

CHAPITRE 5

LA NOUVELLE FRANCE ET SES ATOUTS

Notre pays et les territoires qui le constituent sont aujourd'hui confrontés à un enjeu d'un type nouveau. L'accroissement de la mobilité internationale du capital productif entraîne en effet l'apparition d'une compétition entre gouvernements locaux pour l'attraction des projets des firmes multinationales. Comment évaluer les atouts et les faiblesses de la France en ce domaine, c'est-à-dire son « attractivité » ?

Cette notion, apparemment triviale, est en fait très difficile à définir. Un premier paragraphe sera donc consacré à sa définition ou plutôt à ses différentes définitions possibles. Puis on présentera les méthodes envisageables pour mesurer, de manière complémentaire, les différents aspects de cette attractivité. On utilisera ensuite ces méthodes pour établir un diagnostic général de l'attractivité française. On en déduira enfin un certain nombre de propositions d'action destinées à renforcer l'attractivité de notre pays.

1. DÉFINIR L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE

La notion d'attractivité territoriale semble a priori bien résumer la nouvelle problématique née de la mobilité spatiale croissante de l'investissement productif. L'hypothèse de base de cette représentation est la suivante (voir chapitre 1) : la mobilité croissante des investissements ferait entrer les territoires en concurrence les uns avec les autres, non seulement pour le contrôle des marchés de produits et des services (approche traditionnelle en termes de commerce extérieur et de balance commerciale), mais également pour l'attraction des investissements internationaux. À côté de la notion traditionnelle de « compétitivité » (ou capacité à produire des biens et services « exportables ») apparaîtrait donc celle « d'attractivité » (ou capacité à attirer une fraction significative de l'investissement mobile), ouvrant un domaine d'action de type nouveau aux politiques de développement.

L'analyse de cette offre territoriale et de son attractivité répond alors à un triple besoin : contribuer à l'élaboration de la stratégie de marketing territorial, informer de manière convaincante les investisseurs sur les opportunités offertes, et conseiller les gouvernements locaux sur les initiatives à prendre pour améliorer l'environnement local des affaires.

Mais l'attractivité est une notion à la fois relative, complexe et multidimensionnelle, dont la mesure ne peut être réalisée convenablement qu'à travers trois approches complémentaires : une approche « globale » visant à analyser les caractéristiques d'ensemble de l'environnement des affaires ; une approche « sectorielle » visant à dégager l'attractivité du territoire pour un type d'activité particulier ; une approche « microéconomique » consistant à comparer la compétitivité de sites particuliers pour un type de projets donné.

L'examen des sources et des études disponibles montre cependant que les agences de promotion restent relativement mal outillées pour mener à bien de manière simultanée ces trois types d'approches. Nous proposons donc pour chacune d'entre elles des pistes méthodologiques illustrées par des exemples d'application : construction et utilisation de bases de données comparatives pour la mesure de l'attractivité globale ; outils d'analyse de l'offre territoriale différenciée pour la mesure de l'attractivité sectorielle locale ; enfin, utilisation de business-plans couplés à des approches par scénarios pour la mesure de l'attractivité d'un site donné pour un projet particulier. Nous insisterons enfin sur la

complémentarité de ces trois approches et les pistes de travail envisageables pour les compléter et les approfondir.

11. Pourquoi mesurer l'offre et l'attractivité territoriale ?

Les analyses en termes d'attractivité territoriale peuvent répondre à trois types de besoins : l'élaboration de la stratégie de marketing territorial, l'action commerciale auprès des investisseurs, le conseil aux politiques de développement local.

111. Elaboration de la stratégie de marketing territorial

Un territoire donné ne peut évidemment avoir que des atouts pour l'attraction des investissements mobiles. Bien doté pour l'attraction de certains types de projets, il peut par contre être pour d'autres un piètre compétiteur. Ces forces et ces faiblesses n'ont pas un caractère absolu, mais relatif, en fonction de l'offre de territoires concurrents. Or, l'agence ne dispose que de moyens limités pour mettre en œuvre son activité de prospection/promotion. Il est donc préférable pour elle de focaliser ses priorités sur les types de projets pour lesquels le territoire dispose de réels atouts, en accordant moins d'importance à ceux pour lesquels son attractivité est faible. Le benchmarking territorial a donc pour première fonction d'aider à dégager, compte tenu de la qualité, du prix et de l'abondance relatifs des ressources locales, les activités où l'effort de promotion a des chances d'être couronné de succès.

112. Action commerciale auprès des investisseurs

Ceux-ci ne se contentent pas d'idées générales. Ils sont demandeurs d'informations exactes, précises et rapides sur l'état des ressources disponibles ou l'environnement des affaires. Ceci implique plusieurs besoins distincts pour les agences :

- D'une part, rédiger des argumentaires, globaux ou sectoriels, nationaux ou régionaux, mais toujours fondés sur des faits précis, répondant aux préoccupations concrètes des investisseurs, mettant en avant de manière convaincante les atouts du territoire et répondant de manière aussi argumentée que possible aux critiques éventuelles.

- D'autre part, répondre avec rapidité et précision aux demandes d'un investisseur concernant un projet particulier, ce qui suppose d'être en mesure de mobiliser très rapidement l'information factuelle sur les différents aspects de l'offre territoriale, de la plus globale à la plus détaillée.

Plus généralement, l'agence doit également être en mesure de « monter » rapidement une « offre territoriale complexe » répondant aux différents besoins exprimés par l'investisseur (site, infrastructure, fournisseurs, main-d'œuvre, etc.). Elle doit pour cela bien connaître les caractéristiques du territoire dont elle assure la promotion.

113. Conseil aux politiques de développement local

Au-delà de leur fonction d'attraction des investissements étrangers, les agences de promotion constituent un observatoire irremplaçable des forces et de faiblesses économiques du territoire. Elles connaissent les craintes exprimées par les investisseurs avant de s'implanter, les motifs de leurs décisions effectives de localisation – favorables ou non –, les difficultés qu'ils rencontrent après leur implantation. Leur expérience en matière de benchmarking

territorial leur donne une légitimité particulièrement forte pour porter un diagnostic sur la compétitivité ou l'attractivité territoriale dans tous ses aspects. Elles peuvent de ce fait conseiller utilement les autorités politiques sur les mesures à prendre pour améliorer les choses.

12. Qu'appelle-t-on « offre territoriale » ou « attractivité » ?

Reste maintenant à définir l'objet d'étude, c'est-à-dire les notions d'attractivité ou d'offre territoriale. Notre méthode consistera pour cela à partir d'une approche simple, voire « triviale » de ces notions, pour en dégager les limites et montrer leur caractère à la fois relatif, complexe et multidimensionnel. Ceci implique que l'attractivité ne peut être réduite à une définition et à une méthode d'analyse unique, mais doit faire d'objet de plusieurs approches distinctes et complémentaires.

121. Quelques définitions triviales, leurs conséquences et leurs limites

Notre point de départ consiste à proposer trois définitions simples pour trois termes-clés. *L'offre territoriale simple* est l'ensemble des ressources présentes sur le territoire et susceptibles d'être utilisées dans le cadre des projets d'investissement. *L'attractivité territoriale* est le fait de pouvoir offrir, grâce à la mobilisation de ces ressources, des conditions d'implantation plus intéressantes que celles des territoires concurrents pour les projets mobiles. Et la *performance territoriale* est mesurée par le nombre de projets qui s'implantent effectivement sur le territoire.

Ces définitions, apparemment triviales, posent plusieurs problèmes conceptuels assez épineux, tenant à la fois à la fragilité de la notion de territoire, à la complexité des combinaisons permettant de passer de l'offre élémentaire de ressources à l'attractivité globale, et enfin au caractère relatif de cette dernière notion, aussi bien vis-à-vis des offres territoriales concurrentes que de la structure du « marché » des projets mobiles et des critères de localisation qui en découlent.

1211. Le territoire : une notion économiquement ambiguë

Comme on l'a vu au chapitre 1, le « territoire » n'est pas véritablement une notion économique bien définie, mais plutôt l'aspect spatial d'une réalité institutionnelle, à savoir l'existence d'un « gouvernement local » (et d'une agence de promotion) qui exerce ses prérogatives sur cet espace géographique. Il est bien sûr possible, à partir de cette base politico-administrative, de « reconstruire » une représentation économique du territoire par agrégation des activités qui y sont présentes. Mais cela ne donnera pas pour autant à celui-ci une véritable cohérence économique et industrielle si celle-ci lui fait défaut dans la réalité. Cette réalité a deux conséquences directes sur le contenu de la notion d'attractivité territoriale, tenant d'une part à sa relativité, d'autre part à l'existence de plusieurs échelles possibles de mesure, du plus global ou au plus « microéconomique ».

1212. L'attractivité : une notion relative

Il existe une différence de nature entre les notions d'offre territoriale et celle d'attractivité. La première a, si l'on peut dire, un caractère « absolu » en ce sens que le nombre de kilomètres d'autoroutes ou d'ingénieurs diplômés peut être, en principe, parfaitement mesuré. L'attractivité, au contraire, possède un caractère relatif, puisqu'elle dépend à la fois de la

nature du projet, de l'offre des concurrents, de la structure du marché des projets, voire de certaines caractéristiques de l'investisseur (pays d'origine notamment), et peut enfin évoluer au cours du temps :

- *Relativité par rapport au type de projets concernés.* À chaque catégorie de projets correspond en effet une hiérarchie spécifique des critères de localisation. En fonction de la nature de ses dotations en ressources, un territoire pourra, c'est l'évidence se révéler plus ou moins adapté à ces critères et donc plus ou moins « attractif » selon les projets considérés.

- *Relativité par rapport à la structure des flux de « projets internationalement mobiles » existant à un moment donné.* Rien ne sert en effet d'être très attractif pour un type de projets particulier si ceux-ci ne représentent qu'une partie très faible des opérations en cours de réalisation.

- *Relativité par rapport aux territoires « concurrents ».* L'approche comparative qui est celle de l'entreprise à la recherche d'une localisation optimale met en œuvre, au moins au niveau microéconomique des projets et des sites, une logique des avantages absolus. Pour être finalement retenu par l'investisseur, en effet, le territoire ne doit pas seulement offrir de « bonnes » ressources, mais le meilleur rapport qualité/coût pour celles-ci. Par exemple, les Philippines, offrant pourtant une main-d'œuvre à bas coût par rapport aux pays développés, n'attirent plus aujourd'hui qu'une faible proportion des industries de main-d'œuvre s'implantant en Asie, dans la mesure où la Chine offre des coûts salariaux encore beaucoup plus bas.

- *Relativité par rapport à l'identité de l'investisseur.* La nationalité de l'investisseur peut intervenir à deux niveaux d'ailleurs très corrélés : d'une part, parce que, toutes choses égales par ailleurs, un investisseur originaire d'un pays donné peut se sentir plus « proche » de certains pays d'accueil ; d'autre part, parce que cet investisseur peut être, en fonction de sa nationalité, plus ou moins sensible à certains critères de localisation pour lesquels les territoires en compétition sont inégalement dotés. Par exemple, la part historiquement forte de la Grande-Bretagne pour l'accueil des investissements américains en Europe s'explique par une conjugaison de facteurs où les affinités linguistiques, culturelles et la similitude des systèmes juridiques ont joué un rôle important.

- *Relativité par rapport au temps.* L'attractivité peut évoluer au cours du temps à la fois du fait des changements endogènes au territoire (hausse ou baisse des coûts, construction d'infrastructures, etc.), de ceux affectant les autres territoires en compétition avec lui, et de l'évolution du portefeuille des projets au cours du temps. En particulier, elle pourra se modifier, indépendamment de l'évolution des dotations comparatives en ressources, à mesure que varie la proportion des projets pour lesquels le territoire est bien doté. Tel territoire réalisant à un moment donné de très bonnes performances car accueillant de nombreuses usines de semi-conducteurs pourra ainsi, sans modification substantielle de ses caractéristiques propres, se trouver délaissé quelques années plus tard par les investisseurs, lorsque l'industrie des semi-conducteurs sera rentrée en crise et que la plupart des projets porteront, par exemple sur les plates-formes logistiques, domaine dans lequel un territoire voisin offrira de meilleures caractéristiques.

L'attractivité du territoire ne constitue donc pas notion « absolue », susceptible de faire l'objet d'une mesure unique, ni, a fortiori, d'une notion figée dans le temps. Elle ne peut se définir que de manière relative, comme la capacité du territoire considéré à répondre de manière

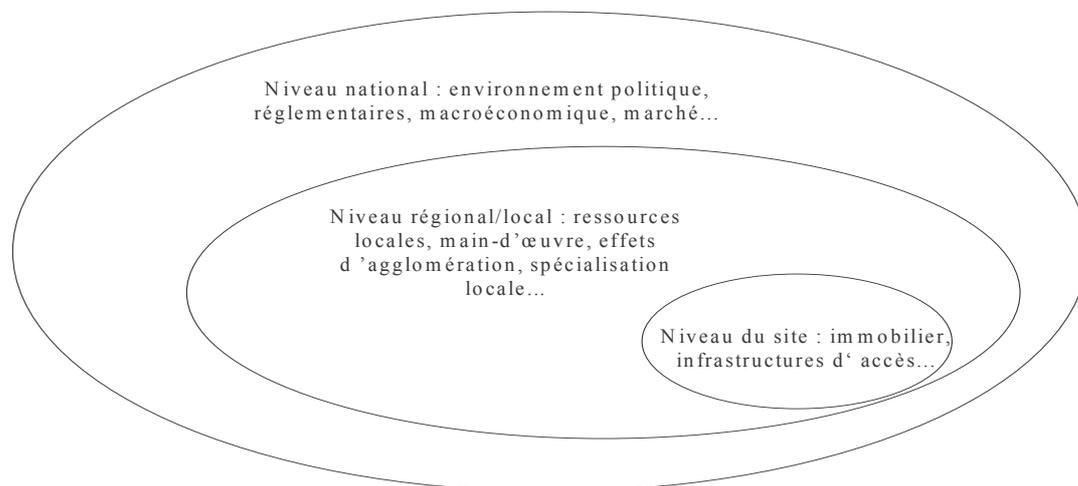
efficace à la demande de ressources (sites, facteurs, sous-traitants) associés aux projets d'investissements des entreprises « clientes ».

122. Le « produit » : offre de « sites » ou « offre territoriale complexe »

Il est courant, dans le monde des agences de promotion, de parler d'« offre de sites ». Il est évident, en effet, que le projet va physiquement s'implanter sur un lieu précis du territoire, et que les caractéristiques propres de ce lieu (coût du terrain, infrastructures d'accès) joueront un rôle important dans la décision prise par l'investisseur

Mais dans la réalité, la compétition entre localisations alternatives dépasse très largement les seules caractéristiques des « sites » stricto sensu. En fait, un projet donné donne lieu à la conclusion, non pas d'un seul contrat (pas exemple l'achat d'un terrain), mais d'une multitude de contrats portant sur l'ensemble des facteurs nécessaires à la réalisation du projet : terrain,

Schéma 5.1
Les trois cercles de l'attractivité



matériel, construction, embauche de main-d'œuvre de différents statuts et niveaux de rémunération, maintenance, entretien, achat de matières premières, transport, etc. Cela a deux conséquences majeures pour la mesure de l'attractivité :

- D'une part, chacun des critères ou des « contrats » conclu par l'entreprise investisseuse comporte des conditions et des incertitudes spécifiques dont certaines sont directement liées au lieu d'implantation (ex. : qualité des routes), d'autres n'ont avec lui qu'un lien indirect ou partiel (ex. : coût d'approvisionnement électrique) et d'autres enfin sont sans aucun lien avec celui-ci (ex. : fourniture de composants fabriqués en Asie pour une usine d'assemblage électronique située en France) (cf. tableau 5.1). Ceci justifie une approche en quelque sorte « concentrique » de l'attractivité, partant des caractéristiques les plus globales ou touchant le champ géographique le plus large, pour arriver aux critères les plus spécifiques à un site particulier (figure 5.1).

- D'autre part, l'attractivité des territoires ne peut être réduite d'emblée à un simple rapport « qualité/prix » unique, comme dans le cas d'un bien de consommation courante. Elle fait intervenir une multitude de facteurs, plus ou moins directement liés au site et au territoire d'accueil, et dont l'importance respective est variable selon la nature du projet envisagé.

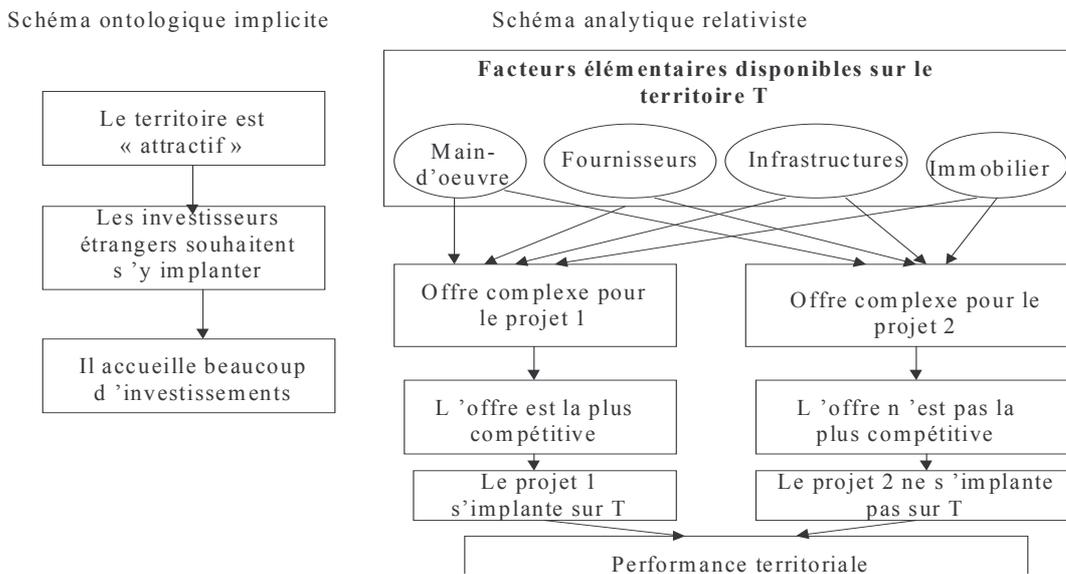
Tableau 5.1
Les différents contrats liés à un projet d'investissement et leur dimension territoriale

	Nombre de contrats ou d'opérations commerciales	Nature du co-contractant et du contrat	Liens du co-contractant avec le territoire d'accueil	Lien du facteur offert avec le territoire d'accueil
Site, terrain	Très faible	Promoteur immobilier	Variable selon les cas	Très fort
Construction	Très faible	Entreprise de BTP	Variable selon les cas	Très fort
Équipements	Très faible	Fabriqueur d'équipements	Variable selon les cas	Variable selon les cas
Salariés non qualifiés	Très élevé	Salariés individuels	Très fort	Très fort
Salariés très qualifiés	Assez faible	Salariés individuels	Variable selon les cas	Très fort
Services de réseaux	Faible	EDF, France Télécom	Faible au niveau local	Faible au niveau local
Services de proximité (propreté...)	Faible	Entreprises locales	Fort	Très fort
Services d'aide à la gestion (audit...)	Faible	Consultants, auditeurs...	Variable selon les cas	Variable selon les cas
Fournisseurs (produits spécialisés)	Faible	Entreprise industrielle	Variable selon les cas	Variable selon les cas
Fournisseurs (produits courants)	Faible	Entreprise industrielle	Variable selon les cas	Variable selon les cas
Fournisseurs (savoir-faire, licences...)	Faible	Entreprise, laboratoire de recherche...	Variable selon les cas	Variable selon les cas

Quelle que soit la qualité des facteurs de base, il est très important que le territoire puisse mobiliser rapidement cette « offre potentielle » en lui donnant une forme concrète adaptée aux besoins du client. Cette « ingénierie de l'offre territoriale » suppose un certain nombre de compétences spécifiques, comme par exemple : une bonne connaissance du territoire et de ses ressources mobilisables ; une capacité à dialoguer avec l'industriel pour identifier clairement et précisément ses besoins ; une bonne coopération entre les acteurs locaux susceptibles de participer au montage de l'offre territoriale ; enfin, la capacité à « monter » rapidement l'offre proprement dite pour répondre dans les meilleurs délais aux demandes de l'investisseur.

L'un des rôles essentiels de l'agence devrait en principe être de constituer, à partir des ressources disponibles sur son territoire (ou éventuellement sur des territoires voisins associés pour la circonstance), la meilleure offre globale de facteurs ou « offre territoriale complexe » permettant de répondre de manière compétitive aux attentes de l'investisseur (schéma 5.2). Ceci permettra au territoire de « gagner » un nombre élevé d'affaires et donc de réaliser de bonnes performances en termes de « parts de marché ».

Schéma 5.2
Attractivité du territoire : d'une approche ontologique à une approche relativiste



13. Trois approches complémentaires de l'attractivité

Les développements précédents ont montré le caractère à la fois relatif et ambigu de la notion d'attractivité, qui jusqu'à une époque récente n'avait pas fait l'objet d'un grand intérêt de la part des chercheurs en économie.

Certes, l'examen de la littérature théorique met en évidence des progrès constants vers une meilleure compréhension : d'une part du rôle de la dimension spatiale dans les stratégies d'entreprise ; d'autre part des facteurs expliquant l'agglomération de certaines activités dans un espace particulier ; enfin du fonctionnement interactif des réseaux d'entreprises et des agglomérations locales. On est cependant encore très loin d'une représentation théorique intégrée et intelligible des relations de « coopération/compétition » induites entre les territoires par la mise en place de réseaux de production transnationaux dont la configuration est susceptible d'évoluer en permanence. En conséquence, le contenu de la notion d'attractivité reste encore aujourd'hui à la fois assez flou et très hétérogène selon la nature des approches théoriques, que l'on peut regrouper en trois grandes familles.

131. Naissance d'une notion : un peu d'épistémologie

Qu'est-ce qui fait qu'une entreprise choisit de localiser une activité dans un lieu donné plutôt que dans un autre, qu'un territoire a plus de chances que son voisin d'attirer certains projets d'investissements ?

Cette question s'est historiquement posée dans deux champs très différents de la théorie économique : tout d'abord, l'économie spatiale et, beaucoup plus tard, l'économie d'entreprise, avec ses prolongements récents vers la théorie de la firme multinationale. Les formulations proposées par les deux disciplines évoluèrent progressivement, à partir de modèles originels très simples, vers des représentations plus complexes et plus réalistes. Elle restèrent cependant longtemps marquées, outre leur schématisation originelle, par une prise en compte un peu défailante des variables qui ne constituent pas leur objet principal : entreprises pour l'économie spatiale, espace pour l'économie d'entreprise.

Il faut en fait attendre les vingt dernières années pour que s'opère un début de synthèse à travers une analyse plus approfondie de la relation entreprise/territoire, développée sous plusieurs angles : 1) analyse de la dimension spatiale dans les stratégies des firmes ; 2) analyse de la compétition inter-territoriale pour la localisation des projets ; 3) enfin, plus récemment, analyse des influences réciproques entre les réseaux d'entreprise et la géographie des territoires (voir également chapitre 3, encadré 3.2).

