessous), aux difficultés du dialogue social. « *Il faut du dialogue social pour gérer le changement, non seulement en phase de décroissance mais aussi en phase de croissance. Or en France, le dialogue social s'apparente à une confrontation (...).* » Les syndicats, qui ne représentent qu'une fraction des salariés du fait des faibles taux de syndicalisation, discutent trop souvent des problèmes des entreprises à partir de postures idéologiques. »

Plusieurs intervenants mentionnent cependant l'existence de quelque progrès récents en matière de dialogue social : « *Il y a des avancées, du dialogue qui ne fonctionne pas si mal, comme l'ont montré les exemples de Bosch ou de Renault. Mais il faut aller plus loin* », souligne Michèle Lesieur. Alain Dehaze considère de son côté que la réforme de la formation professionnelle a eu un impact positif car la formation est désormais considérée comme un investissement et non comme une charge. Gilles le Gendre (Président, Explora, et animateur de la journée) estime également que la réforme de la rupture conventionnelle du contrat de travail et de la formation professionnelle, la loi sur la représentativité, l'ANI (accord national interprofessionnel sur la compétitivité et la sécurisation de l'emploi), vont plutôt dans le bon sens. Enfin Jacques Guers pense que les dispositifs du type « emplois d'avenir » ou « contrats de génération », répondent comme ils le peuvent à une réelle urgence, mais sans cependant régler le problème structurel du chômage de masse.



Les propositions : simplifier la réglementation, réduire les coûts



A l'issue de cette table ronde « sociale », les propositions des intervenants sont axées autour de quatre thèmes :

Simplifier le droit du travail. Michèle Lesieur propose l'instauration du contrat de travail unique pour tous les salariés – du secteur public comme privé - suivant ainsi l'exemple de la Suède. Elle se prononce également pour la suppression du délit d'entrave qui gêne considérablement les

responsables d'entreprises lors des opérations de restructuration. Quant à Jacques Guers (Xerox Europe), il suggère de promouvoir davantage la flexi-sécurité.

Accroître l'autonomie des acteurs sociaux. Alain Dehaze (photo ci-dessus) propose de donner plus de place à la négociation collective qu'à la norme juridique dans des domaines tels que la sécurisation de l'emploi, le dialogue économique, le pilotage générationnel, la formation professionnelle, la rupture conventionnelle du contrat de travail. Ceci peut supposer, comme le suggère Michèle Lesieur, de repenser la représentation des salariés de manière à rapprocher les syndicats des branches professionnelles.

Réduire les coûts sociaux. Plusieurs intervenants, comme Alain Dehaze, proposent de transférer vers les ménages certaines charges de solidarité pesant actuellement sur les entreprises (allocations familiales).

Mieux adapter l'offre de travail aux besoins des entreprises. Aymar Henin propose de s'inspirer du système allemand de mini-jobs et de mettre un place un programme de formation piloté nationalement et évalué avec rigueur pour aider à satisfaire les 400 000 offres d'emplois actuellement non satisfaites en France.

Des propositions qui se heurtent évidemment à une certaine réticence de Jean Claude Mailly (photo ci-contre). Celui-ci affiche son attachement à un modèle social ambitieux : « Il y a une logique de type anglo-saxon globale, et une logique de modèle social européen, qui est aussi celle de la France. » Un modèle qui, selon lui, est actuellement attaqué dans toute l'Europe, des mini-jobs allemands aux stages en entreprise mal rémunérés qui se



généralisent en France. Or, les coûts et la complexité du système français actuel seraient, selon l'orateur, bien inférieurs à la description caricaturale qui en est parfois faite. Par exemple, le coût du travail ne serait *in fine* pas si élevé dans notre pays par rapport à celui de l'Allemagne. Les salaires du niveau SMIC ne supporteraient aujourd'hui qu'un niveau très faible de cotisations patronales. L'introduction des 35 heures se serait accompagnée d'une flexibilité accrue dans l'organisation du travail. Il faut donc lutter contre le risque de dumping social qui existe aujourd'hui en Europe. Très concrètement, Jean-Claude Mailly s'oppose à la suppression du délit d'entrave proposé par certains dirigeants d'entreprises et évoque la nécessité de mettre en place un dispositif d'évaluation du CICE.

Plaidoyer pour une fiscalité allégée, simplifiée et stabilisée



La table ronde « fiscalité » a illustré l'opposition entre deux visions de l'action publique : l'une émanant des entreprises et à connotation plutôt libérale, consistant à réclamer une baisse urgente de la pression fiscale de manière à restaurer la compétitivité du « site France » ; et celle selon laquelle le niveau élevé des prélèvements fiscaux est justifiée par le choix de politiques publiques ambitieuses, qui contribuent elles-mêmes fortement au développement économique du pays.

Un fort sentiment d'inquiétude a été exprimé par les dirigeants de filiales étrangères. Selon eux, l'existence d'une pression fiscale forte, en croissance rapide au cours des années récentes, pèse de manière extrêmement négative sur la compétitivité-coût et la rentabilité des entreprises présentes en France. L'instabilité et la complexité du système fiscal constituent également des facteurs pénalisants pour notre pays lors des

choix de localisation des investissements nouveaux et des décisions de restructurations prises par les quartiers généraux des firmes multinationales.

Les dirigeants d'entreprises demandent donc à la fois un abaissement du niveau global de la fiscalité sur les activités productives, une simplification du système fiscal, et la mise en œuvre de dispositions permettant une meilleure prévisibilité de celui-ci. Un diagnostic et des propositions qui se heurtent cependant au scepticisme des partisans de politiques publiques ambitieuses et dotées de moyens importants.