1311. Economie spatiale et économie d'entreprise, deux disciplines longtemps cloisonnées

Le rôle pionnier de l'économie spatiale

Initialement, c'est aux spécialistes de l'économie spatiale qu'il revient d'avoir proposé les premières théories de la localisation, et ce dès la fin du XIX^{ème} siècle (pour une analyse plus détaillée, voir (Lagnel, 1998 ; Michalet, 1998). Ainsi, les modèles simples de Weber visaient à expliquer les choix spatiaux de localisation liés à la proximité aux matières premières et aux bassins de main d'œuvre, dans une optique d'optimisation des coûts de transport. Von Thunen, de son côté, insista davantage sur la localisation par rapport au marché, toujours à partir d'une logique de minimisation des coûts de transport. Cette approche fut approfondie

par Pallander, Losch et Hotelling en tenant compte de l'existence de firmes concurrentes dont chacune cherche à optimiser sa localisation dans l'espace en fonction de la configuration du marché et de la position des firmes déjà présentes. Hoover et Smith proposèrent de leur côté des modèles mixtes, prenant en compte à la fois la proximité au marché et aux sources d'approvisionnement. Quant à Alfred Marshall, il introduisit les notions « d'atmosphère industrielle » et « d'effet externes ». Selon cette analyse la concentration dans le même lieu d'entreprises potentiellement complémentaires contribue à augmenter l'efficacité de chacune d'entre elles par différents mécanismes : relations de coopération et d'échange facilitées, présence d'une « masse critique » de compétences locales, d'infrastructures partagées, etc.

Dans l'état où elle se trouve au milieu du XXème siècle, alors même que commence à se développer le phénomène de multinationalisation des firmes, l'approche par l'économie spatiale se trouve confrontée à un certain nombre de limites :

- Elle raisonne, dans la plupart des cas, sur un espace abstrait, continu, et néglige l'existence de ruptures et d'asymétries liées à l'existence de frontières nationales (barrières douanières, hétérogénéité des conditions de marché, information incomplète...)¹.
- Elle ne repose pas sur une représentation crédible des stratégies de développement des entreprises, dont la dimension spatiale ne constitue qu'un aspect. En particulier, la question spécifique des firmes multinationales et de l'internationalisation n'est pas abordée en tant que telle (et pour cause, puisque, à l'époque où ces théories ont été conçues, il ne s'agissait pas d'un fait économique majeur).

Les apports de l'économie d'entreprise

C'est donc plutôt du domaine de l'économie d'entreprise, étendue à la firme multinationale, que vont venir au cours des années 1960 à 1980 les principales innovations théoriques en matière d'analyse des choix de localisation, avec notamment les travaux de Dunning, Mucchielli, etc. Sans revenir en détail sur la présentation du chapitre 3, on dira simplement que le principal apport de ces approches est d'avoir étendu à l'espace mondial la problématique de localisation des activités, tout en la replaçant dans le cadre explicatif de l'analyse des stratégies d'entreprise.

Cependant, dans leur formulation originelle, ces approches reposent sur une vision des territoires qui nous paraît aujourd'hui quelque peu schématique ou mal adaptée à la réalité contemporaine :

- Les espaces de localisation en concurrence sont d'emblée assimilés aux territoires nationaux, comme si la compétition pour l'accueil des investissements ne s'exerçait que de pays à pays, un peu comme dans les théories du commerce international. Or, les espaces nationaux sont en

¹ Paradoxalement, cette caractéristique pourrait redevenir aujourd'hui un atout, à l'heure de l'ouverture généralisée des économies et de l'alignement des réglementations nationales sur des normes communes. Les « vieilles » théories de l'économie spatiale présenteraient alors l'intérêt de proposer un cadre d'analyse ne reposant pas sur les catégories, désormais dépassées, d'économie nationale. L'espace homogène de Hotelling ou de Weber apparaîtrait alors, non comme une abstraction dépassée par le mouvement d'internationalisation, mais au contraire comme la représentation d'un monde futur où toutes les frontières douanières auraient été gommées par la globalisation et où ne subsisteraient que des différences de dotations entre territoires (pas nécessairement nationaux, bien entendu), ces dotations n'étant d'ailleurs pas nécessairement données a priori mais au contraire produites par la présence d'un certain nombre d'activités ayant fait le choix de ce territoire, comme dans la représentation marshallienne.

fait loin d'être homogènes et la compétition s'exerce également à un niveau plus fin (territoires locaux et sites, cf. *infra*).

- Bien sûr, ce découpage en « pays » n'est pas strictement indispensable au fonctionnement des modèles précédents, qui pourraient en principe parfaitement s'adapter à la problématique d'espaces sub-nationaux. Mais se pose alors la question, déjà évoquée ci-dessus, de la segmentation territoriale à retenir pour l'analyse, compte tenu de la difficulté à découper l'espace national en sous-entités homogènes du point de vue des stratégies de localisation. Il apparaît alors que la segmentation par pays, qui paraît à priori naturelle et évite donc de définir précisément de ce que l'on entend par territoire, constitue en fait un véritable « cache-misère » de la pauvreté des concepts spatiaux dans les premières formulations de la théorie de l'investissement international.

- La complexité des liens entre entreprises, projets et territoires n'est pas suffisamment prise en compte dans une approche « séquentielle » où l'entreprise conçoit d'abord un projet, puis en détermine les modalités, enfin en choisit la localisation, les territoires jouant dans ce schéma hiérarchique un rôle en quelque sorte passif d'accueil. Or, le lien entre ces trois termes est dans la réalité beaucoup plus complexe (voir également chapitre 4, paragraphe 1). Par exemple, dans beaucoup de cas, la localisation géographique du projet est surdéterminée par d'autres éléments, comme par exemple ses modalités (cas d'une acquisition d'entreprise).

1312. L'attractivité : point de rencontre entre stratégies d'entreprise et dotations territoriales

Ces limites en quelque sorte symétriques des théories spatiales et de l'entreprise ont conduit les chercheurs à tenter de « décloisonner » les deux disciplines pour proposer des approches mixtes. Ces voies de recherche convergentes, qui se sont beaucoup développées au cours des 10 dernières années, ont notamment concerné les trois domaines suivants : 1) l'analyse de la dimension spatiale dans la stratégie des firmes ; 2) ensuite - thème qui nous intéresse particulièrement ici - l'analyse des facteurs de l'attractivité territoriale pour la localisation des activités ; 3) enfin, l'analyse des influences réciproques entre entreprises investisseuses et territoires d'accueil, thème qui sera repris plus loin dans ce chapitre (voir notamment Nachum, 2001, pour une revue de littérature plus complète).

a. Analyse de la dimension spatiale dans les stratégies des firmes

L'objectif consiste ici à comprendre le rôle de la localisation des activités dans la recherche d'une efficacité optimale, selon différents critères – parts de marché, rentabilité, efficacité organisationnelle (voir également chapitre 3). Cette analyse peut être statique ou dynamique. Dans ce dernier cas, on cherche à comprendre comment la firme modifie son organisation spatiale pour s'adapter aux évolutions de son environnement dans ses différentes composantes : marchés, technologies, réglementations, coût, concurrence. Ce courant est notamment représenté par des auteurs comme Gray (adaptation du paradigme OLI au cas des firmes globales, 1996), Rugman (optimisation géographique du portefeuille d'actifs, 1981), Morinsk (élaboration d'une typologie des stratégies d'entreprise associant les apports de la théorie de la production internationale et ceux de la théorie de la géographie économique, 1998) ou encore Michael Porter (élaboration d'une typologie des firmes multinationales, 1986).

b. Analyse de l'attractivité territoriale pour la localisation des activités

Très logiquement, se pose alors la question « duale » des critères de localisation et de l'attractivité territoriale, jugée désormais à l'aune de la recherche par les entreprises d'une efficacité optimale de leurs réseaux transnationaux. C'est alors aux spécialistes de l'économie spatiale de reformuler leurs concepts en intégrant explicitement l'analyse des stratégies d'entreprise à la théorie de la localisation.

Nous regrouperons, de manière un peu schématique, les analyses qui ont été développées dans ce cadre en trois grandes catégories : approche macro-économique par les critères globaux, approche méso-économique par les effets gravitationnels, approche microéconomique par l'offre territoriale complexe. Après avoir proposé un cadre d'analyse permettant d'associer ces trois familles d'approche, nous décrirons dans le détail chacune d'entre elles, pour enfin nous intéresser aux outils pratiques d'analyse et de mesure.

132. Trois représentations de l'offre territoriale et leurs difficultés de mesure

1321. Trois définitions de l'attractivité

On a montré dans ce chapitre que les termes de territoire et d'attractivité sont marqués par une double relativité, d'ordre à la fois institutionnelle et technique. La relativité institutionnelle tient à ce que la seule définition intelligible d'un territoire consiste... à le définir comme le lieu d'exercice de l'action d'une institution territoriale (en l'occurrence ici une agence de promotion). C'est donc l'institution qui définit les limites du territoire, et non l'inverse. La seconde relativité est d'ordre technique, car l'attractivité (d'un site, d'un territoire, d'un pays) ne peut se définir de manière absolue, mais par rapport aux besoins et donc aux critères liés à un projet bien spécifique. Et ces besoins ne s'expriment pas tous, loin de là, selon des modalités liées à la dimension territoriale (on ira chercher le fournisseur en composants ou en brevets là où il se trouve dans le monde, pas nécessairement dans le laboratoire ou l'usine d'en face).

Il est donc maintenant nécessaire de procéder à une redéfinition générale des termes utilisés de manière à donner un sens intelligible aux notions de territoire et d'attractivité. On utilisera pour cela une approche stylisée partant d'un projet d'investissement internationalement mobile, dont les caractéristiques sont censées être définies a priori, indépendamment du lieu d'implantation.

Pour réussir ce projet, il faut rassembler un certain nombre de moyens dont certains sont directement liés aux caractéristiques du site retenu (immobilier, terrain, infrastructures dédiées...), d'autres à son environnement proche (bassin d'emploi de main-d'œuvre, état d'ensemble des infrastructures locales, fournisseurs locaux de biens et services, proximité du site au marché final...), d'autres à la région ou au pays d'accueil (contexte réglementaire et fiscal, environnement général des affaires...). Enfin, certains de ces moyens n'ont aucun lien avec le territoire d'accueil du projet (fournisseurs étrangers en composants ou technologies).

En face, on trouve, non pas un offreur (le « territoire »), mais une multitude d'offreurs qui souhaitent chacun obtenir l'un des multiples contrats que l'entreprise va conclure à l'occasion de son implantation. Parmi ces offreurs potentiels, certains sont directement liés au site lui-même (sociétés de reconversion, sociétés d'aménagement, entrepreneurs immobilier...), d'autres à son environnement proche (populations désireuses d'obtenir un emploi, gestionnaires d'infrastructures, commune, fournisseurs locaux...), d'autres à la région d'accueil (collectivités locales percevant des impôts, partenaires industriels potentiels dans la

région..) ou au pays d'accueil (autorités fiscales...), et d'autres enfin n'ont que des liens extrêmement vagues avec le site de localisation retenu.

En plus de chacun de ces offreurs, qui ont tous leurs objectifs spécifiques en fonction de la nature du contrat qu'ils souhaitent conclure, c'est-à-dire de ce qu'ils espèrent vendre à l'investisseur, on trouve deux acteurs supplémentaires qui n'ont rien à vendre, mais poursuivent des objectifs de nature politico-institutionnelle : les agences de « promotion, qui souhaitent pouvoir faire état d'un nombre élevé d'implantations étrangères dans le territoire dont elles ont la charge pour justifier leur budget, et les élus politiques, qui souhaitent utiliser les investissements exogènes comme un instrument d'action économique destiné in fine à satisfaire les aspirations de leurs électeurs.

L'attractivité d'un territoire peut alors définie de trois manières différentes :

- Au niveau le plus général (macro), elle se définira comme le classement du territoire par rapport aux critères de localisation globaux retenus par les entreprises. Elle conduit à comparer, à partir de données statistiques très agrégées, le rapport qualité/prix des ressources présentes sur ce territoire (main-d'œuvre, infrastructures, etc.) avec celui caractérisant les territoires concurrents.

- Au niveau sectoriel ou « méso », elle se définira comme la présence sur le territoire d'un certain nombre de « pôles de compétitivité » (concentration de ressources et d'entreprises spécialisées reliées entre elles par des liens de coopération) où des investisseurs appartenant à des activités similaires ou complémentaires peuvent être incités à s'implanter par effet d'agglomération. Cette définition conduit à recenser les « pôles de compétence » existants et à décrire dans le détail leurs composantes et leur fonctionnement.

- Enfin, au niveau « micro » l'attractivité se définira comme la capacité à proposer, en réponse à chaque projet d'investissement individuel, un « bouquet » d'offre de facteurs répondant de manière compétitive aux spécifications exigées par les entreprises. Cette approche conduit à reconstituer de manière détaillée le processus de décision de la firme pour un projet donné, à travers notamment l'utilisation de business-plans permettant la mise en comparaison de différents sites d'accueil potentiels, représentatifs des territoires en compétition pour l'accueil du projet.

1322. L'approche « macroéconomique » par les critères globaux de localisation

L'attractivité d'un territoire est ici définie par son classement au regard des principaux critères de localisation utilisés par les investisseurs. Cette définition conduit fort logiquement à une démarche en deux temps : 1) identification et hiérarchisation des critères de localisation ; 2) classement des territoires au regard de ces critères.

a. L'identification des critères de localisation

De nombreux travaux appliqués ont cherché à identifier et classer les critères de localisation utilisés par les firmes (pour un historique de cette littérature, voir Mucchielli (1992) et Lagnel (1998)). On peut distinguer plusieurs approches méthodologiques :

- *Approches économétriques* cherchant à révéler « ex post » les préférences des entreprises par l'analyse des corrélations statistiques entre leur localisation effective et les

caractéristiques des zones d'accueil. Certaines de ces analyses ont été réalisées au niveau national. La variable expliquée est alors souvent le flux des IDE entrants, tandis que les variables explicatives sont des grandeurs macroéconomiques agrégés : PIB ou PIB par tête, niveau moyen des salaires (voir par exemple CNUCED, 2000). D'autres études ont été menées à un niveau géographique plus fin, en utilisant des données individuelles issues d'un échantillon de projets (voir par exemple Crozet-Mayer-Mucchielli, 2003²).

- *Enquêtes directes auprès des firmes.* On peut mentionner dans cette catégorie, outre nos propres travaux (voir graphique 5.1 et encadré 3.5), les enquêtes récemment réalisées à ce sujet par la Banque mondiale (MIGA, 2002, voir encadré 3.4) ou encore par les grands cabinets de consultants. L'enquête réalisée en 2001 par Ernst and Young auprès de 200 décideurs européens illustre par exemple l'importance des critères d'environnement général et d'accès au marché dans la décision de localisation (Ernst and Young, 2002b). Quant à KPMG, il a réalisé pour le compte du CNER une enquête auprès des filiales françaises de groupes étrangers, qui mettait notamment en lumière l'importance des liens antérieurs avec le territoire dans la décision de localisation (KPMG, 2001)³.

- *Approches mixtes associant économétrie et enquêtes.* On mentionnera par exemple l'étude réalisée par Bernard et alii (in *Economie et Statistique*, 1999) et reposant sur une méthodologie originale. Un échantillon de site-types et de projets-types est d'abord constitué. Il est ensuite demandé à 1250 dirigeants d'établissements situés dans la région Nord-Pas-de-Calais de classer chacun des sites-types pour un échantillon de projets-types. Les réponses sont ensuite analysées économétriquement en fonction de différents critères (caractéristiques du projet, du site, de l'entreprise). Les résultats montrent, au-delà des spécificités sectorielles, l'intérêt des firmes pour la périphérie des grandes villes, l'importance de l'accessibilité des infrastructures de transport, des ressources en main-d'œuvre qualifiée, et de la présence d'activités proches ou complémentaires.

Ces travaux ont notamment conduit aux conclusions suivantes :

- *L'existence de trois catégories de critères de nature différente* : des critères « critiques », dont l'absence ou la déficience rend d'emblée impossible la réalisation d'un projet dans un lieu donné⁴ ; des critères « discriminants », qui permettent de départager des sites tous bien dotés en « critères critiques ». Enfin, des critères « différenciants » donnant un avantage spécifique au territoire pour l'accueil d'une activité particulière (voir encadré 5.1).

- *Une forte aversion des investisseurs au risque*, qu'il s'agisse des risques politique, juridique, financier ou des différents risques techniques liés à la réalisation du projet (fiabilité de la chaîne logistique, des fournisseurs, de la main-d'œuvre locale...). Ceci peut conduire à

² Dans cette étude, les auteurs cherchent à montrer, à partir d'une analyse du cas français, le rôle des effets d'agglomération entre entreprises de même nationalité dans les choix de localisation.

³ L'approche par enquête fait toutefois l'objet de critiques méthodologiques récurrentes, visant la sincérité des réponses obtenues. Certains travaux montrent par exemple une différence assez sensible entre la hiérarchie des critères résultant d'une enquête d'opinion et celle révélées par l'analyse économétrique des déterminants des décisions effectives (voir Jun/Sungh, 1996 et paragraphe 2233).

⁴ Voir notamment à ce sujet les analyses de Veltz et Savy (1993) qui insistent sur l'accessibilité physique du territoire (moyens de télécommunication modernes, infrastructures de transport...) comme condition préalable à l'attraction des investissements. Les territoires n'offrant pas ces « pré-réquis » sont d'emblée exclus du champ de la compétition pour l'accueil des projets. Le rôle de la politique publique consiste donc à créer les conditions d'un « désenclavement » du territoire et d'une « mise aux normes internationales » de ses équipements et de ses infrastructures.

l'élimination a priori de lieux d'implantation trop risqués. A contrario, les firmes semblent prêtes à accepter de payer un surcoût pour se localiser dans un territoire à risques faibles et offrant un environnement d'affaires de qualité (absence de bureaucratie notamment).

Encadré 5.1

Une classification des facteurs élémentaires de localisation

La description stylisée du processus de décision de l'investisseur permet de classer les critères de localisation en trois catégories, en partant de la plus étendue et la plus générale (les caractéristiques globales du pays) pour aller vers les plus locaux et les plus spécifiques (les caractéristiques du site et leur adaptation à un projet donné) :

- Au niveau le plus général, on trouve des facteurs liés aux conditions macroéconomiques ou macro-sociales générales, plus ou moins favorables à l'exercice d'une activité industrielle : stabilité politique et juridique, proximité d'un marché de grande taille, qualité et fiabilité des infrastructures, etc. On appellera ces éléments les **facteurs « critiques » ou « pré-requis »**.

- A un niveau sectoriel ou fonctionnel, on trouve des facteurs liés à l'existence dans le territoire d'accueil d'avantage spécifiques susceptibles d'attirer une activité donnée : district industriel spécialisé offrant de bonnes conditions pour l'accueil d'investisseurs appartenant au même secteur ; ville d'affaires offrant des facilités pour l'implantation d'un quartier général ; présence de scientifiques de haut niveau favorisant l'accueil de centres de recherche... On appellera ces facteurs les **« facteurs différenciants »**, car ils donnent un avantage spécifique au territoire concerné pour l'accueil d'une activité particulière.

- Enfin, au niveau du site lui-même, on trouve des facteurs liés à l'existence d'avantages technico-économiques facilitant la mise en œuvre d'un projet donné : bon rapport qualité/prix de la main-d'œuvre, fiscalité favorable, infrastructures locales adaptées aux besoins, terrain viabilisé, etc. On les appellera **« facteurs discriminants »**, car ils reposent sur une comparaison du rapport coût/qualité des ressources entre des lieux d'implantation qui satisfont tous aux conditions pré-requises mentionnées plus haut.

- *Le rôle important de la proximité au marché.* Ce facteur apparaît régulièrement en tête de liste des critères de localisation, et ce quelle que soit la méthode utilisée (voir un exemple tiré de notre enquête de 1998, graphique 5.1). On peut donc affirmer qu'il s'agit d'un critère de choix fondamental pour une très large proportion des projets. Cependant, ce facteur joue surtout un rôle important pour le choix général de la région d'accueil. Une fois ce premier choix effectué, la sélection finale du site s'appuiera davantage sur l'analyse comparative du rapport coût/qualité des ressources locales disponibles.

- *La sensibilité très forte des entreprises à la qualité et à la fiabilité des ressources locales.* Des critères tels que la qualification de la main-d'œuvre ou la fiabilité des infrastructures sont fréquemment mis en avant par les études disponibles. Bien entendu, la comparaison des coûts stricto sensu (salaires, fiscalité...) reprend ensuite toute son importance pour des facteurs de qualité et de fiabilité comparables.

- *La diversité des critères et de leur hiérarchisation selon les catégories de projets.* Il faut par exemple de bons approvisionnements en électricité pour une usine d'aluminium, une main-d'œuvre bon marché pour une usine de confection, des chercheurs de qualité pour un centre de recherche, des conditions fiscales et un environnement d'affaires favorables pour un quartier général, un accès rapide et facile au marché pour une usine de produits alimentaires périssables... Certaines études ont donc cherché à hiérarchiser les critères selon les types de projets. Cette démarche peut, selon les cas, s'appuyer sur une typologie exhaustive des projets (voir par exemple Bernard, *op. cit.*, 1999) ou se focaliser sur un type de projets donné (ex. : quartiers généraux dans l'étude Ernst and Young ; *op.cit.* , 2002b).

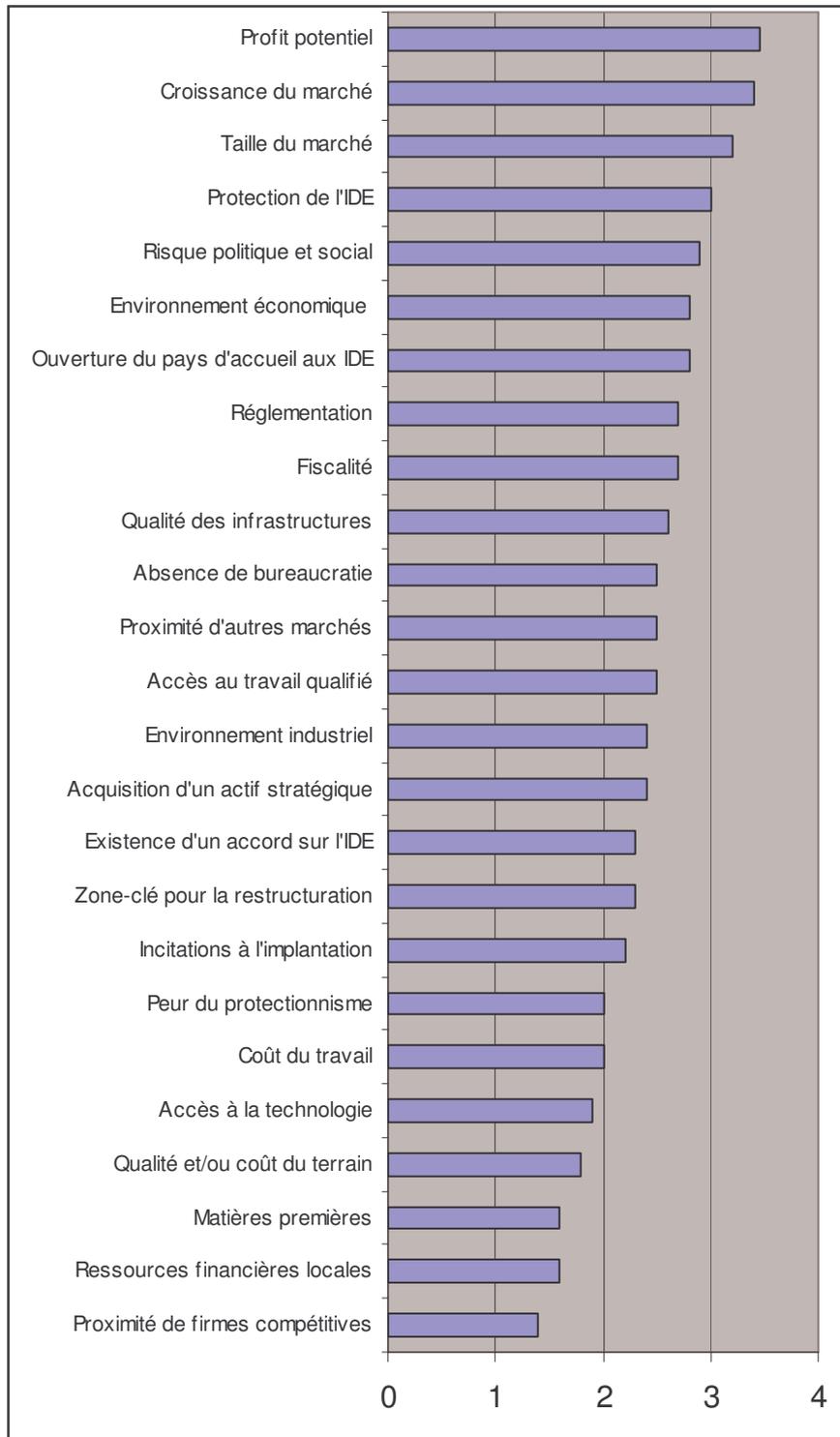
L'analyse de cette dernière catégorie de travaux fait cependant apparaître l'existence d'importantes difficultés liées à l'accès à l'information. En effet, leur pertinence repose largement sur leur capacité à prendre en compte des spécificités très fines liées aux caractéristiques du projet (fonction concernée, secteur d'activité...), de l'entreprise investisseuse ou des territoires susceptibles de les accueillir. Or, ces données, comme on le verra plus loin, ne sont pas aisément disponibles. Le chercheur est alors confronté à un choix difficile : soit mettre en œuvre une méthode très lourde, et sans doute non reproductible, de recueil des informations, comme dans le cas de Bernard (*op.cit.*), soit se contenter de *proxys* plus aisément disponibles, mais qui ne fournissent que des informations très agrégées ou de qualité incertaine (cas de nombreux travaux économétriques).

b. Le classement des territoires au regard des critères de localisation

Ces travaux constituent le complément et la suite logique de ceux évoqués au paragraphe précédent. C'est tout particulièrement vrai dans le cas des enquêtes auprès des décideurs, auxquels il est fréquemment demandé, d'une part de classer les critères de localisation, et d'autre part de « noter » les différents territoires au regard des ces critères. En pondérant ces « notes » en fonction de l'importance accordée à chaque critère, on peut reconstituer un classement ou une « note » pondérée d'attractivité pour chaque territoire examiné. C'est par exemple ce que fait Healey and Baker (2001) dans son étude annuelle sur l'attractivité des grandes villes européennes (voir également paragraphe 2 de ce chapitre).

Quant aux études économétriques, elles cherchent essentiellement à expliquer « ex post » les décisions de localisation observées. Elles permettent donc en principe de révéler à la fois les critères de localisation et la plus ou moins bonne position des territoires en concurrence face à ceux-ci. Outre les travaux visant à des comparaisons internationales, ce type d'étude peut également être mené au niveau infra-national. C'est le cas des travaux sur données sectorielles menées sur le cas américain par Crandall au début des années 1990, visant à expliquer, par une approche économétrique, le mouvement de délocalisation manufacturière intervenu à l'intérieur du pays au cours des années 1970 et 1980, au détriment de la *Rust-belt* du nord-est et au bénéfice de la *Sun-Belt* du sud et du sud-ouest. Il fait apparaître comme très significatives trois variables majeures : les différences de taux de salaires, les différentiels de croissance du revenu, et le climat social (Crandall, 1993).

Graphique 5.1
Importance relative des différents critères de localisation
(0 : sans importance ; 4 : très important. Moyenne des réponses)



Source : Hatem (1998).

1323. L'approche méso-économique par les effets gravitationnels

La redécouverte de la géographie et du local constitue l'une des évolutions les plus notables de la littérature théorique au cours des dernières années. Ce passage d'une approche nationale globale à une approche sub-nationale, qui s'est également traduite par une convergence entre les travaux des économistes et ceux des géographes, aboutit à plusieurs axes de recherches.

La redécouverte du rôle des dotations infra-nationales de ressources a été rendue possible notamment par les travaux d'Enright, Ohmae (1995) ou Porter (1993). Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si Porter, déjà auteur d'une nouvelle synthèse conceptuelle sur la théorie de la FMN, intégrant comme on l'a vu une approche spatiale renouvelée, s'intéresse quelques années plus tard, dans *The competitiveness of nations* (1993), à la question symétrique de la compétitivité territoriale, largement fondée sur la problématique des conditions de développement et d'accueil des entreprises.

C'est en effet la capacité des acteurs présents sur un territoire donné à se structurer en « clusters », c'est-à-dire en un regroupement de compétences complémentaires et efficacement coordonnées, qui explique selon Porter la construction simultanée d'un avantage compétitif pour le territoire et pour des firmes qui s'y sont développées. Les politiques de développement territorial doivent donc viser à favoriser l'émergence et le développement de tels clusters, y compris par l'accueil de nouvelles activités exogènes susceptibles de participer à la construction de l'avantage territorial. Réciproquement, l'existence de ces clusters peut sous certaines conditions constituer un élément d'attraction très puissant pour des investisseurs appartenant aux mêmes secteurs ou aux mêmes filières : présence de débouchés importants, d'un réseau de fournisseurs efficace, d'une main d'œuvre qualifiée, d'une maîtrise technologique, etc. On retrouve ici, amplifiées et modernisées, certaines des analyses développées au début du siècle par Alfred Marshall (modèle de localisation gravitationnel autour de districts industriels caractérisés par d'importantes externalités).

L'analyse des effets d'agglomération, qui prolonge et élargit celle des clusters, constitue une seconde voie de réflexion. Elle s'appuie sur une observation formulée entre autres par Dicken (1998) : dans l'économie globalisée d'aujourd'hui, la concentration des activités est la norme plutôt que l'exception. La compréhension des facteurs qui expliquent ce phénomène, alors même que les progrès des techniques de transport et de communication réduisent les obstacles liés à la distance, a attiré de manière convergente l'attention de spécialistes venus de disciplines différentes (voir chapitre 1, encadré 1.2) : théoriciens de la firme multinationale qui cherchent à comprendre les interactions entre formation de réseaux complexes et agglomération des activités (Nachum, Dunning, Storper...); géographes et spécialistes de l'économie spatiale analysant le fonctionnement interne des mécanismes d'agglomération (Thyssen, in *Economie et Statistique*, 1999, Braunerjeilm, 1998...), en y intégrant parfois explicitement une référence aux stratégies de localisation des firmes (Veltz, 2000).

1324. L'approche « microéconomique » par « l'offre territoriale complexe »

Les deux approches précédentes de l'attractivité, cependant, présentent chacune des limites et des faiblesses d'ailleurs en parties symétriques.

L'approche « macroéconomique » par les critères globaux, par exemple, occulte en quelque sorte la question du territoire pertinent puisqu'elle prend d'emblée pour base de réflexion les partitionnements territoriaux issus des découpages institutionnels et statistiques existants. Les

résultats obtenus ont alors un caractère à la fois très général et subordonné à la nature des découpages territoriaux fixés a priori. Leur portée opérationnelle reste donc limitée, même s'ils fournissent des indications de tendance intéressantes au niveau global. Par exemple, ils peuvent permettre de comprendre les raisons pour lesquelles un certain nombre d'investissements manufacturiers se détournent aujourd'hui des pays d'Europe de l'Ouest au bénéfice des pays de l'Est. Par contre, cette approche ne permet pas de dire grand-chose sur les atouts et les handicaps spécifiques de la région de Sochaux en matière d'accueil de projets d'équipements automobile, ni a fortiori sur les chances d'un site précis de cette région, confronté à la concurrence d'un site tchèque, pour l'accueil d'un nouveau projet d'usine de carburateurs de l'allemand Bosch.

L'approche « méso-économique » par les districts industriels et/ou les effets gravitationnels, de son côté, présente au contraire l'avantage de replacer au cœur de l'analyse une réflexion sur les limites du territoire et la nature des activités prises en compte. De ce fait, elle parvient à décrire de manière beaucoup plus concrète les réalités techniques, industrielles et humaines locales, et donc les forces et faiblesses des systèmes productifs locaux étudiés. Mais l'image fournie, précise au centre, est par contre floue sur les contours, notamment dans les trois dimensions suivantes : benchmarking du cluster étudié par rapport à ses concurrents ; prise en compte des activités connexes à la filière ; prise en compte des coopérations potentielles avec des clusters complémentaires, mais géographiquement distincts. Par exemple, l'étude que nous avons réalisée sur la vaccinologie lyonnaise (voir paragraphe suivant) a permis de bien dégager les caractéristiques de cette activité sur la région du grand Lyon. Mais l'analyse des complémentarités possibles avec l'offre grenobloise en bio-informatique et l'axe lémanique en pharmacologie, le benchmarking avec les grands clusters concurrents de Lyon dans le monde, enfin la prise en compte d'activités connexes à la vaccinologie mais industriellement distinctes (ex : conception de bâtiments industriels dédiés à la pharmacie), sont restées limitées. Pas plus que la précédente, cette approche ne permet – ce n'est d'ailleurs pas son but – d'évaluer la compétitivité d'un site donné pour un projet précis.

Il apparaît donc nécessaire, en complément des deux approches précédentes, de proposer une troisième définition de l'attractivité, plus microéconomique car plus centrée sur les conditions concrètes de concurrence autour d'un projet donné. Selon cette approche fondée sur la notion « d'offre territoriale complexe », la concurrence opposerait, non directement des « territoires » (notion difficile, comme on l'a vu à définir de manière opérationnelle), mais des groupes de prestataires proposant aux entreprises un *package* d'offres, englobant non seulement un site d'implantation et les infrastructures qui l'entourent, mais également d'autres éléments nécessaires au fonctionnement de l'entreprise (main-d'œuvre, formation, fournisseurs et sous-traitants, etc.) dont certains ne sont pas nécessairement localisés à proximité immédiate du lieu d'implantation proposé.

L'utilisation simultanée de ces trois approches peut alors permettre, en jouant sur les avantages spécifiques de chacune d'entre elles, d'obtenir une vision plus riche, en quelque sorte « tri-dimensionnelle » de l'attractivité territoriale. Nous proposerons au paragraphe suivant un ensemble de techniques d'analyse originales concernant chacun de ces trois aspects.

2. LES MESURES DE L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE

Nous avons proposé dans le paragraphe précédent trois approches complémentaires de l'attractivité, respectivement désignées par les trois termes génériques de « macro », « méso » et « micro ». L'application concrète de ces principes pour la mise au point d'outils opérationnels se heurte cependant aux défaillances des instruments de mesure et d'analyse existants.

Nous proposons donc la création de trois types d'outils spécifiquement adaptés aux besoins des agences dans les trois domaines mentionnés plus haut : 1) la création d'une base de données comparative sur données globales pour la mesure des indicateurs « macro » ; 2) l'utilisation de méthodes d'analyse de l'offre territoriale différenciée pour l'évaluation des caractéristiques spécifiques d'un territoire et de ses avantages pour la localisation d'un type particulier d'activités (approche « méso ») ; 3) la mise en œuvre d'une approche par business-plan et scénarios pour l'évaluation de la rentabilité comparée du même projet sur plusieurs sites distincts.

21. Remédier à l'insuffisance des outils existants

211. Considération d'ensemble

Pour pouvoir être mises en œuvre, les approches exposées au paragraphe précédent nécessitent de mobiliser des masses d'informations à la fois très abondantes et très précises sur leur objet, c'est-à-dire sur les « territoires ». Quelles que soient les définitions retenues en matière d'attractivité et de performances territoriales, celles-ci ne déboucheront sur aucun résultat opérationnel si les sources d'information nécessaires à leur mesure sont défaillantes. Or, c'est malheureusement le cas deux raisons principales :

- La pauvreté croissante des statistiques disponibles et aussi des moyens humains d'analyse à mesure que l'on descend à un niveau territorial plus fin.
- L'inadaptation des découpages territoriaux utilisés pour la collecte des données à la réalité du fonctionnement réel de l'économie (zones économiquement hétérogènes, découpages statistiques séparant des activités en fait complémentaires).

Concrètement, lorsque l'on commence à s'intéresser à un territoire donné (par exemple la communauté urbaine de Lyon ou le nord de l'Aveyron), la réponse à la question : « de quelles sources statistiques publiques puis-je disposer ? » est très simple : très peu de choses, et de moins en moins à mesure que le territoire est de plus petite taille et que ses limites coïncident moins avec les découpages politico-administratifs. Face à cette défaillance de l'information statistique publique, une offre privée ou semi-privée d'information sur les territoires s'est mise en place, à l'initiative tant des acteurs locaux - chambres de commerce, agences de promotion territoriale, agences locales de développement - que des consultants privés (études comparatives et bases de données sur les coûts et les ressources locales). Malgré quelques belles réalisations, cette offre pêche cependant par son hétérogénéité, son absence de suivi chronologique, son coût d'accès, et finalement par la qualité inégale - et souvent incontrôlable - de son contenu.

Ces limites peuvent être observées aussi bien en ce qui concerne la mesure des facteurs d'attractivité (disponibilité et coût des ressources...) que celle des performances réalisées (flux

des projets et investissements étrangers, poids des firmes étrangères dans l'économie locale, voir chapitre 4).

212. Problèmes spécifiquement liés à la mesure de l'attractivité

L'expérience montre que les agences de promotion sont en général assez mal outillées en outils de connaissance de leur propre territoire et de diffusion de l'information sur celui-ci. Les raisons de cette situation sont les suivantes :

- Les systèmes de statistiques publiques sont globalement assez défaillants. Au niveau national, les données disponibles sont souvent trop agrégées pour servir de base à des analyses précises en termes de coûts, de ressources en composants, etc. On ne dispose pas par exemple de tableaux détaillés de coûts salariaux moyens par type de qualifications dans une nomenclature correspondant aux besoins des entreprises. Au niveau régional, les indicateurs encore plus sommaires, se limitant à quelques données démographiques, macroéconomiques et sectorielles. Au niveau départemental et municipal, les données sont essentiellement limitées à la démographie (à l'exception des sources concernant les « zones d'emploi », un peu plus riches). Enfin, l'ensemble de ces données est restitué selon un découpage territorial (pays, région...) qui ne correspond pas nécessairement à la configuration des enjeux tels qu'ils sont perçus au niveau local.

- L'offre en information des consultants est hétérogène, parcellaire, non suivie, souvent très chère, de qualité inégale.

- Enfin, la faiblesse des moyens d'étude et de documentation disponibles au sein des agences ne permet pas d'effectuer dans de bonnes conditions l'important travail de compilation et de traitement d'information nécessaire à la production des données utiles.

Le résultat, souvent constaté par l'auteur, c'est que ni les agences nationales ni à fortiori les agences locales ne disposent a priori d'une masse suffisante d'information : 1) ni pour évaluer les dotations du territoire par type de ressource (ex. : main-d'œuvre qualifiée...) ; 2) ni pour dresser un diagnostic comparatif des forces et des faiblesses du territoire pour l'attraction d'un type d'activités donné ; 3) ni même pour mesurer l'état exact de la présence étrangère et son impact sur le territoire d'accueil. La qualité des argumentaires, des bases d'informations destinées à répondre aux questions des investisseurs s'en ressent fortement.

Il paraît donc nécessaire de définir des méthodes de mesure de l'attractivité des territoires spécifiquement adaptés aux besoins des agences, et bien sûr de mettre en place les outils pratiques de recueil de l'information qui doivent leur être associés.

213. Trois méthodes complémentaires

Le problème auquel nous sommes confrontés consiste à mettre en place une gamme d'outils d'analyse susceptibles de produire, en quelque sorte « à façon » autant de mesures de l'attractivité qu'il existe de découpages possibles des territoires, des activités, voire des investisseurs concernés. Cet objectif nous conduit, comme nous l'avons indiqué plus haut, à proposer trois approches complémentaires et emboîtées :

a. Les comparaisons inter-territoriales « macro-analytiques »

Ces approches à caractère très général consistent à recueillir systématiquement des éléments de comparaison sur tous les « fondamentaux » globaux de l'attractivité : disponibilité, qualité et coût des facteurs, caractéristiques générales de l'environnement d'affaire, marchés, infrastructures... Même si ces comparaisons peuvent concerner le niveau sub-national (région, villes, etc.) elles sont dans la majeure partie des cas mises en œuvre au niveau national. Elles permettent, entre autres, la réalisation d'argumentaires généraux sur le territoire et l'élaboration d'un diagnostic d'ensemble sur son attractivité.

b. Les analyses « méso-économiques » de l'offre territoriale

Elles visent à mettre en évidence, à un niveau très fin et très opérationnel, les atouts d'un territoire pour une activité donnée, afin de parvenir à un ciblage précis des investisseurs susceptibles de venir s'implanter dans ce territoire. La méthodologie consiste à recenser tous les éléments présents sur le territoire et susceptibles de leur donner une attractivité particulière pour l'activité concernée (entreprises spécialisées, centres de recherche et de formation, infrastructures dédiées, offre immobilière, ressources humaines, réseaux de coopération...). Ces analyses concernent en général le niveau local (région, agglomération urbaine.), même si rien n'empêche en principe de les mener au niveau national. Elles permettent notamment : 1) de définir les priorités de prospection en fonction des atouts du territoire ; 2) de rédiger des argumentaires sectoriels ciblés ; 3) d'orienter la politique locale de développement de manière à atténuer certaines des faiblesses mises en lumière par l'analyse.

c. Les analyses « microéconomiques » de la compétition entre sites

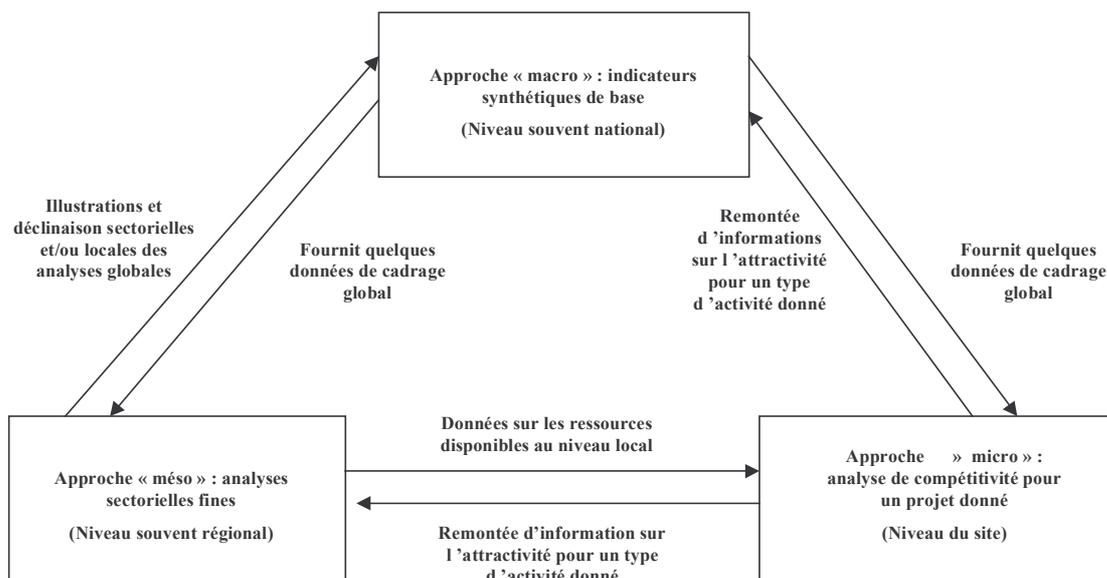
Les deux approches précédentes restent cependant trop globales pour évaluer la compétitivité d'un site donnée par rapport à des concurrents pour un projet d'investissement précis. Elles doivent donc être complétées par une analyse plus microéconomique, fondée sur la description exhaustive du processus de décision de l'investisseur dans toutes ses dimensions (minimisation des coûts, aversion au risque...) pour un projet concret. Nous proposons pour cela une approche couplant l'utilisation de « business plan » et des outils de la prospective stratégique (construction de scénarios, méthodes de choix en avenir incertain). On peut ainsi établir une comparaison d'ensemble entre plusieurs sites en compétition pour l'accueil du même projet. Cette approche permet notamment : 1) de mieux comprendre la logique de décision de l'investisseur ; 2) d'identifier et de quantifier précisément les atouts et faiblesses du territoire par rapport à ses concurrents pour un certain type de projet ; 3) de disposer d'un outil de négociation efficace avec l'investisseur.

Comme le montre le tableau 5.2, chacune de ces trois approches présente ses avantages et ses faiblesses. L'approche « macro » fournit une vision d'ensemble des forces et faiblesses comparées d'un territoire, mais a une utilité faible pour éclairer un secteur ou un projet concret ; l'approche « méso » propose une vision réaliste et précise de l'offre territoriale pour un segment d'activité précis, mais sans parfaitement le recadrer dans son contexte global, au niveau sectoriel comme au niveau territorial, et sans fournir d'éléments synthétiques et quantifiés de comparaisons inter-territoriales ; enfin, l'approche micro permet d'analyser clairement les forces et les faiblesses d'un site donné pour un projet particulier, et permet des comparaisons entre sites et donc entre territoires, mais reste extrêmement parcellaire et nécessite un investissement en temps considérable pour chacune des études de cas.

En fait, ces trois approches ne sont pas opposées, mais complémentaires. Il existe en effet entre elles des interactions fortes que l'on peut résumer par la figure suivante (schéma 5.3) :

- L'approche « macro » nourrit les deux autres en données de cadrage globales.
- L'approche « micro » fournit des informations parcellaires, mais précises sur la compétitivité du territoire pour chaque type de projet, à travers une analyse détaillée et exhaustive des avantages et handicaps. Les résultats agrégés ou rassemblés pour un ensemble représentatif de projets peuvent fournir des éléments utilisables pour l'élaboration d'un diagnostic d'ensemble de l'attractivité du territoire, globalement ou pour un secteur donné.
- L'approche « méso » fournit des éléments d'analyses spécifiques à un secteur ou une région donnés. Ceux-ci peuvent être utilisés d'une part pour l'illustration et la déclinaison des analyses « macro », d'autre part pour la fourniture de données de cadrage pour les études « micro » de comparaisons de sites.

Figure 5.3
Complémentarités entre trois approches de l'attractivité



22. Les comparaisons inter-territoriales globales ou « macro »

Après avoir décrit les principes de la méthode, on présentera quelques exemples d'application, en insistant tout particulièrement sur un thème qui a fait l'objet de polémiques récurrentes : la confection d'indicateurs synthétiques d'attractivité ou de compétitivité permettant de « classer » les différents pays du monde.

221. La démarche générale

Après avoir défini la liste des principaux critères de comparaison retenus, on définit un indicateur quantitatif pour chacun d'entre eux. On constitue ensuite à l'aide des sources existantes une base de données comparative entre les différents territoires étudiés.

2211. Identification et hiérarchisation des critères

L'attractivité, on l'a vu plus haut, n'existe pas en elle-même, mais se définit en fonction des critères de localisation utilisés par les investisseurs. La liste des indicateurs pertinents pour les comparaisons inter-territoriales découle donc logiquement de celle des critères de localisation⁵.