Un diagnostic assez critique de la situation actuelle

En introduction de la table-ronde, deux experts dressent un diagnostic assez inquiétant sur l'évolution récente de la fiscalité française. Javier Jimeno (photo ci-contre) insiste tout d'abord sur la dérive observée au cours des années récentes en matière de rapport coût-efficacité de la dépense publique. Dans un passé pas si lointain, en effet, le niveau élevé de la fiscalité française semblait en grande partie compensé par une qualité excellente de certains de nos services publics



financés par l'impôt, comme l'éducation, la santé ou les grandes infrastructures de transport. Or, un mouvement de ciseaux s'est produit au cours des dix dernières années. D'une part, la pression des prélèvements obligatoires a continué à augmenter en France alors qu'elle baissait ou se stabilisait en moyenne dans le reste de l'OCDE. D'autre part, la qualité de nos services publics a plutôt eu tendance à se dégrader relativement à ceux de nos concurrents. D'où une baisse du rapport coût - efficacité de la dépense publique qui se traduit par une remise en cause de la légitimité d'un impôt de plus en plus perçu comme inutilement lourd et préjudiciable à la compétitivité du site France.



Marc Lhermitte insiste également sur le niveau prohibitif atteint par les prélèvements fiscaux et sociaux (taux facial de l'impôt sur les sociétés (IS) et cotisations sur les salaires parmi les plus élevés de l'OCDE).

Il note toutefois l'existence de dispositifs fiscaux très incitatifs dans certains domaines, comme les aides fiscales à la création d'entreprise ou le Crédit-Impôt-Recherche (CIR).

Des chefs d'entreprises inquiets pour la compétitivité du « Site France »

Des impôts trop lourds et croissants, un système complexe et imprévisible. Christian Nibourel (photo ci-contre) exprime le désarroi actuel des chefs d'entreprises internationales vis-à-vis d'une fiscalité française jugée étouffante, dont le niveau élevé, parfois presque confiscatoire, pénalise la rentabilité des filiales françaises. « *La fiscalité est perçue comme une punition, pas comme un instrument de redistribution ou de soutien de la création.* » Elle donne également un sentiment d'instabilité et d'arbitraire. « *On a l'impression qu'on touche toujours à tout, et qu'on revient en permanence sur les règles du jeu.* » Ces deux éléments pénalisent particulièrement la France dans la compétition internationale pour l'attraction des investissements. « *Vue de l'étranger, la fiscalité française suscite une certaine méfiance ; or le doute chasse l'investissement.* »



Selon Franck Duseux (Président, Esso France – photo ci-contre), alors que le taux global d'imposition français sur les entreprises se situait encore en 2009 dans une moyenne haute acceptable au sein des pays développés, la France est depuis lors pratiquement le seul qui a depuis lors augmenté les impôts. Cette dégradation s'est traduite par le fait que le taux de prélèvement global sur les entreprises est aujourd'hui en

France l'un des plus élevés des pays développés, et ce même si l'on tient compte de l'impact positif du CICE. La fiscalité sur les carburants, par exemple, atteint aujourd'hui des niveaux très élevés par rapport au reste de l'Europe.



Dominique Reiniche (Président Europe, Coca-Cola) donne des exemples concrets des lourdes charges pesant sur les entreprises, qui grèvent les coûts du travail et les charges d'exploitation par rapport aux voisins européens. « *Nous avons un écart défavorable d'au moins 100 milliards d'euros, qui se répartissent à 50 /50 entre les coûts d'exploitation et le coût du travail.* » A cela s'ajoute le nombre élevé de taxes sectorielles ou comportementales.

Un impact très négatif sur la localisation des investissements internationaux. Ces caractéristiques de la fiscalité française induisent des handicaps multiformes pour la localisation des investissements internationaux, comme l'explique Robert Leblanc (Président, AON France – photo ci-dessous). Tout d'abord, elle contribue à dégrader la rentabilité après impôt des filiales françaises, un paramètre auquel les quartiers généraux des firmes multinationales accordent une importance primordiale. Mais l'instabilité ruine aussi la confiance : *« La forte aversion des sociétés-mères au risque fiscal dissuade l'investissement dans notre pays. Nous ne savons pas d'où viendra la prochaine décision, est-ce qu'elle sera bonne ou mauvaise ? Cela ruine la confiance que l'on peut avoir dans la France. »*

Cette situation défavorable touche toutes les formes d'investissement productif. Evoquant le cas particulier de la localisation des sièges sociaux, Robert Leblanc (photo ci-contre) fait une mise en garde : *« Si certaines dispositions concernant la non-déductibilité des intérêts de dette envers d'autres filiales du groupe actuellement à l'étude sont mises en œuvre, beaucoup de sociétés holding intermédiaires risquent de quitter la France. »* Et la situation est comparable en matière de projets industriels. *« Les sociétés pétrochimiques ne font plus de gros investissements en France, explique Franck Duseux. Les gros investissements vont aujourd'hui en Belgique et en Hollande, dans une moindre mesure en Angleterre. Or, si nous n'investissons pas dans nos usines de façon majeure, si nous investissons simplement au minimum pour satisfaire les réglementations, eh bien, progressivement, nous allons mourir. C'est la fin assurée. »*



Karine Berger (Députée PS des Hautes-Alpes, Membre de la Commission des finances de l'Assemblée nationale) oppose à ces critiques un certain nombre d'arguments. D'une part, il conviendrait, pour porter un jugement objectif sur le niveau de la pression fiscale en France, de tenir compte des services pris en charge en France par le secteur public et qui ailleurs sont du domaine de l'initiative privée (par exemple les retraites gérées à travers le système des fonds de pension aux Etats-Unis). *« N'acceptons pas un débat déséquilibré. C'est un petit peu comme regarder le compte d'une entreprise et ne s'intéresser qu'au passif, ne jamais regarder ce qu'il y a à l'actif. »* D'autre part, le niveau facial élevé de certains taux, comme celui de l'IS, doit être relativisé en tenant compte du caractère étroit de l'assiette et de l'existence de nombreuses exemptions et niches fiscales. Alléger et simplifier la fiscalité.



L'auditoire s'est révélé assez peu réceptif à ces arguments, jugés éloignés du vécu fiscal traumatisant des chefs d'entreprises présents dans la salle et à la tribune. Ceux-ci se sont au contraire déclarés partisans d'une baisse marquée de la fiscalité sur les entreprises, fût-ce au prix de coupes importantes dans les dépenses publiques.

Pour sauver le modèle français de protection sociale et lutter contre chômage de masse, Dominique Reiniche propose par exemple de transférer de manière négociée une partie des charges pesant sur les entreprises vers les impôts sur la consommation (TVA), ainsi que de changer l'assiette de la Contribution économique territoriale (CET), en la basant davantage sur les bénéficiaires. Elle préconise la mise en œuvre d'études d'impact préalables avant l'instauration de toute taxe nouvelle, comme cela est par exemple le cas au Danemark. Elle insiste également sur la nécessité d'une convergence fiscale européenne. Christian Nibourel (Président, Accenture France et Benelux) évoque pour sa part l'enjeu de simplification, de stabilité, d'efficacité. Tous deux expriment le souhait d'une baisse globale des prélèvements. Ceci suppose évidemment de réduire les dépenses de l'Etat, en améliorant notamment l'efficacité des services publics, comme le souligne Javier Jimeno.

Ces arguments ne convainquent pas Karine Berger. Si celle-ci accepte le principe d'une meilleure efficacité de la dépense publique et d'une simplification du système fiscal (un dossier au menu des *Assises de la fiscalité* de Janvier 2014), elle pointe vivement les incohérences supposées des propos de ses interlocuteurs. Le transfert d'une partie de la charge fiscale des entreprises vers les ménages aurait par exemple selon elle des conséquences négatives sur la consommation, réduisant d'autant le marché solvable et l'attractivité de la France pour les firmes intéressées par ces débouchés. Quant à la baisse des dépenses publiques, elle se traduirait entre autres conséquences, par une réduction de certaines aides accordées aux entreprises.



L'oratrice évoque également l'incohérence d'un propos réclamant à la fois plus de stabilité et une nouvelle réforme fiscale en faveur des entreprises. Elle souligne que dans le cadre du CICE, 20 milliards de charges fiscales ont déjà été transférés des entreprises vers les ménages. Elle indique enfin qu'une harmonisation européenne devrait nécessairement se traduire pas une hausse de la fiscalité écologique, qui actuellement n'est pas très élevée en France.

L'innovation : une des clés majeures du succès



La tonalité de la table ronde « innovation » a fortement contrasté avec celle des autres sessions de la journée, marquées par d'inquiétants constats sur les difficultés actuelles de l'économie française, et, parfois, par des échanges assez vifs entre les intervenants sur les moyens d'y remédier. L'innovation est au contraire apparue à la fois comme une source d'espoir et comme un sujet consensuel. Tous les participants se sont en effet accordés pour y voir l'un des facteurs

de rebond potentiellement les plus puissants pour l'économie nationale, et, en conséquence, pour souhaiter qu'elle demeure l'un des domaines prioritaires des politiques publiques. Comme le résume Jean-Paul Delevoye : « *La force de l'Allemagne est l'obsession du process, la force de l'Angleterre est l'obsession du résultat, la force de la France est l'innovation et la création* ».

Après un diagnostic d'experts mettant à la fois en évidence le dynamisme réel du système français d'innovation et les faiblesses qui l'affectent - Bruno Lanvin présentant notamment les données issues du rapport mondial sur l'innovation (GII) publié en 2013 par l'INSEAD -, les représentants d'entreprises ont fait part de leur analyses sur les blocages qui leur semblent les plus préoccupants. En réponse à ces inquiétudes, différents responsables publics ont fait le point sur les politiques actuelles de soutien et de valorisation de l'innovation.

Un système aux réels atouts, mais dont l'efficacité peut encore être accrue

La table-ronde débute par un diagnostic d'ensemble sur les forces et les faiblesses du système français de l'innovation. Gerald Karsenti (Président, HP France – photo ci-contre) souligne tout d'abord le rôle majeur de celle-ci dans le développement économique. « *Innover, inventer, imaginer, conditionne notre survie et notre croissance.* » Mais ce processus de destruction créatrice, qui a connu une fantastique accélération au cours des trente dernières années avec notamment la révolution numérique, ne constitue pas pour autant une évolution indolore. Loin d'être limité à la technologie, il bouscule les hiérarchies établies et les positions acquises, bouleverse les conditions de la concurrence et transforme en profondeur l'organisation de l'entreprise et sa culture managériale.





La France n'est pas si mal placée en ce domaine, comme le montre, chiffres à l'appui, Bruno Lanvin (6^{ème} place mondiale pour l'effort global de R&D, 14 % des dépôts de brevets européens). Des pays comme la Chine et la Corée ont cependant réalisé depuis quelques années une percée qui ébranle les hiérarchies anciennes, suscitant d'ailleurs une salutaire prise de conscience dans les pays occidentaux. Quant à l'efficacité de notre système d'innovation,

c'est-à-dire le rapport entre les moyens mobilisés et les résultats obtenus en matière notamment d'applications commercialisables, sans être mauvaise, elle peut encore être améliorée. La France figure ainsi seulement au 20^{ème} rang mondial du « Global Innovation Index » publié annuellement par l'INSEAD. Bruno Lanvin énumère ensuite quelques principes d'action pour améliorer les choses : éviter le saupoudrage des aides et des politiques publiques, être attractif pour les activités innovantes et les talents, ne pas stigmatiser l'échec. Il rappelle en conclusion l'importance de la diversité des équipes pour stimuler le processus d'innovation, un point sur lequel la France, du fait son système sclérosé de sélection des élites, n'est malheureusement pas très bien placée.