Quatre familles de méthodes peuvent être utilisées pour identifier et hiérarchiser les critères de localisation : enquêtes directes auprès des firmes, travaux économétriques sur les investissements réalisés, mélange de ces deux approches, enfin monographies sur le processus de prise de décision (voir paragraphe 1322). Une fois cette étape réalisée, on dispose d'une liste de critères théoriquement pertinents des comparaisons inter-territoriales. Il faut alors :

- D'une part établir la liste des territoires retenus pour la comparaison. Cette liste pourra inclure à la fois des concurrents directs pour la localisation des investissements et des « territoires de référence » intéressants dans une optique de benchmarking.

- D'autre part, définir l'indicateur statistique utilisé pour la mesure chacun des critères théoriques retenus. Ce choix dépendra de critères tels que la qualité des données disponibles, la régularité de leur mise à jour⁶, leur coût et leur facilité d'accès, etc.

-

Un problème de nature des indicateurs peut se poser à ce stade. Le cas le plus simple est celui où chaque critère théorique peut être convenablement mesuré par un indicateur quantitatif unique (ex. : PIB, taux d'inflation...). Mais dans de nombreux cas, ce type d'indicateur agrégé peut se révéler insuffisant, pour différentes raisons : complexité de la question traitée, hétérogénéité des concepts selon les pays, diversité des situations observées dans les différentes régions d'un même pays. La fiscalité ou le droit social constituent de bons exemples de cette situation. En effet, même si certaines différences entre pays (ex. : pression

⁵ Ces critères peuvent eux-mêmes varier en fonction de différents éléments, liés pour la plupart aux caractéristiques des projets concernés (fonction, secteur d'activité, type de production, etc.). Il serait donc souhaitable, en principe, d'élaborer plusieurs hiérarchies différentes de critères selon la nature des projets (centres de RD, quartiers généraux, logistique, usines high-tech ou de main-d'œuvre, etc.).

⁶ Une erreur fréquente consiste à construire une base de données comparative contenant des indicateurs dont la mise à jour n'est pas garantie. Il est donc indispensable de vérifier, avant d'utiliser une source donnée, que cette source sera régulièrement mise à jour par l'organisme producteur.

fiscale globale) peuvent être correctement évaluées par l'utilisation d'indicateurs quantitatifs agrégés, d'autres ne peuvent être saisies à travers ce type d'outils.

Il est alors nécessaire de mettre en œuvre des comparaisons plus détaillées et éventuellement qualitatives, avec différentes conséquences : l'une est la difficulté (ou l'impossibilité) de réaliser une synthèse claire d'éléments de comparaison diffus et complexes sous forme d'un indicateur unique et lisible ; l'autre - très frustrante en pratique – tient au problème de la mise à jour des comparaisons, du fait de la complexité du sujet et de la diversité des situations nationales.

221. Construction de la base de données : le problème des sources

Une fois conçu le tableau des indicateurs comparatifs, reste à trouver des sources fiables de données. Le tableau 5.3 ci dessous propose un récapitulatif des sources les plus couramment utilisées. On les présentera en fonction du degré de généralité des informations fournies.

- Pour les besoins les plus simples et les plus généraux, c'est-à-dire l'accès à des sources d'information nationales agrégées à caractère global, on pourra consulter les sources IMD, WCY, ONU et Banque mondiale. Ces organismes proposent des données nationales comparatives concernant le niveau de vie, l'environnement macroéconomique, les infrastructures, la formation, la santé. Les bases IMD et WCY, payantes, sont davantage orientées sur des données ayant trait à l'environnement d'affaires, et sont limitées à une cinquantaine de pays parmi les plus développés. L'ONU (*Human Development Report*) et la Banque mondiale (*World Development Report*) proposent des bases de données concernant la quasi-totalité des pays du monde, avec un intérêt plus marqué pour les questions relatives au développement humain (éducation, santé, etc.).

Le principal avantage de ces quatre sources - qui pour l'essentiel rassemblent des données produites par d'autres organismes - est lié à la mise à disposition des utilisateurs d'informations simples, synthétiques, facilement utilisables pour des comparaisons internationales. C'est la raison pour laquelle elles sont fréquemment citées dans les brochures de promotion générale réalisées par les agences (IMD notamment).

Tableau 5.3
Description de quelques sources disponibles pour les comparaisons internationales

	Accès	Champ territorial	Domaines
EUROSTAT	Support papier ou web (abonnements à faible coût).	Comparaisons internationales intra-européennes	Macroéconomie, indicateurs structurels de développement
IMD	Support papier ou web (abonnement assez coûteux).	Comparaisons internationales portant sur une cinquantaine de pays.	Ensemble des éléments de l'environnement d'affaires
Banque mondiale	Support papier ou web. (abonnement à faible coût)	Comparaisons internationales mondiales	Macroéconomie, facteurs structurels du développement
WCY	Support papier ou web. (abonnement à coût élevé)	Comparaisons internationales portant sur une cinquantaine de pays.	Ensemble des éléments de l'environnement d'affaires
ONU-PNUD	web, support papier (peu coûteux)	Comparaisons Internationales de champ mondial.	Ensemble des éléments influant sur le développement humain
OCDE	Web, support papier (peu coûteux, voire gratuit pour les administrations).	Comparaisons internationales intra-OCDE	Macroéconomie, facteurs structurels de compétitivité.
Department of Labor Statistics	Accès web. Coût nul.	Données comparatives sur le coût du travail au niveau mondial	Travail, salaires.
Healey-Baker	Rapport payant sous forme papier ou web. Etudes détaillées payantes	Comparaisons entre villes des pays européennes	Immobilier, urbain
NUS	Web ou support papier. Sur abonnement (cher).	Comparaisons entre pays du monde	Infrastructures
EIU	WEB ou Support papier. Sur abonnement (cher)	Comparaisons entre villes et pays du monde	Eléments de formation des coûts pour les entreprises.
WIR	Support papier ou Web. Abonnement (cher)	Ensemble des pays du monde	Données sur l'investissement international et ses déterminants.
Navigation WEB	Web	Accès à des sources spécialisés diverses.	Tous sujets

- **Pour des besoins techniquement un peu plus fouillés**, mais concernant toujours des comparaisons globales entre pays, on peut consulter les très importantes sources d'information offertes par l'OCDE et EUROSTAT. Celles-ci sont nettement plus détaillées que les précédentes, pour plusieurs raisons. D'une part, elles restituent, sur des bases homogènes permettant les comparaisons internationales, la plus grande partie des informations fournies par les comptabilités nationales des pays membres. D'autre part, elles incorporent les résultats de très nombreuses études comparatives et dans des domaines tels que les infrastructures, l'éducation, la recherche ou les autres facteurs structurels de la compétitivité. Ces informations de grande qualité sont accessibles pour un coût très faible.

Cependant, l'offre des ces deux organismes souffre de deux limites assez mineures. L'une tient au champ retenu (pays de l'union européenne dans un cas, pays de l'OCDE dans l'autre), ce qui exclut un certain nombre de pays (ex. : pays en développement) des comparaisons réalisables sur la base de ces sources. L'autre tient au caractère parfois très technique de certaines études, sans doute louable sur un plan strictement scientifique, mais susceptible de brouiller l'interprétation de certaines données et/ou de rendre difficile leur utilisation dans le cadre d'argumentaires au discours nécessairement simple et clair.

- **Pour des comparaisons concernant une activité ou une ressource particulière**, on peut recourir à de nombreuses sources spécialisées. Certaines d'entre elles sont publiques et quasi-gratuites. Ainsi en est-il par exemple du *Bureau of Labor Statistics* américain pour les comparaisons de coûts salariaux, de la CNUCED ou plus récemment de la banque mondiale pour les données concernant l'investissement international. Mais la plupart sont d'origine privé et/ou payants. On peut citer, entre autres, NUS pour les infrastructures de réseau (électricité, gaz, eau, télécommunications...); le magazine *Forbes* pour les données

concernant la pression fiscale (*Forbes Misery Index*) ; Healey-Baker (entre de très nombreuses autres sources) pour l'immobilier et l'environnement urbain ; les agences de rating (Coface...) pour l'évaluation du risque-pays. On peut également mentionner l'existence de nombreuses sources d'information et bases de données sectorielles spécialisées (ex. : DRI, CERA ou *Financial Times Energy Service* dans le domaine de l'énergie).

Enfin, les cabinets de consultants en implantation (EY, Coopers, Corporate Location, A.T. Kearney...) et les grands titres de la presse d'affaire anglo-saxonne (*The Financial Times* et *The Economist*) ont mis en place des bases de données comparatives très complètes fournissant des informations détaillées au niveau sectoriel ou géographique qui peuvent intéresser les agences de promotion. Parmi, celles-ci, on mentionnera à titre *d'exemple* *The Economist Intelligence Unit*, qui fournit sur abonnement des monographies et des prévisions nationales, des études de risque, des analyses prospectives sur l'investissement international, et surtout une base de données comparatives mondiale détaillée sur les coûts d'implantation, non seulement au niveau national, mais pour les grandes villes du monde. Tous ces consultants, ainsi que d'autres de moins grande notoriété, réalisent également à la demande des études spécifiques payantes. Par exemple, Hay Consultants avait réalisé en 1994 à la demande de la DATAR une étude très détaillée sur les coûts de la main-d'œuvre par niveau de qualification et par bassin d'emploi en France.

Ces sources internationales peuvent évidemment être complétées, en tant que de besoin, par les sources nationales ou régionales disponibles dans les différents territoires, notamment pour tout ce qui concerne la présence étrangère ou les montants d'investissements d'origine étrangère dans ces territoires. En France, par exemple, les principales sources disponibles en la matière sont l'INSEE, le SESSI, et la Banque de France (voir également chapitre 4). On notera toutefois que ces sources ne fournissent pas d'éléments de comparaison internationaux et sont souvent hétérogènes avec celles produites dans d'autres pays.

222 Les principales utilisations

Une fois rassemblées les indicateurs comparatifs, plusieurs types d'utilisation sont possibles : la rédaction et la diffusion de matériel promotionnel, la réalisation de diagnostics sur l'attractivité, la mise au point d'indicateurs de synthèse.

2221. La construction d'argumentaires

Elle peut prendre les formes suivantes :

- Réalisation d'argumentaires destinés aux investisseurs, mettant en avant les points les plus favorables du pays concerné. Une variante est la réalisation de « contre-argumentaires » visant à montrer que certaines critiques habituellement adressées au pays ou certaines craintes des investisseurs vis-à-vis de celui-ci sont infondées. Par exemple, l'agence tunisienne FIPA met en évidence, chiffres à l'appui, la stabilité politique du pays et notamment l'absence de risque terroriste ; l'agence chargée de la promotion de l'Irlande du Nord vante le faible niveau du risque physique dans les rues de Belfast de fait de l'absence de criminalité dans cette ville très quadrillée par l'armée ; l'AFII montre que la forte pression fiscale en France a pour contrepartie un très bon rapport qualité prix des services collectifs financés par l'impôt (cf. *infra*), etc.

Encadré 5. 2

Les formes de mise à disposition pour la promotion : la montée des sites web

Une fois l'information acquise et traitée, les agences de promotion mettent celle-ci à disposition des investisseurs sous des formes diverses en fonction des objectifs recherchés et des moyens de communication disponibles. Jusqu'au milieu des années 1990 environ, la forme dominante était celle du support papier. Par exemple, les agences nationales françaises produisaient trois documents de base principaux : deux brochures promotionnelles générales (*Sept raisons d'investir en France*, très succincte ; et *Fait et Chiffres*, un peu plus détaillée), et une série de brochures plus technique sur les conditions des affaires en France (*Doing Business in France*, *La prime d'aménagement du territoire*, *Locate in France...*). Ces documents à caractère général étaient complétés par des argumentaires sectoriels dont la mise à jour et la publication était plus irrégulière (ex. : *France : your biopharmaceutical location in Europe ; France ; the auto supplier industry, etc...*). Les agences répondaient également par écrit, sur une base plus individuelle et confidentielle, aux multiples demandes d'informations émises par les entreprises étrangères concernant les conditions d'un projet particulier.

Le développement du web, sans mettre fin à l'utilisation du support papier, a profondément révolutionné ces pratiques. Les agences ont en effet progressivement mis en ligne l'ensemble des informations précédentes, tout en proposant sur leurs sites web des fonctionnalités nouvelles liées à l'interactivité et à la mise en lien des sites :

- Duplication des sites entre un site « interne » réservé aux membres du réseau de prospection et un site « externe » destiné aux investisseurs. Le premier fournit des informations, dont certaines sont confidentielles, relatives au fonctionnement du réseau de promotion. Le second, destiné à servir de « vitrine » pour les investisseurs, propose des informations à caractère commercial sur les possibilités offertes par le territoire.
- Fourniture d'un ensemble complet et homogène d'informations concernant à la fois les caractéristiques d'ensemble du territoire, les opportunités offertes aux niveaux sectoriel et régional, les éléments relatifs à la fiscalité, au droit des affaires et au droit du travail, la description des systèmes d'aide, etc.
- Possibilité pour les visiteurs de consulter le site de manière interactive en posant des questions sur les sujets particuliers ou encore d'obtenir un ensemble d'informations pertinentes sélectionnées automatiquement en fonction de leur profil (taille, secteur d'appartenance, pays d'origine, région implantation souhaitée...).
- Mise en lien du site de l'agence avec d'autres sites susceptibles de fournir des informations plus approfondies sur des sujets spécifiques (à titre d'exemple, consulter le nouveau site web de l'AFII, www.investinfrance.fr).

- Réalisation de « brochures factuelles » décrivant les différents aspects de l'environnement local des affaires (système local et juridique, formalités administratives, fiscalité, financement et système bancaire, infrastructures, qualité et coût des ressources locales, spécificités dans la pratique des affaires...).

2222. Le diagnostic sur l'attractivité territoriale

Il peut prendre la forme d'analyse régulièrement mises à jour sur l'attractivité du pays concerné, sous la forme de publication d'un tableau de bord commenté, montrant la position relative du pays et son évolution au cours de l'année passée. Au niveau international, plusieurs organismes se livrent à des exercices de ce type : EUROSTAT et l'OCDE (dans certains domaines particuliers comme l'innovation), l'IMD (dans la partie « pays » de son rapport annuel *The World Competitiveness Report*), etc. Au niveau national, *Invest in Sweden* publie chaque année un livre blanc sur l'attractivité suédoise. La France a entrepris, sous le pilotage de l'AFII, une opération du même type qui devrait aboutir à la publication au printemps 2004 d'un « tableau de bord » de l'attractivité française.

2233. La construction d'indicateurs de synthèse globaux

On peut également envisager la réalisation d'indicateurs synthétiques d'attractivité ou de compétitivité, du type de ceux qui sont régulièrement publiés par différentes organisations internationales du type IMD, *World Economic Forum*, ONU, At Kearney, etc. (voir tableau 5.4).

Un débat oppose les économistes sur la pertinence de tels outils. Certains y sont favorables, expliquant que si les critères sont convenablement choisis et explicités, et la méthode transparente et réfutable⁷, ce type d'approche peut fournir des indications intéressantes, par exemple sur les causes de l'évolution du classement d'un pays au cours du temps. D'autres y sont hostiles, insistant notamment sur la difficulté à obtenir une pondération correcte des critères, sur les biais non souhaités introduits par la manière dont ces critères sont mesurés, sur la faible qualité d'un instrument de mesure mélangeant des critères de natures très diverses, etc..

Notre position est un peu intermédiaire entre ces deux points de vue. Certes, les limites des indicateurs synthétiques sont multiples : sur-médiatisation de classements à la validité incertaine, simplisme du message diffusé, faible utilité pratique pour la mise en œuvre concrète d'un diagnostic territorial ou d'une opération de promotion tant soit peu précis et ciblés. Mais le calcul de ces indicateurs peut également servir de cadre à des opérations ambitieuses de benchmarking reposant sur la collecte et l'analyse de quantités importantes d'informations comparatives.

Tableau 5.4
Synthèse des indicateurs de synthèse

Publication	Classement mondial		Méthode
	Premier pays	Rang de la France	
IMD (Global Competitiveness Index, 2003) (1)	EU	8 sur 30(2)	Indice composite basé sur environ 200 indicateurs quantitatifs de compétitivité (résultats économiques globaux, infrastructures, technologies, administration...).
AT Kearney (Confidence Index, 2003)	Chine	11 sur 64	Résultats d'une enquête d'opinion auprès des décideurs privés sur l'image du pays concerné.
AT Kearney (Globalization Index, 2003)	Irlande	12 sur 64	Indice composite basé sur quelques dizaines d'indicateurs mesurant le degré d'ouverture du pays aux flux de différentes natures (commerce, capital, idées, technologies...).
World Invest Report (FDI Potential Index 2003)	EU	14 sur 140	Indice composite basé sur une dizaine d'indicateurs d'attractivité du pays pour les flux d'investissements étrangers.
World Economic Forum (Micro Competitiveness Index, 2003)	EU	15 (sur 80)	Indice composite basé sur quelques dizaines d'indicateurs mesurant les conditions de compétitivité de la firme (organisation de la firme, environnement d'affaires).

⁷ C'est-à-dire scientifique selon la définition de Karl Popper.

ONU (Human Development Index, 2003)	Norvège	17 (sur 175)	Indice composite basé sur quelques indicateurs concernant la santé, l'éducation et le revenu par tête.
World Economic Forum (Growth Competitiveness Index, 2003)	EU	30 sur 80	Indice composite basé sur quelques dizaines d'indicateurs mesurant les facteurs globaux de croissance (environnement macroéconomique, politique, technologique).
Heritage Foundation (Economic Freedom Index, 2003)	Hong-Kong	40 sur 156	Indice composite basé sur quelques dizaines d'indicateurs mesurant l'intervention de l'État dans l'économie (fiscalité, dépenses publiques, interventions réglementaires, etc.)
World Investment Report (FDI Performance Index, 2003)	Belg/Lux	62 sur 140	Moyenne sur trois ans (1999-2001) des flux d'investissements directs étrangers entrants rapportés au PIB.

(1) Pays de plus de 20 millions d'habitants. Parmi les pays de plus de 20 millions d'habitants

a. L'essor des indicateurs de synthèse

Même s'il existe quelques travaux antérieurs, c'est sans doute le *World Competitiveness Report*, rédigé chaque année par l'IMD dans le cadre de la préparation du *World Economic Forum*, qui a donné à cette approche sa plus grande notoriété (IMD, 2002). Le but de ce rapport est de recueillir des éléments comparatifs sur les différents composants de la compétitivité nationale et de les synthétiser sous forme d'un indicateur unique. Environ 300 critères sont ainsi chiffrés dans des domaines très divers : compétitivité et stabilité macroéconomique, qualité et coûts des facteurs, infrastructures, recherche et innovation, gestion de l'entreprise, environnement administratif, fiscal réglementaire. Pour la plus grande part, il s'agit de statistiques comparatives recueillies auprès des organismes producteurs (publics ou privés). Mais une autre partie des données sont tirées d'un sondage réalisé par l'IMD auprès des membres de son réseau (jusqu'en 1997, il s'agissait des participants au *World Economic Forum*). L'indicateur de synthèse, dit « de compétitivité globale », est calculé comme la moyenne des classements obtenus par chaque pays pour chaque indicateur. Sa publication conduit chaque année, dans le monde entier et en particulier en France à des débats nationaux passionnés sur la compétitivité du pays, l'image de celui-ci à l'extérieur, et bien sûr la validité des méthodes de calcul utilisées pour confectionner l'indicateur de synthèse.

Séparé depuis 1997 de l'IMD, le *World Economic Forum* a depuis lors confié à une équipe de l'université de Harvard, dirigée par le professeur Jeffrey Sachs, la réalisation d'un nouvel indicateur de synthèse, publié annuellement dans un document intitulé *Global Competitiveness Yearbook*. Par rapport à la publication de l'IMD, celui-ci se caractérise : 1) par la sélection d'un nombre plus restreint d'indicateurs uniquement tirés de statistiques comparatives fiables, les enquêtes d'opinion étant abandonnées ; 2) par une réflexion méthodologique plus poussée, ou en tout cas plus explicite, sur les thèmes de la compétitivité des territoires (nationaux) et de sa mesure quantitative ; 3) par la publication, non plus d'un, mais de deux indicateurs, l'un décrivant plutôt la situation globale du pays (« indice de compétitivité macroéconomique »), l'autre les conditions de l'environnement d'affaires des entreprises (« indice de compétitivité microéconomique »). Bien entendu, le classement des pays peut changer, parfois de manière importante, selon l'indicateur.

Le succès médiatique de ces travaux, mais aussi les contestations d'ordre à la fois idéologique et technique dont ils ont été l'objet, ont conduit d'autres organismes à proposer leurs propres indicateurs de synthèse, conduisant au cours de la période récente à une inflation des publications dans ce domaine.

Les travaux du WEF ont tout d'abord suscité une critique idéologique : le fait de classer les pays en fonctions de seuls critères liés à la compétitivité et à l'environnement d'affaires, conduisant à occulter d'autres aspects du développement, plus orientés vers la satisfaction des besoins humains fondamentaux. C'est largement en réaction à cette approche, et pour promouvoir une vision alternative du développement, que l'ONU a mis en place depuis le début des années 1990 un indicateur, dit « de développement humain », visant à mesurer, non pas le niveau de compétitivité ou de richesse d'un pays, mais sa capacité à offrir à ses habitants des conditions d'épanouissement satisfaisantes. Cet indice est fondé sur une batterie de plus de 200 indicateurs⁸ qui présentent avec les précédents deux différences notables : d'une part, les comparaisons intègrent tous les pays du monde, y compris les plus pauvres (et pas seulement ceux où les firmes multinationales sont susceptibles de se localiser) ; d'autre part, ils font une place beaucoup plus grande à des indicateurs liés aux conditions du développement humain : santé, éducation, justice, liberté, environnement...

L'indicateur du développement humain de l'ONU nous rapproche du domaine de l'idéologie explicite, puisque sont clairement désignés les buts à attendre du processus de développement, à savoir l'épanouissement humain, et que les pays du monde sont classés en fonction de leur plus ou moins grande proximité à cette norme. Avec les travaux de l'*Heritage Foundation* (2002) et du magazine *Forbes*, nous progressons encore d'un cran dans cette direction militante, quoique sur des bases idéologiques radicalement différentes. Pour ces deux organismes en effet, point de salut hors de la compétitivité, et point de compétitivité sans libéralisme. Toute forme d'interventionnisme public doit donc être pourchassée. Il nous est donc proposé deux indicateurs synthétiques visant à mesurer le « degré de liberté » des différents pays par rapport à l'intervention de l'État. Le *Forbes Misery Index* (Forbes, 2002) mesure ainsi, de manière supposée homogène, le poids des prélèvements publics dans les économies nationales, les pays étant d'autant plus mal classés que ce poids est élevé. Quant à l'*Heritage Foundation*, il publie chaque année un « Indice de liberté économique » intégrant une trentaine de critères liés au poids des prélèvements obligatoires, à la taille du secteur public, au caractère plus ou moins interventionniste des administrations dans l'économie, à la liberté de l'entreprise et du commerce, etc.

À leur tour, les grands organismes internationaux de développement économique se sont intéressés au calcul d'indices synthétiques dans leurs domaines de compétence respectifs. Une intéressante littérature comparative s'est ainsi mise en place au cours des dernières années dans des domaines tels que la santé, l'éducation ou encore l'innovation. L'OCDE a par exemple mis en place une batterie d'indicateurs comparatifs très complète dans le domaine de la technologie et de l'innovation, La Direction de la science et de la Technologie de l'Union européenne publie chaque année un rapport comparant les politiques de l'innovation des pays membres, comportant une trentaine d'indicateurs. Deux indices synthétiques sont calculés sur cette base, l'un portant sur la capacité actuelle du pays, l'autre sur les évolutions à moyen terme.