Marc Lhermitte souligne de son côté que l'augmentation des montants investis en capital-risque au cours des années récentes et le succès du Crédit-impôt-recherche (CIR) constituent des points positifs pour notre pays. Il s'inquiète par contre de l'existence de dispositifs publics de soutien à l'innovation trop nombreux ainsi que du taux d'échec élevé des nouvelles entreprises.

Desserrer les freins à l'innovation : de quelques blocages et de leurs solutions

Les représentants d'entreprises font ensuite part de leurs analyses sur les blocages qui leurs semblent les plus préoccupants.

Patrick Romeo (Président, Shell Franc - photo ci-contre) souligne tout d'abord l'existence de certains traits culturels ou institutionnels spécifiques à notre pays et plutôt défavorables à l'innovation : peur de la mondialisation et de la concurrence, état d'esprit profondément anti-capitaliste ; faible tolérance collective au risque ; système éducatif pas très innovant, formatant des gens peu inventifs, et insistant insuffisamment sur les aspects pratiques et le travail en groupe. Un propos conforté par ceux de Jean-Paul Delevoye, qui déplore la stigmatisation de l'échec dont souffrirait notre pays : « *Tous nos systèmes éducatifs, tous nos systèmes administratifs, tous nos systèmes politiques vous mettent en face de vos échecs et non pas de vos potentialités.* »





Concernant le système d'innovation proprement dit, Patrick Desbiens (Président, GSK France - photo ci-contre) évoque la collaboration encore insuffisante entre les secteurs publics et privés de la recherche. Evoquant le cas du secteur pharmaceutique, il déplore la dégradation récente des conditions économiques de l'innovation : fiscalité dissuasive, baisse du prix des médicaments pesant sur les marges des entreprises. En conséquence, peu de médicaments nouveaux sont aujourd'hui produits en France : « *sur les cinquante derniers médicaments approuvés en Europe, aucun n'est produit en France.* » Une modulation des incitatifs fiscaux en faveur des industriels, un meilleur remboursement des médicaments et une sanctuarisation du CIR paraissent à cet

égard nécessaires pour rétablir le caractère incitatif de l'environnement français en matière d'innovation pharmaceutique.

Ces handicaps d'ordre externe n'exonèrent pas pour autant la responsabilité des entreprises elles-mêmes. Patrick Desbiens souligne que le système managérial français reste encore aujourd'hui assez hiérarchique, les managers



priviliégiant encore un rôle de contrôle par rapport à celui d'animation d'équipe, permettant aux collaborateurs d'exprimer leur esprit d'initiative. Olivier Campenon (Vice-Président, BT Global Service) détaille les « maillons faibles » dans le développement de

l'innovation rentable au sein de l'entreprise : faible diversité des équipes de recherche, attention insuffisante aux idées venues de l'extérieur, collaboration insuffisante entre toutes les composantes de l'entreprise pour le marketing des produits nouveaux.

Une priorité des politiques publiques



Du côté des Pouvoirs publics, l'innovation est considérée depuis déjà plusieurs décennies comme un outil essentiel de la politique de développement. Une priorité que l'actuel gouvernement a également fait sienne, comme le rappelle Arnaud Montebourg (Ministre du développement productif) : lancement du projet *Nouvelle France industrielle*, comprenant 34 plans d'action sectoriels reposant sur le principe d'une coopération entre les acteurs présents sur le

territoire national et dont la gouvernance est confiée aux entreprises elles-mêmes ; réductions d'impôts pour les jeunes entreprises ; création de la Banque publique d'investissement (BPI) et consolidation du CIR ; demande publique davantage orientée que par le passé vers les produits innovants ; organisation d'un concours mondial de l'innovation dans 7 secteurs-clés ; aide à la modernisation des PME.

D'après le ministre, ces mesures s'inscrivent elles-mêmes dans le cadre d'une politique beaucoup plus large de soutien à l'entreprise, à la compétitivité et à l'emploi : mise en place du CICE, accord sur la flexibilisation et le maintien de l'emploi, accord sur la formation professionnelle, programme de simplification administrative. Mais il souligne également l'impact négatif de certaines politiques communautaires : contrôles trop tatillons de Bruxelles sur les aides publiques aux entreprises françaises, alors que les portes sont grandes ouvertes, sans conditions, aux importations chinoises ; politique monétaire européenne trop restrictive, étouffant la croissance.



Les réels atouts de la France en matière d'innovation peuvent également contribuer à modeler l'image attractive d'un pays tourné vers le futur. Philippe Lenstschener (Président, Mc Cann World Group France – photo ci-contre) présente à cet égard les conclusions de la mission gouvernementale « *Marque France* », dont il a assuré la présidence. Celle-ci, constituée de dirigeants d'entreprises, a été chargée par le gouvernement de définir une stratégie de

promotion de la « marque France », c'est-à-dire de la manière dont nous souhaiterions être vus à l'étranger.



Il rappelle tout d'abord qu'une démarche similaire a déjà été mise en œuvre par de nombreux pays, comme la Suède, l'Inde (« *Incredible India* ») ou encore le Canada (« *Canada Unlimited* »). La première priorité pour la France consiste selon lui à rompre avec une certaine tendance à l'auto-dénigrement pour définir un rêve national mobilisateur, comme c'est le cas aux Etats-Unis. Il suggère aussi que la France se réconcilie avec l'économie, un sujet par exemple

encore aujourd'hui peu abordé dans nos manuels d'histoire. Mais surtout, notre pays peut capitaliser sur ses atouts pour apparaître comme un « démultiplicateur de valeur » : art du savoir-faire et du beau geste, de la qualité (de la gastronomie à la 3D en passant par le luxe), capacité à penser et à initier, à surprendre et à inventer. Encore faudrait-il pour cela que le savoir faire français soit garanti par une appellation d'origine aux critères plus exigeants.