⁸ En fait le calcul de l'indicateur de synthèse n'incorpore que quelques indicateurs élémentaires même si la base de données constituée par l'ONU est beaucoup plus large.

b. Les indicateurs d'attractivité

Certains organismes se sont également lancés dans le calcul d'indicateurs plus spécifiquement destinés à mesurer l'attractivité comparée des pays du monde pour l'accueil des investissements étrangers⁹. Ils reposent pratiquement tous - et c'est très important pour la suite de notre analyse - sur l'idée que l'attractivité n'existe pas en soi, mais apparaît comme la combinaison de deux types d'éléments : d'une part, la qualité intrinsèque de l'offre territoriale ; d'autre part, la hiérarchie des critères de choix de localisation retenus par les investisseurs, qui peut évidemment varier en fonction du type de projet ou des caractéristiques propres de l'investisseur (taille, origine géographique, degré d'internationalisation...). Pour obtenir des indicateurs pertinents d'attractivité, il faut donc affecter à chaque indice élémentaire une pondération reflétant son importance pour l'investisseur potentiel.

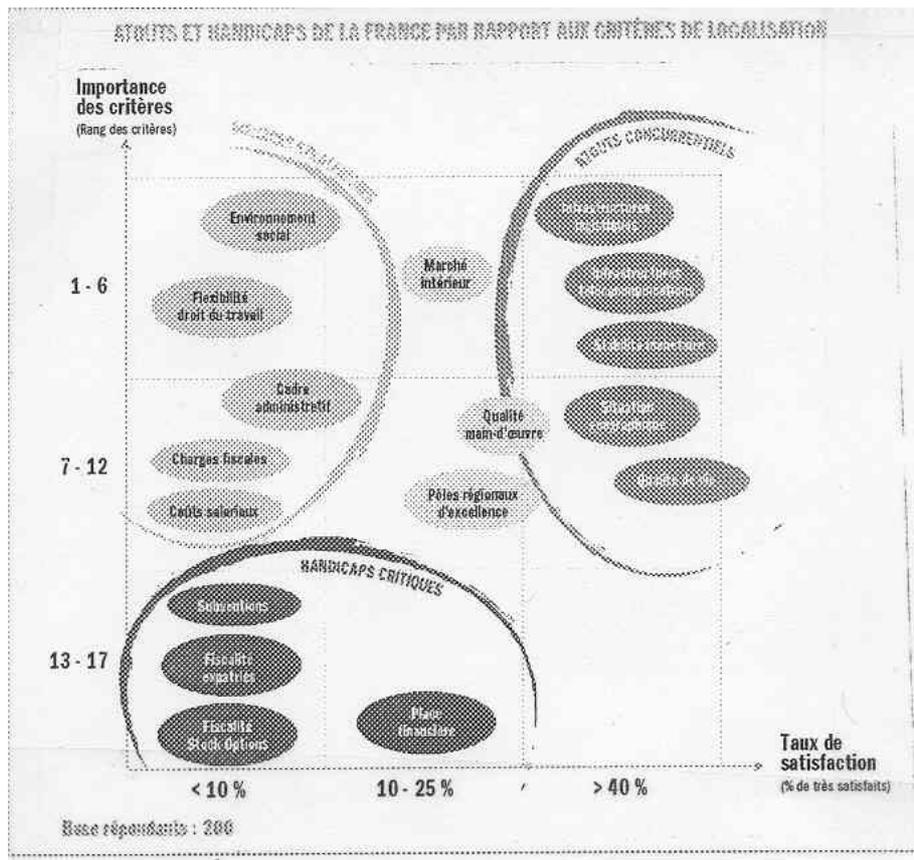
Nous ne reviendrons pas ici sur l'abondante littérature publiée au cours des années récentes sur les critères de localisation des entreprises (voir *supra*), pour nous focaliser directement sur les indices synthétiques d'attractivité.

Ainsi, Arthur Andersen (Hatem, 1998) a-t-il proposé à un panel de 300 entreprises une batterie de 30 critères de localisation leur demandant de citer les trois pays européens les mieux placés pour chacun d'entre eux. Il classe ensuite les pays en fonction du nombre de citations obtenues. Cette approche présente cependant l'inconvénient de ne pas pondérer les critères en fonction de l'importance que leur accorde l'entreprise dans le processus de choix.

Cette limite est en principe surmontée par l'étude comparative sur l'attractivité des pays européens réalisé récemment par Ernst and Young. Celle-ci est basée sur une enquête auprès des dirigeants des principales filiales de firmes multinationales en France. Il leur est demandé d'indiquer à la fois l'importance accordée à différents critères de localisation et leur jugement sur chaque pays par rapport à chacun de ces critères (Ernst and Young, 2002 et graphique 5.2).

Graphique 5.2 Atouts et handicaps de la France par rapport aux critères de localisation

⁹ Nous ne nous intéresserons pas ici aux indicateurs dits « de performance » qui mesurent non pas l'attractivité *ex ante*, mais le degré d'ouverture effectif ou la part de marché « *ex post* » des territoires pour la localisation des investissements.



Source : Ernst and Young, 2002b.

Suivant une démarche assez proche, l'étude comparative d'Healey and Baker (2001) sur les métropoles européennes repose sur le croisement de deux types d'informations issues d'une enquête d'opinion auprès de 500 dirigeants de firmes multinationales : d'une part, le classement obtenu par ces villes pour une trentaine d'indicateurs élémentaires (qualité de vie, infrastructures, immobilier d'affaires, etc.) ; d'autre part, l'importance relative que déclarent accorder les investisseurs à ces différents critères, utilisée pour pondérer ceux-ci dans le calcul de l'indicateur synthétique. Quant à A.T. Kearney (2002), il réalise un « indicateur de confiance », basé sur les réponses de dirigeants de FMNs concernant leurs perspectives d'investissement dans les pays d'accueil¹⁰.

Dans une optique également très pragmatique, la Banque mondiale vient de mettre en place un dispositif destiné à mesurer objectivement les conditions de l'environnement réglementaire des affaires dans 133 économies du monde, intitulé *Doing business data base* (Banque mondiale, 2004). Cette base de données rassemble une trentaine d'indicateurs comparatifs concernant cinq thèmes principaux : le lancement d'une entreprise, les conditions d'embauche et de licenciement, le cadre juridique des contrats, l'accès au crédit et la fermeture d'une entreprise. Ceux-ci sont fondés sur l'analyse objective du cadre réglementaire et juridique plutôt que sur des enquêtes d'opinion. Leur coût pour l'entreprise étant évalué en pourcentage du PIB, il est possible d'en déduire un indicateur synthétique de « coût réglementaire global pur l'entreprise par pays ». La banque prévoit d'accroître progressivement le nombre d'indicateurs et de pays concernés par la comparaison. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un indicateur d'attractivité stricto sensu, ni même d'un indicateur global du coût des affaires, nul

¹⁰ A.T. Kearney a également réalisé un indicateur de globalisation qui mesure l'ouverture des pays, globalement et par sous-thème : finances économie, technologie (A.T. Kearney, 2002a).

doute que ces travaux seront soigneusement examinés par les firmes multinationales dans un domaine - le coût de la réglementation - où les comparaisons objectives faisaient jusqu'à présent cruellement défaut.

Quant à la CNUCED, elle propose dans son dernier rapport deux indicateurs chacun repose sur l'utilisation d'une dizaine d'indicateurs comparatifs élémentaires : le *FDI performance index* et le *FDI potential index* (CNUCED, 2002, et tableau 5.4).

Beaucoup d'autres travaux plus spécialisés pourraient également être mentionnés, comme la publication de Merrill Lynch, *Benchmarking the New Economy* (2001), qui repose sur une batterie d'indicateurs comparatifs très complets en matière de technologies de l'information.

c. Des faiblesses méthodologiques importantes

Ces différents travaux souffrent néanmoins, à des degrés divers, de faiblesses méthodologiques qui limitent fortement leur utilité concrète :

- **Dans certains cas, la qualité des sources de base utilisées peut être contestée.** C'est tout particulièrement le cas des données issues d'enquêtes d'opinion. Par exemple, la méthodologie IMD conduit à interroger chaque groupe d'hommes d'affaires nationaux sur leur opinion concernant leur pays d'origine. Les jugements portés sur les différents pays ne proviennent donc pas du même échantillon de personnes. Ceci peut induire des biais, d'ailleurs difficiles à mesurer, fonction notamment de la propension plus ou moins forte d'un groupe national à émettre publiquement des critiques sur son propre pays. D'autre part, concernant les critères de localisation, certaines études montrent que les réponses des dirigeants d'entreprises aux enquêtes d'opinion peuvent s'écarter assez fortement des critères de choix réellement mis en œuvre. Par exemple, Jun et Singh (1996) ont réalisé un double travail d'analyse sur les critères de localisation des projets d'investissement taiwanais en Asie : l'un reposant sur une enquête auprès des décideurs, l'autre sur des travaux économétriques. Cette enquête montre notamment que les variables « coûts salariaux » et « subventions », déclarées peu importantes par les hommes d'affaire, auraient en fait, si l'on en croit les résultats de l'étude économétrique, joué un rôle déterminant dans le choix de localisation.

- **Ensuite, le choix des indicateurs de base lui-même peut révéler des a-priori idéologiques** et/ou induire des biais non contrôlés dans le travail de comparaison. Par exemple, l'existence d'une pression fiscale élevée dans un pays n'est pas en soi un facteur de non-compétitivité. Le pays en question peut en effet très bien avoir choisi de financer un certain nombre de services de base par l'impôt plutôt que par des mécanismes de marché. Tout dépend alors évidemment de l'utilisation, plus ou moins efficace, qui est faite de l'argent public pour financer ces services. L'analyse des différents indicateurs montre à quel point les choix idéologiques sous-jacents, ou parfois simplement une absence de réflexion méthodologique, viennent brouiller l'analyse objective de la situation. Par exemple, les index ONU de « développement humain » insistent surtout sur la qualité de la dépense, en multipliant les indicateurs liés à la santé, à l'éducation, etc., tandis que les conditions de financement sont largement négligées. À l'inverse, l'indicateur de *Forbes* ne s'intéresse qu'au niveau des prélèvements publics, sans considérer la restitution sous forme de services publics. Quant à l'*Heritage Foundation*, le biais idéologique y devient caricatural, car c'est l'existence même d'une dépense publique élevée (y compris en santé ou éducation), qui y est considérée comme néfaste. Enfin, l'IMD propose une approche apparemment plus équilibrée, comportant

à la fois des indicateurs mesurant la pression fiscale et la restitution sous forme de services publics (y compris une tentative de mesure de leur qualité). Cependant, se pose alors le problème des critères retenus pour définir la liste des indicateurs, et des biais involontairement introduits par le nombre même d'indicateurs retenus dans chaque catégorie, conduisant à pondérer de manière quelque peu aléatoire les différentes composantes de l'index (en l'occurrence ici le coût et l'efficacité de la dépense publique).

Encadré 5.3
Attractivité : un mot à la mode

Peu abordée avant 1990, la problématique de l'attractivité, et son corollaire, la recherche ou la production systématique d'informations comparatives sur les forces et faiblesses des territoires et leurs performances respectives en matière d'accueil, s'impose progressivement comme un sujet majeur d'étude, de travaux statistiques et de débats politiques :

- Les administrations économiques françaises se dotent de moyens d'étude nouveaux, comme en témoignent tout particulièrement les efforts de la DREE, qui publie désormais tous les ans un rapport sur l'investissement international (DREE, 2002).

- Les organismes statistiques français se mobilisent pour une mesure plus précise et plus complète du phénomène : rapport « Mucchielli » du CNIS en 2001, travaux de l'INSEE sur la mesure de l'implantation étrangère dans l'économie française (voir Banque de France, 2002). Un mouvement similaire peut être observé dans les organismes internationaux (projet de manuel des indicateurs de globalisation de l'OCDE, 2002b ; publications d'Eurostat sur les investissements directs au niveau européen).

- Les publications universitaires sur le thème de l'attractivité et des critères de localisation se multiplient en France, notamment dans le cadre des universités de Nanterre (Forum) et du Panthéon-Sorbonne. Le plan publie en 1999 un rapport sur « *La nationalité de l'entreprise* » (CGP, 1999) qui s'interroge sur les rapports nouveaux entre firmes et territoires nés de la globalisation .

- La multiplication des agences de promotion locales (régionales ou urbaines) crée un véritable marché pour la production d'informations et d'analyses payantes sur le thème de l'investissement international et de l'offre territoriale, permettant aux consultants privés (notamment Ernst and Young, le plus actif en France sur le sujet) de développer leurs travaux (voir, entre autres, paragraphe suivant et chapitre 4).

- Plusieurs rapports officiels commandés par le gouvernement sur le sujet marquent l'actualité médiatique des deux dernières années : le rapport Lavenir sur le thème « *Entreprise et territoire* » en 2000 (Ministère de l'économie, 2000) ; puis le rapport Charzat sur l'attractivité du territoire en 2001 (Charzat, 2001). Tous deux vont d'ailleurs très au-delà du seul thème de l'attraction des capitaux étrangers, puisqu'ils abordent également, dans une perspective beaucoup plus large, la question de la capacité de notre territoire à générer, accueillir et faire fructifier les activités productives quelle que soit l'origine des investisseurs et des entrepreneurs.

- Enfin, le thème de l'attractivité focalise au cours des deux dernières années des débats politiques animés, où la rigueur scientifique est parfois un peu bousculée au profit d'affirmations brutales de circonstance. C'est ainsi que le MEDEF, grand pourfendeur de la politique économique socialiste, s'alarme en 2000 du déséquilibre observé entre flux entrants et sortants d'investissement, qu'il analyse, chiffres à l'appui, comme le signe d'un incontestable déclin de notre pays, que fuiraient les investisseurs du fait l'une politique économique inadaptée. L'année suivante, alors que l'équilibre s'est quelque peu rétabli du fait d'un déclin des investissements français à l'étranger – alors que les investissements étrangers en France se sont, eux, maintenus en dépit d'une conjoncture internationale très défavorable – le MEDEF voit cette fois dans le ralentissement des flux sortant le signe d'un inquiétant affaiblissement de nos firmes, imputable lui aussi – qui s'en étonnera – à la mauvaise politique menée par nos gouvernants de l'époque.

- Ceci conduit à poser le problème du mode de calcul de l'indicateur de synthèse, des pondérations retenues pour chaque indice de base et de la formule de calcul utilisée pour établir l'index synthétique. Des travaux non publiés, récemment menés par l'OCDE sur la

base de données IMD¹¹, montrent que des classements globaux très différents peuvent être obtenus à partir des mêmes données de base, non seulement si en fonction des pondérations accordées à chaque composante (ce qui est évident), mais également, ce qui est plus grave, en fonction du mode de calcul retenu aussi bien pour la mesure des indicateurs élémentaires eux-mêmes (classement, écart à la moyenne, regroupements par niveaux, sélection des seules données extrêmes..) que pour leur combinaison (moyenne arithmétique, géométrique, etc.)¹².

- **Une utilité pratique limitée.** Mais l'essentiel n'est pas là : à supposer même - ce qui n'est absolument pas le cas - qu'une méthode de calcul de grande qualité permette d'évaluer de manière fiable la compétitivité ou l'attractivité globale d'un territoire donné, l'utilisation pratique d'un tel outil dans le cadre d'une décision concrète d'investissement, ou pour orienter la politique de promotion vers un type d'investissement donné, serait en fait extrêmement limitée. En effet, les indications globales qui sont fournies par ce type d'approche ont un caractère beaucoup trop général pour s'adapter aux cas particuliers de chaque type d'activité et de chaque projet. Certaines situations sont à cet égard évidentes : par exemple, un pays très développé, à la population très éduquée et bien rémunérée, peut être peu compétitif pour attirer des industries de main d'œuvre, mais présenter de bonnes caractéristiques pour attirer des centres de recherche. D'autres le sont beaucoup moins : par exemple, un pays globalement mal doté en laboratoires de recherche peut disposer, dans une seule ville ou région, d'un pôle d'excellence spécialisé capable d'attirer des investisseurs sur un créneau précis. Les approches « macro » présentées plus haut ne fournissent pas d'outils utilisables pour représenter, au-delà d'une image générale très globalisante, très floue (et dans la plupart des cas déformée, voire inexacte) du territoire concerné, la diversité des ses potentiels.

23. L'analyse de l'offre territoriale différenciée

231. Les besoins en outils d'évaluation de l'offre territoriale

L'approche « macro » décrite au paragraphe précédent peut être utile pour fournir une approche globale de la compétitivité du pays. Mais ses limites sont également nombreuses. En effet, elle ne fournit pas d'éléments d'analyse sur l'attractivité du pays pour une activité particulière. Pour répondre à ces questions, d'autres méthodes doivent donc être développées, fondées notamment sur les considérations suivantes :

- Le niveau d'attractivité d'un pays peut varier considérablement selon l'activité et la fonction concernées. Il est donc souhaitable de réaliser des analyses spécifiques pour chaque segment du « marché de la localisation ».

¹¹ Voir également le récent rapport du Conseil d'analyse économique qui aboutit à des conclusions similaires (CAE, 2003).

¹² La méthodologie du WCR est par exemple la suivante : quatre types de facteurs d'ensemble sont retenus (performance économique, efficacité du gouvernement, etc.), eux-mêmes divisés en 4 ou 5 sous-facteurs chacun, soit une vingtaine de sous-facteurs. Par ailleurs, l'IMD collecte 314 critères élémentaires, répartis à peu près également entre les sous-facteurs. Sur ces critères, 243 sont utilisés pour le calcul du classement, dont 128 de nature statistique et 115 tirés des enquêtes d'opinion. On calcule pour chaque critère élémentaire une déviation standard par pays par rapport à la moyenne. On effectue ensuite la moyenne des déviations standard par sous-facteurs. On calcule ensuite le classement par facteur comme une moyenne des classements par sous-facteurs ; le classement global est une moyenne des classements par facteur. La principale limite tient évidemment au caractère arbitraire des pondérations retenues à chaque étape de calcul.

- La même remarque peut s'appliquer aux différentes régions d'un pays donné. Du fait des différences géographiques de l'allocation des ressources, des effets de clusters, etc., certaines régions vont bien sûr se révéler plus attractives que d'autres pour un certain type d'activités.

- En matière d'activité promotionnelle, il peut se révéler plus efficace pour une région donnée (voire pour un pays donné) de se focaliser sur un sous-ensemble d'activités pour lesquelles elle bénéficie d'avantages comparatifs clairs plutôt que de mettre en place une activité de promotion « tous azimuts ». Il est donc nécessaire à la fois d'identifier les activités pour lesquelles ces avantages compétitifs existent et les régions dans lesquelles elles sont situées.

Après avoir dressé un historique du développement du marketing territorial dans les agences de promotion, on présentera de manière plus détaillée quelques approches méthodologiques récemment développées en France, illustrées par quelques exemples concrets. Enfin, nous proposerons un « retour d'expérience » sur ces différents travaux, afin d'en cerner les apports et les limites.

232. L'historique du développement des méthodes de marketing territorial international

Entre 1970 et 1985, les méthodes restent extrêmement sommaires et leur utilisation peu répandue, pour des raisons tenant évidemment à la faiblesse du « marché ». Les agences de promotion sont à l'époque peu nombreuses, disposent de peu de moyens et ne ressentent pas encore le besoin de définir des méthodes d'analyse stratégique très élaborées (voir chapitre 2). Lorsqu'elles définissent à l'époque des priorités explicites – ce qui n'est pas toujours le cas – elles le font en termes très généraux, et avec des justifications relativement sommaires. Par exemple, l'IDA affichera jusqu'à la fin des années 1980 une priorité pour les secteurs de l'électronique, de la pharmacie et de la chimie, considérés comme porteurs en termes de croissance et susceptibles de faire l'objet de délocalisation des autres pays européens vers l'Irlande du fait des faibles coûts salariaux de ce pays (Lagnel, 1998). Faute d'une demande solvable de la part des agences, les consultants privés ne s'intéressent donc pas encore à ce marché peu actif du « marketing territorial ».

C'est à la fin des années 1980 et surtout au début des années 1990 que les choses commencent à bouger, pour plusieurs raisons concomitantes : progression de l'investissement international, prise de conscience de l'apparition d'une concurrence entre territoires pour l'accueil des projets, création de nombreuses agences de promotion. Celles-ci, après s'être lancées pendant les premières années de leur existence dans des politiques de promotion très généralistes ou ciblées de manière très empirique, prennent peu à peu conscience de la nécessité de « professionnaliser » leur activité, ce qui suppose une bonne connaissance du marché et de la concurrence.

Les premières études de positionnement commencent à apparaître, parmi lesquelles on peut citer, entre beaucoup d'autres, celle réalisée en 1991 par PLI sur la position concurrentielle de l'île de France en Europe. Les agences de promotion s'intéressent également de plus en plus aux critères de localisation des firmes multinationales (ex. : étude réalisée en 1990 par Peat Marwick sur les déterminants de la localisation des quartiers généraux japonais et américains en Europe). De premières études de synthèse, associant enquête auprès des firmes et évaluation des avantages comparatifs du territoire d'accueil, sont même réalisées pour déterminer plus rigoureusement les domaines où ces territoires ont de fortes chances d'accueillir les investissements étrangers (ex. : enquête sur les atouts et handicaps des Pays-Bas réalisés par NFIA en 1991).

Parallèlement, la réflexion méthodologique en matière de marketing territorial commence à prendre forme. Du côté des concepts fondamentaux, la pensée sur la compétitivité des territoires se structure. En témoigne la publication par Michael Porter de l'ouvrage *The Competitive Advantage of Nations* (1993) où l'auteur, examinant les déterminants de l'avantage compétitif d'une industrie dans un pays donné, met en avant la notion de « cluster » : espace (en général de dimension infra-nationale : ville, vallée, etc.) sur lequel un groupe d'industries complémentaires parvient à structurer une offre compétitive lui permettant de jouir d'une position forte sur le marché mondial. La question des avantages compétitifs territoriaux est ainsi abordée d'une manière particulièrement riche, à travers l'analyse des coopérations nouées entre les différents acteurs présents sur le territoire : grandes entreprises, sous-traitants, mais également pouvoirs publics dont le rôle consiste évidemment à mettre en place les conditions les plus favorables à l'investissement et à la création de richesses ; l'accueil d'investisseurs extérieurs, susceptibles de compléter et de dynamiser les « clusters » existants, faisant évidemment partie des instruments d'action possibles.

Concernant l'activité promotionnelle, certains consultants commencent à s'intéresser aux méthodes susceptibles d'être utilisées par les agences et à leur évaluation. Dans un rapport commandé par le FIAS (groupe Banque Mondiale) à la *Northwestern University*, LT Wells et AG Wint (1988 et 1998) insistent sur les limites des approches trop généralistes de la promotion, comme la publication d'encarts publicitaires vantant les mérites généraux d'un pays. Les auteurs insistent sur l'efficacité beaucoup plus grande à leurs yeux des campagnes de démarchage destinées à un public précis, appartenant à un secteur bien identifié, vis-à-vis desquels il est possible de tenir un discours plus technique et plus proche des préoccupations concrètes des gestionnaires de projets.

Reste cependant, entre ces deux points extrêmes de la démarche - la conceptualisation de la notion d'attractivité territoriale d'une part, l'affirmation de la nécessité d'une politique de promotion ciblée de l'autre - à créer les « chaînons manquants », c'est-à-dire les méthodes permettant d'identifier, à partir de la connaissance du territoire, des investisseurs, et du marché des projets, les activités sur lesquels la politique de promotion doit se focaliser. Comme on l'a dit, cette approche avait déjà été mise en œuvre, de manière assez empirique par plusieurs agences de promotion, comme l'IDA ou encore IFN. Celle-ci désigne par exemple en 1995 le secteur de l'électronique comme prioritaire car considéré comme « à forte valeur ajoutée » et « en rapide évolution » tandis que l'offre française bénéficie « d'un potentiel de recherche et de formation, d'une qualité de la main-d'œuvre permettant d'atteindre un haut niveau de productivité compensant largement les différences de coûts salariaux avec certains pays de l'union européenne » (Lagnel, 1998).

Mais un tel ciblage reste à la fois très vague, peu différenciant rapport aux pays concurrents voisins et fondé sur des justifications très sommaires. Le besoin se fait donc sentir d'approches plus fines. Cela amène par exemple le FIAS à confier en 1994 à PLI un travail d'investigation destiné à définir les secteurs de prospection prioritaires pour deux pays du Maghreb, la Tunisie et le Maroc. Cette initiative conduit à l'élaboration d'une méthodologie en deux étapes : 1) la sélection des secteurs considérés a priori comme les plus attractifs compte tenu de la qualité des facteurs de production offerts dans les pays étudiés ; 2) la réalisation de simulations financières détaillées pour des projets concrets, permettant de mesurer la compétitivité comparée des différents sites alternatifs et d'en déduire les secteurs

où les sites tunisiens et marocains ont de réelles chances de s'imposer face à la concurrence internationale.

Cette approche, cependant, ne permet de sélectionner les secteurs-cibles qu'à partir du seul critère de l'attractivité du territoire. Un autre critère important, à savoir l'apport potentiel de l'investissement au territoire en question, n'est pas explicitement prise en compte. Plusieurs consultants et chercheurs vont s'efforcer de développer ce point. Dans une étude publiée en 1994, Young et Hood (1994) proposent ainsi de prendre en compte trois séries de critères d'impact : l'emploi, l'impact sur la balance commerciale et les transferts de technologie. Ils parviennent ainsi, en croisant les deux types de critères (avantage compétitif du pays et intérêt du secteur pour l'économie locale), à une segmentation matricielle. Sont évidemment privilégiées les activités ayant à la fois un impact fortement positif et pour lesquels le pays en question est bien doté.

Si cette approche présente un évident progrès, ses lacunes restent importantes. Tout d'abord, elle aboutit à des segmentations encore très globales (par exemple, l'ensemble des télécommunications avait été identifié comme une priorité pour le Royaume-Uni dans l'étude de Young citée). Ensuite, les avantages identifiés pour le pays étudié ne sont pas systématiquement validés par une étude exhaustive de la concurrence. Le risque est alors de parvenir à des conclusions triviales, les mêmes secteurs prioritaires de prospection étant identifiés pour de très nombreux pays de profil économique à peu près comparable, ce qui peut conduire à une surabondance de l'offre territoriale dans certaines activités. Enfin, peu de choses sont dites sur le dynamisme spécifique et la taille de chacun des secteurs d'investissement. En l'absence de cette information, le risque existe de voir un pays chercher à se spécialiser sur une activité pour lequel il est effectivement attractif, mais où le flux d'opérations est limité ou en déclin.

L'étude réalisée par Ernst and Young pour Midi-Pyrénées expansion en 2000 (Ernst and Young, 2000) représente sur ces points un progrès au moins formel. On notera tout d'abord qu'elle est effectuée, contrairement à la plupart des précédentes, sur une base régionale et non nationale, ce qui signifie qu'un progrès a été (ou est en train d'être) réalisé en ce qui concerne la capacité à collecter et/ou produire des informations pertinentes au niveau régional. En second lieu, la nomenclature sectorielle utilisée s'affine : près de 45 activités sont prises en compte. Si l'on tient compte du fait que sont exclus des secteurs qui ne sont pas susceptibles de faire l'objet de projets internationalement mobiles, on arrive ainsi à un degré de finesse relativement poussé (près de 30 activités distinguées dans la production manufacturière, plus la prise en compte de 5 ou 6 fonctions spécifiques : recherche, logistique, quartiers généraux, etc.). Ensuite, les critères de sélection des activités « à cibler » ne se limitent plus seulement à la mesure de l'attractivité du territoire pour celles-ci ou même de leur impact sur le développement local. L'utilisation de la base de données Ernst and Young sur les investissements étrangers en Europe, ainsi que de certaines données régionalisées du SESSI et de la banque de France permet de dresser un bilan – encore sommaire il est vrai – de la taille des marchés concernés ainsi que des performances réalisées par Midi-Pyrénées. Celles-ci sont ensuite interprétées de manière à fournir, activité par activité, un diagnostic sur la position concurrentielle de Midi-Pyrénées par rapport aux autres régions européennes. In fine, des matrices de segmentation stratégiques sont proposées.

233. Approches actuelles en France

On peut distinguer deux grands types de méthodologies d'ailleurs complémentaires : d'une part les approches « sectorielles » traditionnelles ; d'autre part, l'approche par les « compétences technologiques ».

2331. L'approche par les secteurs stratégiques : les travaux Datar-EY

Malgré ses limites (données souvent peu novatrices notamment), l'étude Ernst and Young qui vient d'être décrite porte en germe d'importants progrès méthodologiques. Ceux-ci se sont concrétisés au cours de l'année 2002 par la formalisation, au sein d'un groupe de travail de la DATAR piloté par Ernst and Young, d'une méthode dite « d'appui au diagnostic et à la construction d'une offre territoriale différenciée » (Ernst and Young, 2002). Partant de l'idée que « l'évolution du contexte économique invite les territoires à choisir un positionnement et à l'adapter en fonction des facteurs de localisation des activités », il propose une démarche dite « d'offre territoriale différenciée » reposant sur les étapes suivantes :

- Analyse du positionnement de l'offre (caractéristiques du territoire, force et faiblesses en termes d'attractivité, principaux concurrents...).
- Élaboration d'une segmentation stratégique, regroupant des activités de profil comparables et pour lesquelles la région étudiée dispose a priori d'un potentiel significatif (domaines d'action stratégique ou DAS).
- Étude spécifique de chacun des DAS étudiés, à travers une batterie de critères, pour dégager ceux d'entre eux pour lesquels la région dispose –ou pourrait disposer moyennant des actions appropriées - d'un potentiel différenciant important.
- Évaluation des marges de manœuvre dont dispose le territoire pour chaque DAS, et de l'intérêt de chacun d'entre eux en termes de développement territorial à partir d'une analyse multicritères fine.
- Définition d'un portefeuille des DAS prioritaires, ainsi que des actions stratégiques à mener dans chacune d'entre elles afin d'accroître la différenciation de l'offre territoriale.

On notera qu'une partie très importante du document est consacrée à la présentation critique des différents outils possibles de recueil et d'analyse de l'information. Cette préoccupation honore les auteurs, dans la mesure où bien souvent les méthodes apparemment les plus séduisantes « butent » sur la difficulté à rassembler une information pertinente et fiable.

Conçue pour répondre aux attentes d'agences de promotion concernant la mise en place de plans de développement territoriaux et de prospection relativement exhaustifs, la démarche précédente¹³ reste cependant encore trop globale pour saisir, à un niveau très fin, des opportunités existant dans des sous-segments technologiques plus restreints, mais qui peuvent présenter un potentiel de développement important. La méthodologie développée par EDF peut contribuer à combler cette lacune.

¹³ Dont on pourrait citer beaucoup d'autres exemples, tous les grands cabinets de consultants ayant cherché à développer des méthodologies d'intervention et de conseil en territoire.

2332. L'approche par les technologies-clés : la méthode OTD-EDF

Cette démarche s'appuie sur deux idées majeures :

- D'une part, pour assurer leur compétitivité dans l'économie mondialisée, les territoires doivent mettre en valeur une offre différenciée, en construisant et renforçant leur compétitivité sur des domaines d'activité ou des segments technologiques précis.
- D'autre part, une grande partie de la croissance future sera effectuée dans des activités nouvelles, à fort potentiel de développement et appuyées sur des technologies novatrices.

La méthode d'intervention consiste donc à identifier, pour un territoire donné, quelles sont les technologies innovantes pour lesquelles il dispose d'un fort potentiel (savoir-faire, recherche, formation, équipements industriels...), à décrire dans une segmentation fine la nature de l'offre existante dans chacune des technologies identifiées comme « clés », enfin à proposer des actions visant à valoriser et promouvoir ce potentiel (notamment, mais pas seulement, par la prospection de nouveaux investisseurs pour renforcer compléter et élargir l'offre locale).

La méthode était initialement très inspirée par le travail d'analyse réalisé par la DIGITIP (2002) et visant à identifier et décrire les technologies considérées comme « clés » pour le développement économique national à moyen terme (voir l'ouvrage *Technoclés 2005*). Dans ses premières versions, elle comportait donc une première phase assez approfondie d'évaluation globale de l'offre technologique dans le territoire étudié, visant à identifier, dans la liste des « technoclés » nationales, celles pour lesquelles il apparaissait relativement bien doté, pour ensuite approfondir l'étude de l'une ou plusieurs d'entre elles.

Mais, très rapidement, cette phase s'est considérablement réduite, dans la mesure où ces approches très globales n'apparaissaient pas très fortement porteuses de valeur-ajoutée par rapport au savoir préexistant concernant le territoire (les principaux domaines de compétence étant déjà bien connus). La méthode a donc été réorientée vers l'étude approfondie d'un ou quelques segments technologiques précis, après une courte phase de validation visant à s'assurer que l'étude de ce(s) segment(s) apparaissait comme pertinent compte tenu de l'état de l'offre dans le territoire.

Schéma 5.4

Offre territoriale différenciée et promotion ciblée

Audit	Diagnostic	Action
<ul style="list-style-type: none"> - Recensement des compétences territoriales (laboratoires de recherche, entreprises, universités, pépinières d'entreprise...) - Méthode : entretiens avec les acteurs locaux, exploitation de bases de données.... 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'une base de données sur l'offre locale dans l'activité considérée ; exploitations cartographique, statistique... - Diagnostic qualitatif sur les forces et faiblesses du territoire (benchmarking avec territoires concurrents) 	<ul style="list-style-type: none"> - Actions endogènes : renforcement du tissu local (coopérations entre acteurs, investissements, infrastructures...) - Actions exogène : promotion ciblée sur les entreprises extérieures susceptibles d'être intéressés par l'offre territoriale identifiée

Dans sa version actuelle, elle comporte trois phases (voir schéma 5.4) : une phase dite « d'audit », où les compétences existantes dans le territoire dans la technologie étudiée sont recensées, mises en perspective nationale et internationale et segmentées de manière détaillée ; une phase de « diagnostic », où est établi, segment par segment, un bilan synthétique de l'offre territoriale, des perspectives de développement du « marché » de l'investissement mobile et de la priorité à accorder au développement de ce segment en fonction de ces éléments ; enfin, une phase dite « d'action » visant à valoriser les segments considérés comme prioritaires, soit par des action « endogènes » (création ou renforcement des moyens matériels et humains, développement des coopérations locales) soit « exogènes », passant notamment par un effort de prospection internationale ciblée sur des investisseurs susceptibles de participer au renforcement du segment sur le territoire. La démarche est menée partenariat étroit avec les acteurs locaux (pouvoirs publics, établissements d'enseignement et de recherche, entreprises...), dans une optique fédératrice. Cette approche a déjà fait l'objet de plus d'une vingtaine de mises en œuvre concrètes, parmi lesquelles on peut citer : l'optronique dans le Grand Ouest, la transmission, numérique sans fil et la réalité virtuelle à Brest, les matériaux avancés dans la région Midi-Pyrénées, la traçabilité alimentaire dans la région Bourgogne, etc.

Sous cette forme, la démarche apparaît bien complémentaire d'approches plus globales, telles que celles proposées par le Groupe DATAR piloté par Ernst and Young. La focalisation sur un segment technologique assez étroit permet d'obtenir un fort degré de précision dans la description de l'offre locale et de donner un contenu très concret et opérationnel aux propositions d'action. Dans certains cas, comme celui de l'immunologie-virologie à Lyon que nous présentons dans l'encadré 5.4, l'OTD a effectivement été conçue comme l'une des composantes sectorielles du plan de développement économique local élaboré par la municipalité et l'agence de développement du Grand Lyon. Ceci permet de mettre en évidence la nécessaire complémentarité entre promotion des IDE et politiques de développement industriel.

Encadré 5.4 **Deux études de clusters**

L'étude sur la vaccinologie en Rhône-Alpes, réalisée à la demande de la COURLY, s'est appuyée dans une première phase sur en vingtaine d'entretiens avec les partenaires de la filière. A l'issue de cette première phase d'étude, un diagnostic d'ensemble sur les forces et faiblesses de l'activité a été proposé, insistant tout particulièrement sur l'importance des jeunes entreprises innovantes, d'une bonne coopération public-privé et de l'activité de tests cliniques et d'une politique de communication plus active pour valoriser l'important potentiel de la région. Plusieurs secteurs-clés de prospection ont été identifiés à partir du croisement des atouts supposés de la région et des perspectives de marché. Pour chacun d'entre eux (immunologie du cancer notamment), une analyse en termes de « chaîne de valeur » a alors été réalisée (depuis la recherche fondamentale jusqu'à la commercialisation), permettant d'analyser les atouts et handicaps de l'offre lyonnaise à chaque étape de cette chaîne de valeur. Un argumentaire de prospection a ensuite été rédigé à partir de cette analyse, qui a servi de base à une prospection ciblée sur les entreprises américaines et européennes actives dans le domaine de l'immunologie du cancer.

L'étude cosmétologie en région PACA s'est appuyée sur une démarche en trois temps : 1) analyse de l'offre mondiale et de la position française par rapport à celle-ci (voir chapitre 3, paragraphe 32) ; 2) analyse de la spécificité PACA à partir d'une approche mixte : cartographie de l'offre sectorielle régionale à partir des bases de données disponibles (EAE, INSEE, Kompass..) et d'enquêtes de terrain auprès des acteurs des deux filières (cosmétologie et parfumerie). Le diagnostic tiré de ces approches a mis en évidence le dynamisme et la capacité d'innovation de l'activité « composants parfumants » en PACA, concentrée notamment autour du cluster de Grasse, tandis que la filière cosmétologie est moins fortement structurée au niveau régional. Des argumentaires de prospection et des propositions d'action pour améliorer l'environnement sectoriel local sont en voie de réalisation.

234. Quelques remarques sur les méthodes d'analyse de la compétitivité territoriale

Les dernières années ont été marquées par un important développement des méthodes de marketing territorial. Les notions de clusters et de district industriel, d'offre territoriale différenciée, de segmentation stratégique des marchés de l'investissement, de ciblage de l'activité promotionnelle, sont désormais rentrées dans le langage courant des agences. Des outils d'analyse nouveaux ont été construits sur ces bases, permettant la mise en œuvre de démarches cohérentes et exhaustives pour le recueil et la mise en forme de l'information sur l'offre territoriale.

Ces instruments permettent ainsi de remédier au moins partiellement aux lacunes des sources statistiques traditionnelles. L'utilisation des bases de données sur les projets (cf. chapitre 4) permet d'analyser le positionnement du territoire sur le « marché » de l'investissement mobile. Les méthodes d'analyse de l'offre territoriale différenciée, permettent, à travers une approche combinant enquêtes directes auprès des acteurs, utilisation de bases de données sur les établissements existants, et formation de groupes de travail, de construire en diagnostic sur les pôles de compétence locaux. L'ensemble de ces outils permet la mise en place de stratégies de prospection ciblées, fondées sur les atouts réels du territoire.

Ces approches novatrices, cependant, présentent également des limites qui peuvent être sources de déceptions. Alors qu'elles ne trouveraient leur véritable utilité que dans la durée, elles prennent trop souvent l'objet d'un exercice unique, sans mises à jour ultérieures. Lorsque les agences décident de mettre en œuvre elles-mêmes ces méthodes, la charge de travail s'avère parfois disproportionnée par rapport aux moyens d'étude existants. C'est pourquoi les responsables marketing des agences, alors qu'ils devraient s'appropriier ces démarches, les confient le plus souvent à des consultants extérieurs, aux tarifs souvent élevés, et dont la qualité réelle des prestations est parfois un peu décevante par rapport aux ambitieux objectifs affichés. In fine, l'influence de ces travaux sur les choix de prospection et a fortiori sur les résultats obtenus en matière d'accueil des projets sont difficiles à évaluer¹⁴.

La tentation, toujours présente chez les consultants, à « survendre » leurs prestations en faisant miroiter auprès des agences des « méthodes miracles » constitue un problème particulièrement préoccupant. Le caractère formellement séduisant des méthodes proposées masque en effet souvent une difficulté non complètement résolue à collecter efficacement les informations de base nécessaires. D'où des études de qualité parfois très médiocre, comme l'auteur a pu le constater personnellement à de trop nombreuses reprises. Or, si le travail d'analyse est mal mené, il peut conduire à enfermer les territoires dans des stratégies de spécialisation mal conçues ou excessives, en négligeant des opportunités réelles pour se focaliser sur des segments qui peuvent être fortement sur-évalués, au gré parfois des effets de mode. Une étude reposant sur une méthodologie alléchante, et présentée de manière séduisante, mais fondée en fait sur des informations de qualité médiocre, peut ainsi conduire à enraciner durablement dans l'esprit des agences commanditaires des idées fausses.

Il n'est donc pas rigoureusement prouvé, en l'état actuel des choses, que la technicité croissante des méthodes de marketing territorial ait déjà constitué un réel progrès pour orienter concrètement l'action des agences. Il reste qu'elles font partie d'un processus de professionnalisation de la chaîne stratégique (audit-diagnostic-action) qui est en soit positif.

24. Outils d'évaluation microéconomiques

Les approches « macro » et « méso » qui viennent d'être présentées ne permettent pas de répondre à la question suivante : Le territoire (ou plutôt un site précis de ce territoire) est-il bien placé, par rapport à ses concurrents extérieurs, pour accueillir tel ou tel projet d'investissement particulier ?

Les méthodes « macros », en effet, ne fournissent que des informations globales sur les différents facteurs de formation des coûts. De plus, les statistiques obtenues sont souvent des valeurs moyennes pour l'ensemble d'un territoire. Enfin, les informations sont le plus souvent disponibles en valeur présente, sans que l'on dispose de méthodes permettant d'élaborer des hypothèses sur leur évolution future et les incertitudes qui affectent celle-ci. Et surtout, ces informations éparses, souvent contradictoires, ne permettent pas d'obtenir directement une hiérarchisation synthétique des sites en compétition.

Quant aux méthodes « méso », elles permettent d'aboutir à un diagnostic général sur l'attractivité du territoire dans un secteur ou pour un type d'activité donnés, mais sans que cela permette d'en inférer son positionnement pour un projet précis.

¹⁴ Dans de nombreux cas, ces travaux semblent avoir eu autant pour fonction de donner une « visibilité » à l'agence vis-à-vis de ses commanditaires et bailleurs de fonds que d'orienter son action réelle de prospection.

Il est donc nécessaire, pour aider à mesurer l'attractivité d'un territoire dans toutes ses dimensions, de mettre en œuvre des approches plus « microéconomiques », prenant pour objet d'étude, non pas des concepts abstraits mesurés par des valeurs moyennes (le territoire, le secteur), mais des projets et des sites concrets, dont les caractéristiques technico-économiques peuvent faire l'objet d'une mesure précise permettant des comparaisons de coûts entre sites concurrents.

Plus précisément, la démarche proposée consiste à comparer, pour un type de projets donné, la compétitivité d'un site représentatif du territoire d'accueil avec les conditions offertes par des sites concurrents. Il est pour cela nécessaire de décrire, poste par poste, l'ensemble des éléments de coût et de recettes liées au projet dans le cadre d'un «business plan». On fait ensuite varier les paramètres du modèle en fonction des caractéristiques propres de chaque site d'accueil, utilisant d'ailleurs largement pour cela les informations recueillies dans le cadre des approches décrites au début du paragraphe 2. L'incertitude concernant certaines évolutions futures concernant ces paramètres peut être prise en compte sous forme de variantes ou de scénarios ad hoc dont la construction peut s'inspirer des méthodes de la prospective stratégique.

241. Présentation générale de la méthode

Après avoir décrit rapidement les différentes approches méthodologiques envisageables, on présentera la méthode proposée, suivie quelques exemples d'application.

2411. Les différentes démarches possibles

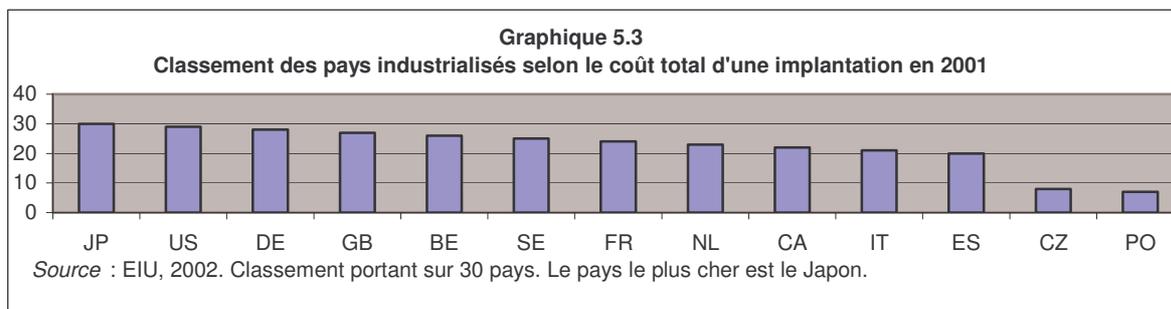
De nombreuses études sur l'impact de la localisation sur les coûts de fonctionnement sont disponibles. Leur philosophie générale est la suivante : on reconstitue l'ensemble du bilan, du tableau de financement et du compte d'exploitation d'une entreprise ou d'un projet. Pour chaque poste, on paramètre le modèle de manière à pouvoir faire varier les données en fonction des conditions concrètes rencontrées sur les différents sites de localisation potentiels. On recueille alors les données spécifiques à chaque site, que l'on introduit dans le modèle de manière à reconstituer les conditions technico-économiques de fonctionnement du projet dans ce lieu précis. Le modèle fournit alors les caractéristiques de rentabilité propres à chaque site pour le même projet, que l'on peut analyser en fonction des critères financiers habituels (flux de trésorerie, retour sur investissement, temps de retour, TRI, etc.). Les sites sont alors classés selon le degré de rentabilité qu'ils peuvent offrir pour la même entreprise ou le même projet.

À partir de cette démarche générale, trois types d'applications distinctes peuvent être décrits :

- *Les premières consistent à prendre pour objet d'étude des entreprises complètes.* La question est alors de savoir dans quelle mesure la localisation de ces entreprises dans une région autre que celles où elles sont effectivement situées modifierait leur rentabilité. Ainsi, dans une étude réalisée en 1990, Sallez et Pichon comparent les coûts de fonctionnement pour 8 PMI françaises en distinguant 4 zones de localisation possible (Paris, bassin parisien, province, Espagne...). En 1992, le GERI réalise une étude comparable sur 40 entreprises d'île de France susceptibles de se délocaliser vers la province. Enfin, la Banque de France (1993), dans une approche plus statistique, utilise les données comptables issues de sa centrale des bilans pour étudier la dispersion des performances financières selon les régions d'activité. On notera, que, dans cette première catégorie d'étude, la reconstruction d'un modèle comptable

reste incomplète, voire inexistante : l'étude de la Banque de France n'est qu'une comparaison statistique des performances sur un panel de 22000 PME ; l'étude du GERI ne s'intéresse qu'à certains éléments de coût (immobilier, charges de personnel, taxe professionnelle). Seule l'étude de Sallez-Pichon reconstitue de manière quasi exhaustive les conditions concrètes de fonctionnement des entreprises. Par contre, cette approche, qui peut trouver des applications dans le cas de petites PMI mono-sites désireuses de se délocaliser (de Paris vers la province notamment), reste inadaptée dans le cas le plus fréquent : la création d'un site nouveau par une grande entreprise multinationale.