Une première synthèse

Louis Gallois (Commissaire général à l'investissement, photo ci-contre) propose en conclusion une première synthèse des réflexions de la journée, axée autour des idées-forces suivantes :



- La France doit mieux s'armer dans la lutte pour l'attractivité. « La France est attractive, mais si elle l'est moins qu'un autre pays, cela veut dire qu'elle ne l'est pas assez. Notre pays doit s'armer pour cette compétition. Il n'a pas le choix, sauf à remettre en cause la mondialisation, ce qui est désormais impossible du fait du développement des moyens de communication de tous ordres et de l'interpénétration internationale totale des chaînes de production (...). Cette compétition porte schématiquement sur trois éléments. Le premier, c'est ce que j'appelle l'écosystème, le fait d'être bien dans le pays. Le deuxième élément, ce sont les coûts, coûts salariaux, fiscalité, énergie, matières premières, etc. Et le troisième élément, c'est la capacité d'innovation et de créativité qui prend de plus en plus d'importance dans l'attractivité des pays avancés. »



- Le contexte fiscal et réglementaire doit impérativement être assaini, notamment dans les domaines suivants : 1) lutte contre le déferlement réglementaire. « Le choc de simplification que le gouvernement souhaite mettre en œuvre n'est pas une simple question technique, c'est une nécessité politique majeure. » ; 2) lutte contre l'instabilité fiscale, un fléau encore illustré récemment par la décision à caractère rétroactif de la non-prise en

compte du CIR pour le calcul de l'intéressement et de la participation ; 3) réforme de la fiscalité et réduction de la charge fiscale pesant sur l'entreprise, à travers une baisse des dépenses publiques et un transfert de certaines charges vers les ménages – une évolution qui vraisemblablement prendra du temps, compte tenu de la faiblesse des marges de manœuvre existantes. Louis Gallois souligne cependant que la réduction des coûts pesant sur la production ne doit pas conduire à s'engager dans une course dangereuse au moins-disant social ou fiscal.

- Jouer la carte de l'innovation et du positionnement haut de gamme à travers une politique de soutien à l'innovation et aux jeunes entreprises.

- Faire face aux besoins immenses en matière de formation : garantir l'acquisition par tous des savoirs fondamentaux au niveau de l'enseignement primaire, attirer davantage les jeunes vers les études scientifiques, mieux adapter la formation professionnelle aux besoins de l'économie, développer le système d'apprentissage...

- Enfin, il est nécessaire de lutter contre la tendance actuelle à la morosité et à l'autodénigrement, en proposant à notre pays un projet mobilisateur, assurant la cohérence et la visibilité à long terme de l'action. « La France sera attractive lorsque les français y croiront. Aujourd'hui, le problème des français, c'est cette morosité incroyable et cette



capacité d'auto-flagellation qui fait qu'on ne voit que ce qui ne marche pas, jamais ce qui marche, ce qui est immobile et jamais ce qui bouge. Nous sommes les principaux artisans du french bashing (...). » Et pourtant, certains signes précurseurs du rebond sont déjà là. « Je suis persuadé que si nous sommes capables d'être cohérents, visibles et persévérants, ces petites hirondelles deviendront de grands aigles capables de nous porter très loin. »

Les propositions des entreprises pour une France qui gagne



Face aux menaces pesant aujourd'hui sur la compétitivité et l'attractivité françaises, les dirigeants d'entreprises sont aujourd'hui décidés à faire entendre leur voix. La fin du colloque a été consacrée à la présentation de leurs propositions de réformes, élaborées dans des cadres divers, mais qui toutes convergent vers l'objectif de lever les freins au dynamisme entrepreneurial en réformant l'environnement administratif, fiscale et réglementaire

dans un sens plus favorable aux affaires : manifeste des 50 dirigeants de filiales étrangères en France ; groupe de réflexion « *France 2020* » du MEDEF et projet de Pacte de confiance proposé par cette organisation au Gouvernement ; au niveau européen, propositions du groupe « *The State of the European Union* » remises le 7 novembre 2013 au Président de la Commission européenne, José Manuel Barroso.

Cinq propositions pour améliorer l'attractivité française

Alain Dehaze présente tout d'abord le contenu du manifeste de 50 dirigeants d'entreprises étrangères en France, publié le 19 décembre 2013 dans le journal *Les Echos* (voir annexe 2 et photo page 26). Il insiste tout d'abord sur la difficulté croissante qu'éprouvent les dirigeants de filiales françaises de sociétés étrangères, qui se considèrent comme des ambassadeurs de notre pays auprès de leurs maisons-mères, pour convaincre celles-ci d'investir en France du fait de la mauvaise image du pays. « *Dans notre*



plaidoyer, nous sommes souvent handicapés par le déficit d'image de notre pays à l'étranger. Et nous sommes régulièrement contrariés par le gâchis d'un pays qui ne tire pas pleinement partie de ses énergies et ses talents. » Il faut donc corriger d'urgence cette perception négative.