- La deuxième approche consiste à mesurer le coût global comparé des localisations dans différents sites pour des projets « stylisés », caractérisés par un certain nombre de paramètres techniques (quantité de main d'œuvre nécessaire, superficie du terrain) que l'on peut ensuite valoriser à partir d'un vecteur de « prix » décrivant les conditions locales de coût. On obtient alors des classements de coûts totaux par types de projets, qui peuvent ensuite être agrégés pour obtenir des indicateurs d'attractivité globaux ou sectoriels. Plusieurs consultants privés ont développé ce type d'approche (Voir *The Economist Intelligence Unit*, 2002) et graphique 8.3), parfois sur grande échelle : par exemple, KPMG a comparé dans une étude récente les coûts de 1000 « scénarios d'affaire » dans 85 villes du monde entier (KPMG, 2002).



- La troisième approche, qui est simplement un développement et un approfondissement de la précédente, consiste à reconstituer le modèle complet de « business plan » pour un type de projet donné, en prenant soin d'identifier précisément les paramètres permettant d'introduire les données spécifiques à chaque site d'implantation possible. On peut alors, une fois obtenues ces données, déterminer l'impact de la localisation sur la rentabilité du projet et donc en déduire un classement des sites en concurrence. L'étude PLI, réalisée pour le compte du FIAS en 1994 permet par exemple de comparer la rentabilité des projets-types dans des secteurs de main-d'œuvre, pour plusieurs localisations représentatives de la Tunisie, du Maroc, et de la Turquie. Quant à l'étude Lagnel réalisée pour le compte de la DII, elle compare 4 projets internationaux de production représentatifs de différentes activités manufacturières pour 4 types de localisation possibles en France (Lagnel, 1998). C'est celle que nous allons développer ci-dessous, en l'approfondissant et en la complétant systématiquement par la prise en compte de la dimension prospective.

2412. Les avantages de l'approche par business-plan

L'approche par business-plan paramétrés, à condition d'être convenablement utilisée, présente pour les agences des avantages méthodologiques considérables en matière de comparaisons internationales :

- Le problème de la hiérarchisation et des choix des critères de localisation est presque entièrement résolu. En effet, la construction des « business-plans » suppose par définition un recensement et un paramétrage exhaustif des éléments de coût et de recette. Quant à la hiérarchisation des critères de localisation, elle est fournie de manière implicite, mais très précise et concrète, par la valeur même des coûts et recettes pris en compte (une usine « de main d'œuvre » coûtant plus cher en salaires qu'une usine entièrement robotisée, où le poids des coûts d'investissement sera plus sensible...). Deux types de critères nécessitent cependant un traitement particulier : le risque (technique, financier, de change..) qui n'est pas pris en compte lorsque l'on introduit des valeurs prévisionnelles « moyennes » dans le « business-plan » ; et des éléments de nature qualitative, qui sont parfois difficiles à chiffrer précisément dans le cadre de cette approche (fiabilité de la main d'œuvre, des sous-traitants, impact de l'environnement social et politique ...). Les méthodes de la prospective peuvent alors trouver un terrain d'application intéressant (cf. *infra*).

- A condition de bien choisir les projets et les sites représentatifs, l'approche peut fournir des informations comparatives extrêmement utiles et détaillées sur la position compétitive d'un territoire par rapport à ses concurrents, non plus seulement « en général », mais pour chaque type d'activité. On peut ainsi : 1) segmenter le marché de l'investissement en fonction du degré d'attractivité du territoire ; 2) analyser, de manière cette fois fondée sur l'étude de cas concrets, les forces et faiblesses du territoire pour chaque type d'investissement et évaluer l'écart de compétitivité globale avec les concurrents ; 3) déterminer, à l'aide notamment d'analyses dites « en variante », l'effort d'amélioration qu'il serait nécessaire de réaliser sur un facteur donné (Impôts, subventions, coûts, infrastructures, salaires..) pour compenser l'écart de compétitivité avec un territoire concurrent.

- Enfin, en donnant une dimension très concrète à l'analyse de l'attractivité, l'approche par « business plan » conduit à s'intéresser, au-delà de considérations générales et abstraites, aux conditions réelles de fonctionnement d'un site ou d'une activité, aux critères de choix et aux préoccupations des investisseurs, à la disponibilité et à la qualité réelle des facteurs de production et des infrastructures nécessaires. Elle oblige également à se projeter dans l'avenir, en s'interrogeant, au-delà du constat de la situation actuelle, sur ce que pourraient être les conditions de fonctionnement du site dans 5, 10 ou 20 ans.

242. Les étapes de la démarche

Pour une pleine efficacité, l'approche par « business plans » doit cependant résoudre le problème de l'incertitude et du traitement de facteurs qualitatifs ou difficiles à quantifier. Son couplage avec les méthodes de la prospective, et notamment avec l'approche par scénarios, peut constituer à cet égard un progrès important.

En effet, lors de la prise de décision, l'investisseur, qui conçoit son projet dans la durée (15 ou 20 ans en général), est confronté à un problème d'incertitude quant à l'évolution de l'environnement de ce projet. Certaines de ces évolutions peuvent se dérouler de manière relativement régulière, d'autres être caractérisées au contraire par des basculements brutaux. Certaines d'entre elles auront peu d'impact, d'autres au contraire peuvent revêtir une importance majeure. Certaines sont aisées à quantifier, d'autres non. In fine, ces incertitudes peuvent potentiellement modifier de manière radicale la hiérarchie des différents sites en concurrence. Un « business plan » unique, élaboré à l'aide de projections « en moyenne » sur les valeurs futures des paramètres, ne peut rendre compte de ces incertitudes et de leur impact sur la rentabilité comparée du couple projet/site. Cette lacune est particulièrement grave

lorsque les comparaisons portent sur des projets internationaux, mettant en concurrence des sites présentant des caractéristiques très diverses en matière de rentabilité escomptée et de risques encourus.

Pour résoudre cette difficulté, il est possible d'élaborer plusieurs scénarios d'environnement cohérents et distincts. Dans chacun d'entre eux, les paramètres du « business plan » font l'objet d'un chiffrage spécifique, conduisant à une évaluation différente de la rentabilité du projet. La mise en œuvre de cette approche comporte trois étapes décisives : la construction d'ensemble des scénarios, le passage des hypothèses qualitatives au chiffrage des paramètres, et finalement l'application de méthodes de choix multicritères utilisées pour départager des sites.

2421. Une approche par scénarios : description générale

L'élaboration des scénarios d'environnement constitue l'un des instruments fondamentaux de la prospective. On ne reviendra pas dans cette thèse sur l'origine de ces méthodes, l'histoire de leur développement, le rôle dans la démarche prospective, les exemples d'application ou les approches et méthodes concurrentes ou complémentaires. Le lecteur désireux d'approfondir ces points pourra se référer à mes deux ouvrages publiés sur le sujet, *La prospective : pratiques et méthodes* (1993) et *Introduction à la prospective* (1996). On ne présentera ici que la version de la méthode utilisée dans le cadre des analyses d'attractivité territoriale.

L'approche par scénarios se prête en principe à n'importe quelle étude nécessitant la prise en compte d'incertitudes futures. Ses domaines d'application sont donc très vastes, depuis la prospective macroéconomique ou sectorielle, la planification d'entreprise ou territoriale. L'analyse d'un projet d'investissement, où la question de l'incertitude est fondamentale (on dépense aujourd'hui pour obtenir des flux de revenus hypothétiques dans l'avenir) rentre très naturellement dans le cadre d'application de cette approche.

Dans sa formulation la plus générale, la méthode des scénarios comprend trois phases principales :

- *La construction de la base.* Il s'agit tout d'abord de délimiter et de définir le système étudié, à travers un recensement des variables qui le constituent. On cherche ensuite à décrire la structure de ce système, par l'utilisation de différents instruments : *mapping*, analyse structurelle. Cette analyse permet d'identifier différentes catégories de variables : les variables dites « motrices », c'est-à-dire disposant d'un degré d'influence élevé sur le reste du système, seront ainsi opposées aux variables « dépendantes » dont l'évolution est conditionnée par celle de beaucoup d'autres variables ; les « tendances lourdes », variables dont l'évolution future est relativement bien prévisible seront opposées aux « variables incertaines » qui sont au contraire affectées d'un fort degré d'indétermination ; enfin, les variables « d'environnement » sur lesquelles les organismes commanditaires de l'étude ont peu d'influence, seront opposées aux variables « stratégiques », qui peuvent au contraire être utilisées comme leviers d'action.

Cette première phase peut conduire à identifier un certain nombre « d'enjeux » ou groupes de variables à la fois motrices et incertaines. L'analyse du jeu des acteurs permet alors de déterminer les positions stratégiques de chacun de ces acteurs par rapport aux enjeux, et d'en déduire l'existence de réseaux d'alliance et de conflits. On opère alors une synthèse entre tous

ces éléments, intégrant une analyse de l'évolution passée du système, de sa situation actuelle, et débouchant sur l'identification de quelques questions-clés, appelées « dimensions d'incertitude ».

- *La construction des scénarios d'environnement.* A l'aide de méthodes inspirées de l'analyse morphologique, on construit différents scénarios possibles à partir de la liste des « dimensions d'incertitude » préalablement établies. Compte tenu du grand nombre de scénarios possibles, différentes méthodes de choix, impliquant éventuellement une probabilisation des scénarios, peuvent être utilisées. Les quelques scénarios d'environnement finalement retenus sont ensuite décrits (cheminement, état final) et chiffrés.

- *L'analyse des stratégies alternatives.* Les différentes stratégies envisagées sont ensuite « testées » dans chacun des scénarios d'environnement retenus. L'utilisation de méthodes de choix multicritères en avenir incertain peut alors permettre de classer les différentes stratégies envisagées en fonction de leurs coûts et de leurs avantages respectifs. Selon le critère de choix retenu (maximisation de l'espérance de gain, aversion au risque, etc.), le classement des différentes stratégies pourra éventuellement changer.

2422. Application à l'analyse de projets

L'utilisation de cette démarche générale au cas de l'analyse de projets d'investissements peut se faire assez aisément, moyennant un certain nombre de précautions et adaptations :

a. Définition de l'étude

Le but recherché est d'évaluer la compétitivité comparée de plusieurs sites pour la localisation du projet. On adopte donc ici le point de vue l'investisseur désireux de déterminer la rentabilité et les risques encourus pour chacun des sites en compétition. On espère ainsi pouvoir décrire dans le détail ses principaux critères de décision et les points sur lesquels le territoire de l'agence se trouve plutôt en position de force ou de faiblesse. Par contre, on ne s'intéresse pas ici à l'impact potentiel du projet pour le territoire d'accueil, ni à la prospective du marché de l'investissement international dans le secteur concerné (voir chapitre 1 sur ce dernier point).

b. Etape dite « de construction de la base »

Le « système » sera défini ici comme l'ensemble des éléments d'environnement pouvant avoir un impact sur la réalisation et la rentabilité financière du projet. Comme pour toute autre étude du même type, ces éléments peuvent être de nature très diverse : technique, économique, financier, mais aussi politique ou culturelle. La difficulté essentielle tient ici au fait que le choix concerne des sites localisés par définition dans des zones très différentes, qui peuvent être affectées par des sources d'incertitude très diverses selon les cas (par exemple, dans le cas de la comparaison France-Roumanie que nous présenterons plus loin, il est clair que la Roumanie est confrontée à des facteurs d'incertitude importants dans des domaines où celles-ci sont beaucoup plus réduites pour la France : entrée dans l'union européenne, risque d'instabilité macroéconomique majeure).

Il peut alors s'avérer nécessaire, dans une étape intermédiaire, de décrire autant de « systèmes » qu'il existe de sites de localisation potentiels. Cependant, il est également indispensable, pour donner à la méthode un caractère opérationnel, d'aboutir in fine à la

détermination d'un jeu unique de « dimensions d'incertitudes » conduisant à l'élaboration de scénarios d'environnement communs à tous les sites. Il faudra alors décliner de manière différenciée l'impact de chaque scénario sur chacun des sites en concurrence. Par exemple, un scénario d'ensemble dit « d'instabilité européenne » pourra ne pas avoir les mêmes conséquences sur les sites roumain (désordre macroéconomique et financier, pas d'entrée dans l'union européenne) et français (croissance économique légèrement ralentie).

c. Étape d'élaboration et de chiffrage des scénarios

Une fois définie la trame des scénarios, il faut en mesurer les conséquences sur le système étudié. Dans la plupart des études prospectives, cette phase de la méthode peut nécessiter l'utilisation de modèles de simulation, qui peuvent être d'ailleurs de nature très diverse selon le type de question posée (modèles macroéconomiques, techniques ou financiers, déjà existants ou spécifiquement construits pour les besoins de l'étude, etc.). Dans le cas d'une analyse-projet¹⁵, on peut tout simplement utiliser, comme modèle de base, un business-plan usuel en trois volets (compte d'exploitation, compte financier, calcul des indicateurs de rentabilité..).

La phase la plus délicate consiste alors à paramétrer les différentes composantes du modèle de business-plan de manière à pouvoir établir une relation claire entre les caractéristiques qualitatives des scénarios d'environnement et le chiffrage quantitatif des hypothèses permettant le calcul du business-plan associé à ce scénario. Cela peut supposer l'écriture de petits modules de calcul annexe permettant le passage du niveau d'hypothèses le plus général au chiffrage des « exogènes » du business-plan. D'une manière générale, il est souhaitable de détailler au maximum le mode de calcul des principaux « exogènes » (recettes, coûts salariaux, etc.) de manière à disposer de points d'entrée nombreux et transparents pour le chiffrage du business-plan.

Le cas le plus typique est à cet égard le calcul des recettes liées au projet. En effet, dans un business-plan habituel, les recettes sont données comme une hypothèse d'entrée. Or, celles-ci peuvent varier considérablement en fonction d'éléments d'environnement, comme la croissance économique, les revenus et la consommation des ménages, la part accordée par ceux-ci à la consommation du produit concerné, l'évolution des prix, la part de marché du produit fabriqué par le site, etc.

Si le travail d'élaboration des scénarios a été bien mené, ceux-ci doivent comporter des hypothèses relatives à ces différents éléments¹⁶. Il faut alors s'efforce de chiffrer chacun d'entre deux de manière cohérente avec la structure d'ensemble du scénario, en s'appuyant évidemment, en tant que de besoin sur les outils d'analyse de marché existants.

d. Méthodes de choix utilisées

¹⁵ Il s'agit ici de projets greenfields. L'expérience montre que le type de méthodologie présentée s'applique moins facilement au cas de projets de fusion-acquisition, le business-plan étant dans ce cas plus difficile à chiffrer.

¹⁶ Cette remarque est d'ailleurs réversible. En effet, le chiffrage des principaux exogènes du business-plan conduit à des interrogations sur les facteurs influençant ces exogènes. Ces interrogations peuvent elles-mêmes servir de base à la définition des « dimensions d'incertitude » à l'écriture subséquente des scénarios. La mise au point du modèle de business-plan et la réflexion prospective proprement dite apparaissent donc comme deux démarches simultanées, complémentaires et interactives, voire même comme deux formes différentes de la même démarche.

Une fois chiffrés tous les paramètres exogènes, le business-plan va calculer automatiquement tous les résultats financiers habituels : cash-flows prévisionnels, besoins ou excédents de trésorerie, etc. Reste alors à utiliser ces résultats pour opérer un choix stratégique entre les différents sites en concurrence. Cette étape pose plusieurs problèmes techniques : le choix des critères jugés pertinents, la hiérarchisation des sites en fonction de la valeur de ces critères, enfin la mise en œuvre éventuelle d'études de sensibilité pour approfondir un point particulier de l'analyse des risques.

Concernant les critères de choix, nous avons peu de choses à rajouter à l'analyse financière traditionnelle : on peut s'appuyer, au choix, sur un critère de pay-back, de taux interne de rentabilité (le plus utilisé en pratique), de bénéfice ou de flux de trésorerie actualisé (rapporté éventuellement à l'investissement initial en capitaux propres). On peut évidemment combiner ces différents critères. Mais, dans la pratique, on se contente souvent de privilégier l'un d'entre eux, par exemple le cash-flow actualisé ou le TRI (voir une discussion sur les indicateurs financiers utilisables pour l'analyse de projets dans (Lagnel, 1998).

Par contre, notre approche suppose une méthodologie particulière de choix en avenir incertain. Elle conduit en effet à croiser deux dimensions de calcul : d'une part, les scénarios d'environnement précédemment décrits ; d'autre part, les choix stratégiques possibles, en l'occurrence ici les différents sites de localisation qui peuvent être envisagés. Si l'on appelle $C(x,y)$ le critère de choix utilisé¹⁷, celui-ci prendra alors des valeurs différentes en fonction des scénarios et des sites retenus (tableau 5.5)

Tableau 5.5

Un exemple numérique

Taux interne de rentabilité (%)	Scénario A (probabilité : 40 %)	Scénario B (probabilité : 35 %)	Scénario C (probabilité : 25 %)	Espérance moyenne de gain
Site 1	$C(A,1) = 6$	5	3	4,9
Site 2	$C(A,2) = 2$	3	7	3,6
Site 3	4	5	4,5	4,5
Site 4	2	1	3	1,9

On voit que la rentabilité financière du projet sur les différents sites peut varier considérablement en fonction des scénarios. Par exemple, le choix du site 2 conduit à une rentabilité très élevée dans le scénario C, mais par contre relativement faible dans le scénario A. La rentabilité du site 3, par contre, ne varie que faiblement en fonction du scénario retenu. Quant à la rentabilité du site 4, elle est uniformément la plus faible quel que soit le scénario retenu.

Le choix final du site pourra donc changer en fonction du critère de choix retenu. Plusieurs types de critères peuvent en effet être envisagés :

- Le critère du risque minimal, dit « minimax regret » conduit à privilégier le site offrant, dans le scénario qui lui est le plus défavorable, la rentabilité la moins basse possible. Dans l'exemple précédent, cette approche conduirait à privilégier le site 3, dont la rentabilité escomptée ne tombe jamais en dessous de 4 (si le scénario A se réalise), alors que la rentabilité du site 1, par exemple, peut tomber jusqu'à 3 (dans le scénario C).

¹⁷ Dans cet exemple, le TRI.

- L'approche symétrique, celle du maximax gain, conduit à privilégier le site présentant la meilleure espérance de rentabilité dans le scénario qui lui est le plus favorable. Elle conduirait ici à choisir le site 2, dont le TRI escompté peut monter qu'à 7 en cas de réalisation du scénario C. Elle est en fait très rarement utilisée en pratique.

- Une troisième approche, qui est par contre très fréquemment utilisée, consiste à calculer une espérance moyenne de rentabilité pour chaque site. Cela suppose cependant que l'on puisse pondérer les résultats obtenus pour chaque scénario par la probabilité de réalisation de ce scénario. On ne reviendra pas ici sur les techniques de probabilisation développées en marge des méthodes de construction de scénarios (pour plus de détail, voir les présentations de ces méthodes dans mes ouvrages cités en référence). Disons simplement que ces méthodes peuvent être regroupées en deux grandes familles (probabilités croisées et arbres de vraisemblance).

Supposons que l'application de l'une de ces méthodes de probabilisation conduise à estimer à respectivement 40 %, 35 % et 25 % les probabilités moyennes de réalisation des scénarios A, B et C. En pondérant par ces chiffres les rentabilités obtenues, on peut calculer une espérance moyenne de rentabilité pour chaque site. On aura ainsi $E(S1) = 0,4*6 + 0,35*5 + 0,25*3 = 4,9$ et par le même calcul, $E(S2) = 3,6$, $E(S3) = 4,5$ et $E(S4) = 1,9$. On est donc conduit dans ce cas à retenir le site 1, dont l'espérance de rentabilité (TRI proche de 5 %) est la plus élevée.

On voit d'après l'exemple précédent que le choix du site retenu in fine peut être largement conditionné par le critère utilisé. En particulier, le cas fictif présenté dans l'exemple précédent illustre un cas de figure très fréquent, à savoir le choix entre deux sites dont l'un (situé par exemple dans un pays émergent) est potentiellement très rentable mais risqué, et l'autre (situé dans un pays industrialisé, moins rentable, mais plus sûr) présente les caractéristiques exactement inverse.

Nous ne proposerons pas ici de « critère de choix entre critères », dans la mesure où le critère finalement retenu reflétera les options fondamentales de l'entreprise face au couple risque-profit. Par contre, on peut souligner que l'outil « business plan » offre, au-delà de l'approche par « scénarios quantifiés » qui vient d'être présentée, d'autres possibilités d'utilisation à la fois pour l'aide à la décision et pour l'évaluation de l'attractivité comparée des différents sites en compétition. Parmi celles-ci, nous en retiendrons trois, particulièrement intéressantes en pratique :

- La première consiste à tenter de tester la sensibilité particulière de la rentabilité du projet à un événement particulier, peu ou mal pris en compte dans les scénarios. Par exemple, que se passe-t-il si un incident ou une contrainte technique inattendue vient renchérir le coût d'investissement, ou si l'introduction d'une nouvelle législation environnementale pèse sur l'un des éléments du compte d'exploitation ? La technique de chiffrage utilisée consiste alors, en « variante » d'un scénario considéré comme probable (que l'on appellera le « scénario de référence »), à tester les conséquences d'une modification de l'un des paramètres d'entrée du modèle (par exemple le renchérissement du coût d'investissement et/ou de l'une des composantes du coût d'exploitation, dûment chiffrés hors modèle en fonction de l'incident étudié) sur les résultats financiers d'ensemble. La même technique peut également être utilisée « à l'envers » pour déterminer le surcoût maximal acceptable pour la variable étudiée pour que le projet reste compétitif par rapport aux autres.

- La deuxième consiste à paramétrer directement la valeur d'une variable-objectif – par exemple la rentabilité du projet – en fonction d'une autre variable considérée comme très importante, par exemple les coûts salariaux ou le taux d'intérêt des emprunts. On obtient alors une courbe mettant en relation, dans le cadre d'un scénario donné, les valeurs d'une variable d'entrée donnée avec celles de la variable-objectif.

- La troisième consiste à évaluer la variation que devrait connaître une variable d'entrée pour porter la rentabilité d'un site à un niveau donné (par exemple celui du site concurrent le mieux placé). On modifie alors la valeur de la variable d'entrée étudiée à la marge d'un scénario de référence jusqu'à obtenir la valeur souhaitée de la variable-objectif. L'utilisation la plus classique de ce type d'approche consiste à déterminer le niveau des subventions ou des avantages fiscaux qu'il serait nécessaire d'accorder à l'investisseur pour combler le retard de compétitivité d'un site par rapport à son concurrent le mieux placé.

On présentera maintenant quelques exemples, destinés à évaluer l'attractivité comparée des sites « France » et « Pays de l'Est » pour l'accueil de projets manufacturiers de diverses natures¹⁸.