Or, la France dispose d'immenses atouts, qu'elle pourrait mieux utiliser si elle acceptait d'affronter la mondialisation dans un esprit conquérant, de concevoir résolument son avenir économique dans le cadre européen, et de se réformer rapidement. « *La crise que traverse notre pays peut être salutaire, pour peu qu'un cap, un projet mobilisateur et enthousiasmant soient proposés aux français, avec lucidité et courage.* » Ceci est d'autant plus faisable que la plupart des handicaps de notre pays sont des paramètres sur lesquels il est possible d'agir. « *Il est bien plus facile d'exercer une influence sur le changement du poids des réglementations et des charges que de changer la position géostratégique de la France dans l'Europe.* »



Les signataires (photo ci-contre) proposent donc cinq mesures urgentes visant à provoquer ce qu'ils appellent « un choc d'attractivité » :

- Assouplir les procédures d'information et de consultation, notamment en regroupant les différentes instances représentatives du personnel.
- Alléger les aspects pénaux du droit du travail, en supprimant notamment le délit d'entrave.

- Stabiliser et sécuriser l'environnement fiscal (notamment dans des domaines clés pour l'investissement international telles que les règles de déductibilité, de calcul des taxes, les principes d'utilisation des déficits reportables) et supprimer la possibilité de rétroactivité fiscale.

- Etendre au domaine fiscal, notamment en matière de fiscalité environnementale, l'obligation d'accompagner tout projet de loi d'une étude d'impact.

- Engager une politique ambitieuse d'attraction et de rétention des talents internationaux et des quartiers généraux en France, en instaurant notamment des procédures d'immigration simplifiée pour les porteurs de projet et les individus à fort potentiel.

Les propositions du MEDEF : « France 2020 : une France qui gagne »

Au-delà de la seule question de l'attractivité, une réforme beaucoup plus globale des règles du jeu de l'économie française semble nécessaire aux dirigeants d'entreprises. C'est le sens du projet « France 2020, une France qui gagne » du MEDEF, dont Jean-Pierre Letartre (Président, E&Y France, photo ci-contre) a présenté les grandes priorités : réduction du poids de l'Etat, allègement des lourdes contraintes réglementaires pesant sur les entreprises en matière de droit du travail (35 heures, procédures de licenciement, etc.).



Ces réformes, selon Jean-Pierre Letartre, devront se faire de manière consensuelle et négociée. « *La France ne sera pas sauvée par son seul Gouvernement, mais aussi par ses entreprises et leurs salariés, à travers des formes d'engagement collectif* ». L'orateur cite l'exemple d'une possible augmentation du nombre de jours ouvrés sans augmentation de salaires, mais avec pour contrepartie une amélioration de la participation des salariés à la gouvernance de l'entreprise et une révision des règles de calcul de l'intéressement.

Vers un pacte de confiance pour l'emploi par la compétitivité



Pierre Gattaz (photo ci-contre) reprend ces propositions de manière plus détaillée. Il part d'abord du constat d'un France en déclin du fait de la suraccumulation des réglementations et des coûts fiscaux ou sociaux. *« Ce que nous constatons, c'est une France qui est en train de décrocher. Nous voyons un pays qui est encastré, qui ne bouge plus. Nous sommes tous extrêmement peiné par cette France qui tombe ou qui décroche aujourd'hui alors que nous*

avons tout pour réussir. »

Or, l'entreprise est potentiellement capable d'apporter la solution à beaucoup de problèmes de la société française. *« Ce sont les entreprises qui peuvent créer de l'emploi durable, de l'emploi par les marchés, par l'innovation, par la compétition, souligne Pierre Gattaz. Nous avons 70% des solutions pour notre pays entre les mains et cela, personne ne le sait. Nous avons les solutions aux problèmes de l'intégration des jeunes. Nous avons les solutions aux problèmes de l'intégration des minorités. Nous avons la solution à la dignité par le travail, à l'épanouissement par le travail, à la formation au travail en équipe, à la formation à des métiers, à l'investissement pour le futur, à l'exportation, au pouvoir d'achat des ménages ».* Il faut donc reconnaître le rôle de l'entreprise dans la société française, en commençant par arrêter de multiplier, comme c'est trop souvent le cas aujourd'hui, les marqueurs économiques anti-entreprise. *« Il faut vraiment rompre avec cet état d'esprit négatif, cet environnement de méfiance basée sur la suspicion de fraude, sur le contrôle. Il faut arrêter de multiplier les marqueurs anti-entreprise qui créent de la défiance et de la nervosité, comme l'instabilité et la rétroactivité fiscales, la loi sur la vente de sites rentables, ou encore le taux d'imposition marginal à 75%. Il faut aller vers un état d'esprit basé sur la confiance, le respect, l'estime. Il faut que les Français, nos élus, notre Gouvernement comprennent que nous avons les clés du succès de la France entre nos mains.»* C'est donc d'un véritable pacte de confiance entre acteurs économiques sociaux, politiques et administratifs, assumant enfin l'économie de marché et valorisant l'entrepreneuriat que la France entrepreneuriale réclame aujourd'hui pour sortir de l'ornière.



La réforme de l'Etat constitue à cet égard, selon Pierre Gattaz, un objectif prioritaire. L'un des principaux handicaps à réformer d'urgence tient en effet au contexte institutionnel : coûts fiscaux et sociaux excessifs, fiscalité instable et considérée comme punitive et coercitive, inflation réglementaire. *« Nous avons 85 codes en France, 400 000 normes, que tout ce petit monde s'accroît de 5% par an. Il faut simplifier tout cela, arrêter la*

prolifération de ces normes, stabiliser cet environnement. Et il faut aussi changer l'état d'esprit, en assumant totalement l'économie de marché dans notre pays, quelle que soit la couleur politique du Gouvernement ».

Pour affronter la mondialisation, il faut également explorer les filières du futur. « Tout est à inventer. Les besoins sociétaux sont des mines d'or pour nous français : transition énergétique, santé, lutte contre la dépendance liée au vieillissement de la population, biotechnologies, tourisme, sécurité des biens, des personnes, des données, du territoire. Tout cela, ce sont autant de services, de produits, d'infrastructures, de logiciels, de cartes à puce, de connecteurs à vendre dans le monde entier. Cela répond à des besoins français mais aussi à ceux de l'Humanité. »

C'est dans cet esprit que le MEDEF a proposé un pacte de confiance au gouvernement, reposant sur une équation simple : créations d'emplois en échange d'une baisse du coût du travail et de la fiscalité, d'une simplification réglementaire, d'une réduction des freins à l'embauche, le tout à travers un processus de dialogue entre les partenaires sociaux.

Le MEDEF estime également un rôle pédagogique important à jouer auprès de la société française et des pouvoirs publics pour mieux faire connaître le monde de l'entreprise et sa contribution potentielle au redressement. « Nous allons travailler au rapprochement des mondes. Il faut impérativement que nous nous rapprochions de l'éducation nationale, de nos hauts fonctionnaires, des magistrats, des journalistes, des élus. Nous travaillons d'arrache-pied sur des initiatives allant en ce sens : classes en entreprise, stages obligatoires de nos élites en ETI, en PME. »

Des propositions pour l'Europe

Mais ces réformes ne prendront toute leur force que si elles s'accompagnent d'évolutions similaires au niveau européen. C'est le sens des sept recommandations de compétitivité récemment présentées à José Manuel Barroso, président de la commission européenne, par les entreprises réunies au sein du groupe de travail « *The State of the European Union* », et dont Bernard Vergnes Fondateur, Microsoft France et Président du Européen Exécutive Council - photo ci-contre) a présenté les principaux axes : concilier harmonisation et diversité, favoriser la mobilité des travailleurs, encourager l'entrepreneuriat, promouvoir une culture de l'innovation, diffuser une image positive de l'Europe, créer un climat de visibilité à long terme.



Annexes

Annexe 1 : Programme de la journée du 18 décembre : « Entre décrochage et rebond : priorités pour améliorer l'attractivité du site France »



8h30 - 9h15. Discours d'accueil.

Jean-Paul Delevoye, Président du Conseil économique, social et environnemental ; Philippe Houzé, Président du Conseil France INSEAD, Président du Directoire Groupe Galeries Lafayette

9h15 - 10h30. Table Ronde Economique : Comment améliorer l'attractivité économique de la France pour plus de croissance ?

Présidence : Christophe de Maistre, Président de Siemens France ; **Intervenants :** Alain Crozier, Président de Microsoft France ; Pierre Dejoux, Président d'Otis Europe du Nord et Afrique ; Pierre St-Arnaud, Président d'ABB France. **Grand témoin :** Agnès Benassy-Quéré, Présidente déléguée du Conseil d'Analyse économique

10h30 - 11h00 : Pause

11h00 - 12h15. Table Ronde Sociale. Comment améliorer l'attractivité sociale de la France pour plus d'emplois et de bien-être ?

Président : Alain Dehaze, Président du Groupe Adecco, France. **Intervenants :** Jacques Guers, Vice-Président Corporate et Président de Xerox Europe ; Aymar Hénin, Président de Compass Group France, Belgique et Luxembourg ; Michèle Lesieur, Présidente de Philips France. **Grand témoin :** Jean-Claude Mailly, Secrétaire général de Force Ouvrière

12h15 - 12h45. Discours : Philippe Lentschener, Président de la mission gouvernementale "Marque France", Président de McCann Worldgroup France

12h45 - 13h45. Cocktail déjeunatoire

13h45 - 15h00. Table Ronde Fiscale. Comment améliorer l'attractivité fiscale de la France pour plus d'investissements ?

Président : Christian Nibourel, Président d'Accenture France et Benelux. **Intervenants :** Francis Duseux, Président d'Esso France S.A.F ; Robert Leblanc, Président d'Aon France SAS ; Dominique

Reiniche, Chairman Europe de The Coca-Cola Company. **Grand témoin** : Karine Berger, Députée et membre de la Commission des Finances

15h00 - 15h30. Pause

15h30 - 16h45. Table Ronde « Innovation ». Comment améliorer l'attractivité innovatrice de la France pour plus de progrès et de prospérité ?

Président : Gérald Karsenti, Président de HP France. **Intervenants** : Olivier Campenon, Vice-Président Croissance et Développement, BT Global Services ; Patrick Desbiens, Président de GSK France , Patrick Roméo, Président de Shell France ; **Discours officiel** : Arnaud Montebourg, Ministre du Redressement productif

16h45 - 17h30. Préconisation des Etats de la France pour améliorer l'attractivité du site France

Présentation par Jean-Pierre Letartre, Président d'EY France et CEO d'EY France, Luxembourg et Maghreb, Bruno Lanvin, Directeur Exécutif et Javier Gimeno, Directeur Académique de l'Initiative pour la Compétitivité Européenne de l'INSEAD

17h30 - 18h00. Discours de clôture : Louis Gallois, Commissaire général à l'Investissement

Annexe 2 : le manifeste des 50 dirigeants de filiales françaises d'entreprises étrangères

(Publié le 19 décembre 2013 dans le journal Les Echos)



50 entreprises étrangères installées en France tirent la sonnette d'alarme

Tous, nous présidons aux destinées des filiales de grands groupes internationaux en France, un pays où nous employons plus de 150.000 salariés et réalisons plus d'une centaine de milliards d'euros de chiffre d'affaires. Nous faisons partie de cette « communauté », celle des sociétés dont les capitaux sont étrangers mais qui créent de la richesse, ici en France, dont nous nous voulons citoyens. Nous en sommes les

supporters et les ambassadeurs auprès de nos maisons mères pour que celles-ci fassent le choix d'y investir et d'y créer des emplois.

Depuis quelques années, nous avons de plus en plus de mal à les en convaincre, et nombre d'entre elles se sont installées dans une attitude prudente et attentiste vis-à-vis de notre pays, qu'elles ont mis « sous observation ». L'affaire n'est pas indifférente : les 20.000 entreprises qui partagent notre identité emploient 2 millions de personnes, soit 13 % de la population salariée, un quart dans le seul secteur industriel, contribuent à hauteur de 29 % du chiffre d'affaires de l'industrie française, assurent le tiers des exportations françaises, réalisent 29 % de l'investissement corporel de l'industrie française et assurent 29 % de la R&D des entreprises œuvrant en France. Cette richesse est inestimable.

Or une menace plane sur l'aptitude de notre pays à conserver toutes ses capacités de séduction pour les investisseurs internationaux. Nous qui sommes quotidiennement « benchmarkés », nous pouvons témoigner de l'incroyable concurrence non seulement de pays émergents mais aussi de pays matures qui ont placé au cœur de leurs politiques l'impératif de compétitivité et d'attractivité.

La France a des ressources, des talents et un esprit d'innovation qui sont rares, mais de longue date est pénalisée par la complexité et l'instabilité de l'environnement législatif et réglementaire, par un manque de flexibilité du droit du travail, par des procédures complexes, longues et aléatoires en matière de restructuration, par des coûts plus élevés qu'ailleurs et, plus globalement, par une méfiance culturelle envers l'économie de marché.

Dans tous ces domaines, nos sièges mondiaux considèrent que la situation de notre pays ne s'est pas fondamentalement améliorée. Pis, elle se serait parfois, dans certains d'entre eux, dégradée.

Nous ne manquons jamais de valoriser des avancées significatives, qu'il s'agisse des dispositions du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi, de la loi sur la sécurisation de l'emploi, du programme des investissements d'avenir, des premières mesures prises en matière de simplification, celles visant à stimuler l'entrepreneuriat en France, qui, au-delà de leurs dispositions, manifestent une prise de conscience de l'impératif « compétitivité ».

Mais ces avancées, si elles nous rapprochent des « standards internationaux », ne sont pas toujours suffisantes pour convaincre nos sièges mondiaux.

« Notre pays a toutes les cartes en main pour réussir »

Il est pour les multinationales réunies à l'occasion des Etats de la France des priorités qui, parce qu'elles concernent des domaines qui, pour elles, sont particulièrement pénalisants, aideraient notre pays à sortir vainqueur des compétitions « intragroupe » de nos multinationales.

Assouplir, en matière sociale, les procédures de consultation en regroupant les différentes instances représentatives du personnel, en en régulant le pouvoir et en encadrant le coût des expertises.

Alléger les aspects pénaux du droit du travail en supprimant le délit d'entrave et en soumettant les relations du travail au droit civil de la responsabilité.

Stabiliser et sécuriser l'environnement fiscal et supprimer la possibilité de rétroactivité fiscale.

Etendre au domaine fiscal et, notamment, en matière de fiscalité environnementale et comportementale l'obligation d'accompagner tout projet de loi d'une étude d'impact évaluant ses conséquences sur l'investissement international.

Engager une politique ambitieuse d'attraction et de rétention des talents internationaux et des quartiers généraux européens.

Toutes ces mesures seraient un signal fort adressé à nos quartiers généraux et nous aideraient à les convaincre de faire le choix de la France. Nous nous engageons à relayer puissamment toute initiative qui répondrait à ces attentes car nous croyons en la France. Mieux que ceux qui nous observent de loin, nous savons que notre pays a toutes les cartes en main pour réussir. Nous connaissons la créativité des Français, qui ne demande qu'à être libérée, et ses atouts, qui ne demandent qu'à être mobilisés. Nous connaissons aussi ses capacités de rassemblement et de rebond. Mais il ne saurait y avoir de rebond sans confiance.

De par nos fonctions et nos carrières internationales, nous sommes des observateurs privilégiés de l'ailleurs et de l'autre, et déplorons la tendance malade que nous avons en France de céder à l'autodénigrement et à l'autoflagellation.

Nous appelons à ce que notre pays reprenne confiance dans son destin et son avenir.

Cet appel est signé par Alain Dehaze, président d'Adecco Groupe France, Gérald Karsenti, président d'HP France, Christophe de Maistre, président de Siemens France, Christian Nibourel, président d'Accenture. Cet appel est également signé par les dirigeants de : ABB France, American Express Voyages France, Aon France, Avago Technologies France, Bain & Company France, Barclays France, BASF France, Bluestar Group, British Telecom Global Services, Bosch France, Carrier Europe, Cisco France, Compass Group, DHL Global Forwarding France, Dow Chemical SAS France, Esso France, EY, Smad France, GE France, GSK France, Heineken France, Hertz France, Kobo, Lennox HVAC & Réfrigération Emeia, Janssen France, Koné, Manitowoc, Merck Serono France, Metro Cash France, Microsoft France, Procter & Gamble France, Prosegur France, Roche France, Rotam, Schlumberger France, Shell France, SKF France, Sony France, Steelcase, TomTom, Unilever France, UPS France, UTC, Velan France, Volkswagen, Westinghouse et Xerox France.

Annexe 3 : Liste des abréviations et acronymes

BPI : Banque publique d'investissement
CAE : Conseil d'analyse économique
CESE : Conseil économique, social et environnemental
CET : Contribution économique territoriale
ETI : Entreprises de taille intermédiaire
INSEAD : Institut Européen d'Administration des Affaires
IS : Impôt sur les sociétés
MEDEF : Mouvement des entreprises de France
OCDE : Organisation pour la coopération et le développement économique
PME : Petites et moyennes entreprises
TVA : Taxe à la valeur ajoutée