243. Deux exemples d'application concrète

Depuis quelques années, les pays industrialisés d'Europe de l'Ouest sont confrontés à une concurrence nouvelle de certains pays d'Europe de l'Est pour l'accueil des investissements internationalement mobiles. Initialement limitée à trois pays (la Pologne, la République tchèque et la Hongrie) pour des investissements dans des industries de main d'œuvre, cette concurrence semble être en train de s'élargir progressivement à des activités plus élaborées (composants électroniques) et à des pays nouveaux (Roumanie...). Devant cette concurrence nouvelle, les agences, notamment françaises se préoccupent de prendre la mesure de la menace, aussi bien dans les secteurs de main d'œuvre que dans des activités à plus fort contenu technologique.

Deux études ont donc été réalisées dans ce cadre : 1) L'une visant à mesurer l'écart de compétitivité entre un site français et roumain pour la localisation d'une usine de confection ; 2) l'autre pour évaluer l'attractivité comparée de 5 sites (l'un situé en France et les quatre autres dans des pays d'Europe de l'Est) pour la localisation d'une usine de production de composants électroniques pour automobiles..

Ces études ont été réalisées en utilisant les méthodes de paramétrage de business plans par scénarios décrites au paragraphe précédent (tableau 5.6). Les résultats obtenus montrent, sans surprise, un important écart de compétitivité au détriment de la France et au profit de la Roumanie pour l'activité de confection, et ce dans tous les scénarios étudiés. Bien entendu, cet écart est essentiellement dû aux coûts de la main d'œuvre.

Dans le cas de l'usine d'équipement automobile, les sites hongrois et tchèques apparaissent dans la plupart des scénarios plus compétitifs que le site français, mais avec un écart finalement assez faible, surtout si l'on se place dans un scénario de « rattrapage salarial rapide ». Par contre, dans le cas du site polonais, la faiblesse des coûts salariaux locaux est quelque peu contrebalancée par des niveaux de productivité nettement inférieurs à ceux

¹⁸ Ces travaux ont été menés par plusieurs groupes d'étudiants, de l'université Paris IX-Dauphine sous la direction de l'auteur : Defever, Grenet et Legoupil pour l'automobile ; Faucon, Moulin et Massolo pour la confection. Ils ont ensuite été complétés et reformulés par l'auteur.

observés en France. Enfin, le site roumain, très compétitif dans des scénarios « sans risque », apparaît très handicapé par la prise en compte de la notion de risque-pays à travers des scénarios de crise.

En conclusion, si la compétitivité française vis-à-vis de certains pays de l'Est est très compromise pour les industries de main d'œuvre, notre pays conserve des atouts pour des activités à plus haut contenu technologique, liés notamment à sa stabilité économique et à la bonne productivité de sa main d'œuvre, même si certains pays comme la Hongrie commencent à nous concurrencer durement pour ce type d'activités.

Tableau 5.6

Description qualitative des scénarios retenus pour l'étude confection

	Scénario 1 UE sans rattrapage	Scénario 2 UE avec rattrapage	Scénario 3 Pas UE, crise économique et politique
Coûts salariaux	Restent nettement plus faibles que ceux de l'UE.	Forte augmentation.	Restent nettement inférieurs à ceux de l'UE.
Productivité du travail	Légèrement inférieure pour le projet à celle de la France.	Légèrement inférieure pour le projet à celle de la France.	Handicapée par la situation de crise du pays.
Inflation	Maîtrisée.	Maîtrisée.	Non maîtrisée.
Taux de change	Stable.	Stable.	Dévaluation.
Coûts de transport et de livraison	Amélioration lente grâce à libre circulation.	Amélioration rapide grâce à libre circulation et amélioration infrastr..	Stagnation de l'état des réseaux.
Climat social	Bon	Bon	Mauvais
Charges d'exploitation	Pas de surcharge imprévue.	Pas de surcharge imprévue.	Surcoûts élevés (grèves, corruption...)
Environnement fiscal, juridique	Stabilisation et alignement sur l'UE.	Stabilisation et alignement sur l'UE.	Instabilité grave.

244. Conclusion sur les approches « microéconomiques » de l'attractivité

Les travaux précédents ont montré la faisabilité d'une approche associant « business plans » et utilisation de scénarios prospectifs pour évaluer l'attractivité comparée de différents territoires pour la localisation d'un type d'activité donnée. Accessoirement, ils ont mis en lumière les dangers de délocalisation manufacturière pesant actuellement sur les pays d'Europe occidentale du fait de l'attractivité des pays de l'Est.

De manière plus générale, l'utilité de cette approche pour les agences de promotion est double : d'une part, elle permet d'obtenir une évaluation réaliste et précise, fondée sur des études de cas réelles, de l'attractivité d'un territoire pour un type de projet donné ; d'autre part, elle permet, en reconstituant le processus de décision de l'investisseur, de mieux comprendre ses motivations et ses critères de choix et donc d'identifier les marges d'action ouvertes à l'agence pour influencer ceux-ci.

Le problème essentiel de la méthode précédente est son coût en temps. En effet, il faut compter plusieurs semaines pour réaliser un exercice de ce type, même en acceptant de très grandes simplifications dans l'analyse de la structure des coûts. D'autre part, les déficiences en données de base comparatives détaillées sont criantes, au moins si l'on se place du point de vue d'une agence (la situation d'une grande multinationale, dotée de réseaux à l'étranger et d'importants moyens d'étude, étant de ce point de vue incomparablement meilleure).

Tableau 5.2
Comparaison entre trois approches de l'attractivité

	Objectif	Méthode	Champ	Utilité	Limites	Exemple	Actions
Comparaison « macroéconomiques »	Recueillir des éléments d'informations comparatives sur les caractéristiques d'ensemble d'un territoire.	Utilisation et mise en forme de travaux statistiques existants ou effectués pour l'occasion.	« Macro » : données globales exprimées en moyenne sur l'ensemble d'un territoire.	Aide à dresser une image synthétique des atouts et des faiblesses d'un territoire donné.	Très général et abstrait. Le raisonnement « en moyenne » masque les spécificités locales.	Argumentaire « investir en France ».	Construction d'image, communication généraliste.
Analyse mésoéconomique de l'offre territoriale pour une activité donnée	Etablir un diagnostic sur les atouts et les handicaps d'un territoire pour l'accueil d'un type donné d'activités.	Etudes de synthèse basées sur l'analyse de l'offre territoriale.	« Méso » : analyse au niveau sectoriel ou pour des technologies particulières.	Permet de dresser un état réaliste des atouts et faiblesses d'une filière sur un territoire donné.	Etude focalisée sur l'offre locale. Peu d'éléments de comparaison par rapport aux territoires concurrents.	Analyse de l'attractivité de la région lyonnaise en matière de vaccinologie-immunologie.	Prospection d'une activité particulière pour un territoire donné.
Compétitivité « microéconomique » d'un site pour un projet donné	Comparer l'attractivité de sites représentatifs pour l'accueil d'un projet précis.	Utilisation de business plan et d'approches par scénarios pour la comparaison de plusieurs sites.	« Micro » (projet précis, investisseur identifié, site connu).	Permet de dresser un état réaliste de la compétitivité d'un site pour un projet ou un type de projet donné.	Difficulté à recueillir des données comparatives. Problème du passage au diagnostic « généraliste ».	Compétitivité comparée de sites français et est-européen pour l'implantation d'une usine de composants automobiles.	Négociation avec l'investisseur pour un projet donné. Quantification précise des atouts et handicaps du territoire pour un type de projet donné.

3. LA FRANCE FACE AUX ENJEUX DE LA GLOBALISATION

Après avoir décrit les enjeux nouveaux liés à la globalisation et leur impact sur les problématiques du développement local, nous avons proposé un certain nombre d'outils techniques permettant d'éclairer et de piloter les politiques de promotion. Reste maintenant à dégager les implications concrètes de ces analyses pour notre pays.

Nous commencerons pour cela à déterminer en quoi les grandes tendances que nous avons identifiées, tant dans les stratégies globales des firmes multinationales que dans les évolutions plus concrètes des flux d'investissement, ont des implications concrètes et directes pour la France. Nous verrons alors que les menaces liées notamment à l'apparition de nouveaux territoires d'accueil concurrents sont contre-balançées par les opportunités liées à l'essor de nouveaux marchés d'investissement que notre pays est potentiellement bien placé pour accueillir. Ceci contribue à expliquer les performances finalement très satisfaisantes réalisées par notre pays au cours des années récentes pour l'accueil des investissements internationaux.

Reste cependant à dresser un bilan des atouts et handicaps de la France et des territoires qui la composent pour l'accueil des différents types de projets. En s'appuyant sur les différentes méthodes d'analyse développées plus haut, nous verrons alors apparaître l'image d'un pays globalement bien doté en ressources et en infrastructure, mais handicapé par l'image globalement négative - peut-être à tort - de son système étatico-administratif. Sur le plan sectoriel, la France occupe un statut intermédiaire entre des pays de très haut niveau technologique, mais à coûts de main d'œuvre très élevés, comme ceux d'Europe du Nord, et des pays à niveau de développement plus faibles, mais à bas coût de main-d'œuvre. Notre territoire peut donc accueillir une très large gamme d'activités, n'est clairement positionné ni sur les activités à très haute valeur ajoutée ni sur les industries de main d'œuvre.

Des efforts importants et bien coordonnées doivent donc être entrepris d'une part pour éliminer certains handicaps de nature macroéconomique (pression fiscale notamment) qui pèsent sur notre attractivité globale, et d'autre part pour renforcer certains pôles sectoriels et locaux de compétitivité afin d'en accroître la capacité d'attraction.

31. Les tendances de l'investissement international : menaces et opportunités pour la France

Le « marché » de l'investissement international est rentré depuis plus de vingt ans dans un « cycle long » de croissance. Il offre des opportunités bien adaptées aux possibilités de notre pays, dans le domaine des hautes technologies et des fonctions tertiaires d'entreprise notamment, mais également pour les activités de production manufacturière plus classiques. Il est cependant caractérisé par une concurrence croissante entre territoires d'accueil potentiels qui remet constamment en cause les avantages acquis et les structures productives existantes. L'enjeu pour la France consiste donc à définir un type de spécialisation adapté à la nouvelle division internationale du travail qui s'ébauche sur le continent européen.

311. Un marché historiquement orienté à la hausse et offrant des opportunités nombreuses

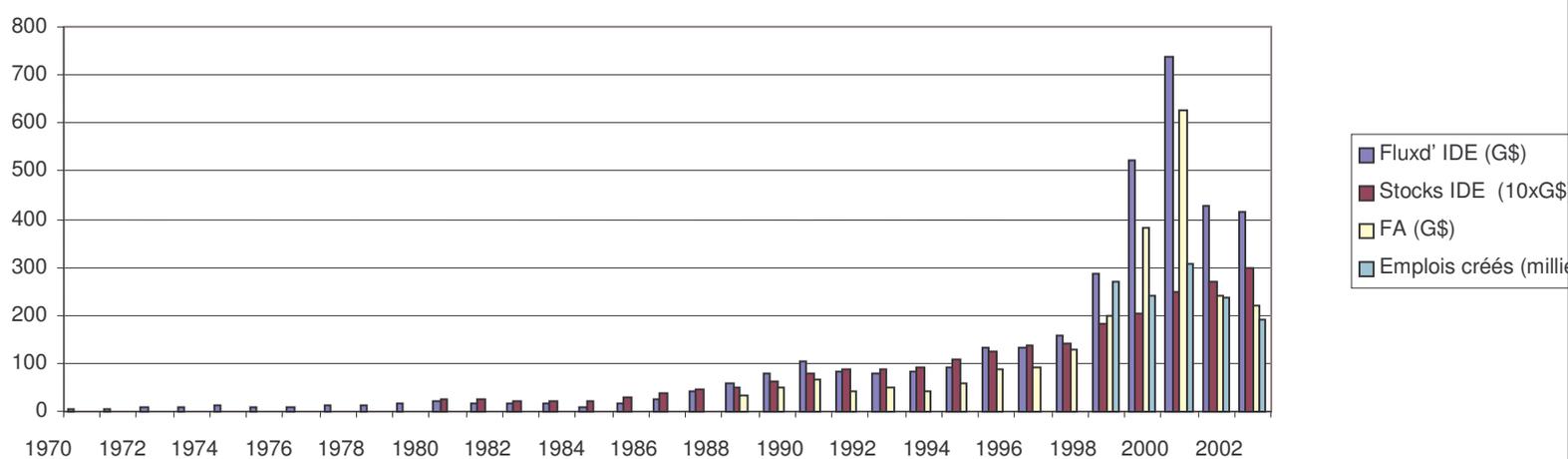
3111. Un cycle long de croissance malgré un ressac conjoncturel

Il peut paraître paradoxal d'affirmer le caractère structurellement haussier du marché de l'investissement international alors que celui-ci est en train d'enregistrer la plus grande baisse de son histoire, les flux mondiaux d'IDE passant de 1400 milliards de dollars en 2000 à moins de 700 en 2002, soit une baisse de près de 60 %. À y regarder de plus près, cependant, ce recul pourrait n'être que conjoncturel, les facteurs structurels d'internationalisation des firmes continuant à agir de manière toujours aussi puissante (graphique 5.4) :

- Une grande partie des fluctuations observées dans les flux d'investissements directs provient de mouvements de fusions-acquisitions internationales dont le nombre, mais surtout la valeur avaient spectaculairement augmenté entre 1998 et 2000. Depuis lors, on observe, certes, une réduction du nombre de ces opérations, mais surtout de leur valeur unitaire du fait de la chute des marchés boursiers.

- Les opérations « greenfields » de créations de sites à l'étranger ont certes enregistré une chute depuis deux ans, mais celle-ci est nettement moins marquée que celle des fusions-acquisitions : environ - 30 % entre 2000 et 2002 en Europe selon les données de notre observatoire européen.

Graphique 5.4
Evolution à long terme de quelques indicateurs du marché de l'investissement international en Europe (Ouest+Est)



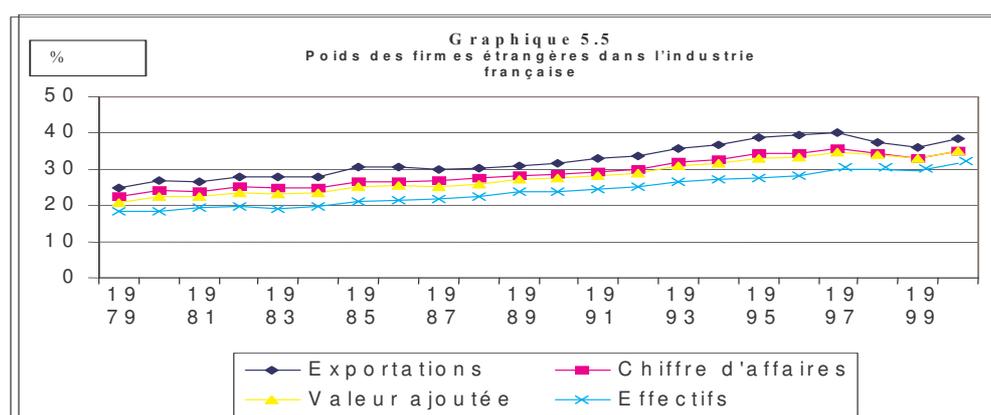
Source : pour les flux et les stocks d'IDE, CNUCED ; pour les fusions-acquisitions, Thomson Financial ; pour les emplois créés, calculs de l'auteur d'après Ernst and Young.

- Si les flux d'investissements semblent conjoncturellement orientés à la baisse, par contre les indicateurs en termes de stocks (stocks d'IDE, pénétration étrangère dans la production et dans l'emploi national) continuent par contre à progresser année après année, montrant que la tendance de fond à l'intégration des espaces économiques se poursuit.

- Enfin, les réponses des firmes aux enquêtes d'intention que nous avons réalisées auprès d'elles montrent leur volonté de poursuivre leur internationalisation à moyen terme en dépit des aléas conjoncturels (voir chapitre 3, paragraphe 3).

Dans ces conditions, la récente chute des flux d'investissements doit davantage s'analyser comme un aléa passager que comme un brutal coup d'arrêt à la mondialisation. Elle s'explique en effet par des causes pour l'essentiel conjoncturelles : baisse des marchés boursiers entraînant une diminution de la valeur moyenne des opérations d'acquisition ; ralentissement passager de la croissance dans certaines zones investisseuses (Amérique du Nord en 2001-2002, Europe de l'Ouest aujourd'hui) ; éclatement de la « bulle » spéculative constitué à la fin des années 1990 autour des nouvelles technologies de l'information ; digestion difficile de certaines opérations d'acquisition sur-dimensionnées dans les télécommunications ou les médias, ralentissement du mouvement de privatisations ; crise du système financier japonais compliquant le financement de l'internationalisation des firmes nippones¹⁹. Il faut donc s'attendre, après le « creux » conjoncturel actuel, à une reprise progressive des flux d'opérations internationales, tout particulièrement sous la forme qui nous intéresse le plus, à savoir les opérations « greenfields » directement créatrices d'emplois.

L'enjeu pour la France est considérable. Aujourd'hui, près du tiers des emplois et des investissements sont sous contrôle étranger dans l'industrie manufacturière, ce chiffre dépassant 10 % dans l'ensemble des activités tertiaires (graphique 5.5). Au total, d'après les estimations réalisées à l'AFII, c'est plus de 15 % des créations annuelles d'emploi dans le secteur marchand qui dépendraient directement de décisions prises par des multinationales étrangères (Mathieu, 2003). D'autre part, on estime à 20 % environ la part des salariés du secteur marchand qui dans notre pays sont employés par des firmes multinationales françaises. Ce sont donc au total près de 2 emplois sur 5 qui sont directement dépendants de décisions prises par une firme multinationale. Si l'on tient compte des effets d'entraînement, on peut donc affirmer que les décisions de localisation ces firmes (qu'elles soient d'origine française ou étrangère) constituent de loin aujourd'hui le principal facteur de développement (ou de réduction) de l'emploi et de l'activité dans l'économie nationale.



Source : SESSI.

¹⁹ Ce dernier facteur est en fait le seul dans la liste précédente qui présente un caractère véritablement structurel. Encore ne constituerait-il pas nécessairement un frein à la globalisation s'il se traduisait à terme par des prises de participation étrangères dans le système financier nippon à la recherche de sources de recapitalisation.

3112. Un marché très divers qui offre de larges opportunités à notre pays

L'examen de notre base de données « Europe » (voir chapitre 4, paragraphe 3) permet de segmenter le marché des investissements « internationalement mobiles » en trois grandes catégories qui représentent chacune environ le tiers des créations d'emploi (tableau 4.8) : 1) les fonctions tertiaires d'appui (quartiers généraux, logistique-distribution, bureaux commerciaux, etc..) ; 2) les activités à fort contenu en savoir, qu'il s'agisse de secteurs ou de fonctions au sein de l'entreprise (production pharmaceutique, informatique, une partie de la chimie, centres de recherche, etc.) ; 3) les activités de production manufacturières traditionnelles (confection, automobile, industries de base, etc.).

Les orientations actuelles du marché ne sont pas à cet égard entièrement défavorables à notre pays (tableau 4.12). En effet, celui-ci est caractérisé – quoi qu'à un niveau moindre que ses voisins d'Europe de l'Ouest – par une certaine spécialisation sur les activités à haut contenu en savoir (pharmacie, centres de recherche notamment) et sur les activités tertiaires d'appui (logistique-distribution notamment, avec cependant une faiblesse sur les quartiers généraux). Or il s'agit d'activité pour lesquels les études disponibles laissent envisager une forte croissance des projets internationaux des entreprises :

- Les réponses des firmes à nos enquêtes laissent envisager un fort développement de leurs fonctions d'appui tertiaire au cours des années à venir (tableaux 3.8 et 3.9). Il s'agit donc d'un « marché » bien orienté à moyen terme, sur lequel la France n'est pas trop mal positionnée, même si son attractivité doit encore être renforcée (par exemple dans le domaine des quartiers généraux, cf. *infra*).

- Le nombre de projets internationaux en Europe lié aux activités à fort contenu en savoir (centres de recherche-développement, matériels électroniques, pharmacie...) a connu à la fin des années 1990 une croissance très rapide (tableau 4.8). Malgré le retournement observé depuis 2 ans pour certaines de ces activités, celles-ci représentent pour les années à venir un potentiel de croissance important. Cette tendance favorise naturellement les pays les plus développés d'Europe, dont la France fait partie. On verra cependant que notre pays, malgré l'existence de « points forts » (pharmacie, centres de recherche), souffre par rapport à ses meilleurs concurrents d'Europe du Nord d'un certain nombre de handicaps qui peuvent nuire à ses performances pour l'accueil de ce type de projets (cf. *infra*).

- Enfin, les industries « traditionnelles » continueront à représenter une part très significative du marché des « projets » internationaux dans les années à venir. Certes, beaucoup de ces investissements se localisent actuellement dans les pays de l'Est, pour des raisons liées notamment aux coûts salariaux. Les bonnes performances de la France sur certains créneaux, où elle résiste mieux que ses voisins d'Europe occidentale (chimie, équipement automobile, certaines industries de base...) montrent cependant que notre pays conserve des atouts dans ces activités (main-d'œuvre qualifiée, proximité au marché, etc.).

312. La nouvelle géographie économique de l'Europe

La poussée des pays de l'Est est un fait avéré qui s'est traduit par une réorientation massive des flux de localisation industrielle au sein du continent européen. Ce mouvement n'est pas près de s'arrêter, dans la mesure où de nouveaux pays d'accueil emboîtent le pas aux précurseurs (Hongrie, République tchèque...) qui eux-mêmes tendent à attirer des industries

de plus en plus évolués. Même si cette concurrence paraît sévère, on aurait tort d'y voir seulement une « perte de substance » au détriment de l'Europe de l'Ouest. En fait, le mouvement en cours peut également s'analyser comme une extension progressive, vers l'est et peut-être demain vers le sud, d'une zone de « prospérité économique partagée » formée autour du « noyau » des pays développés d'Europe occidentale. Simultanément, une nouvelle géographie économique s'ébauche et se met en place dans cette région en expansion, avec une relocation des industries de main d'œuvre vers sa périphérie progressivement repoussée et une croissance davantage fondée sur le tertiaire supérieur et les activités innovantes vers le centre.

Ce mouvement, en permettant de mieux tirer profit des avantages spécifiques des différentes régions de l'Europe, aura très vraisemblablement à terme des conséquences favorables sur la croissance d'ensemble du continent. Ses impacts spécifiques sur chaque région ne sont pas pour autant garantis. C'est tout particulièrement le cas pour les régions à ancienne tradition industrielle d'Europe occidentale, qui doivent redéfinir leur modèle de spécialisation pour tirer le meilleur parti des tendances en cours, en l'absence de « force de rappel » leur garantissant mécaniquement une reconversion réussie. En d'autres termes, on a affaire à un jeu à somme positive mais où certains territoires pourront être moins gagnants que d'autres, voire enregistrer une perte absolue (désindustrialisation, montée du chômage, fermeture d'entreprises...).

3121. La poussée des pays de l'Est

Cette poussée, peu visible dans les statistiques de balances de paiement, est par contre spectaculaire en ce qui concerne la localisation des créations d'emplois liées aux projets internationalement mobiles. Entre 1998 et 2002, environ un tiers de ces emplois ont été localisés en Europe de l'Est (tableau 4.9), alors que ce pourcentage étaient bien entendu infime avant la chute du rideau de fer.

Initialement focalisé sur les industries de main-d'œuvre, où les bas coût salariaux constituaient un important facteur d'attractivité, ce mouvement s'élargit aujourd'hui à de nouveaux domaines : activités à plus haut contenu en technologie dans les pays les plus avancés (Hongrie, république Tchèque) ; activités destinées à répondre aux besoins des marchés en croissance rapide des PECOs.

Ce mouvement a eu des conséquences apparemment négatives sur les créations d'emplois « internationalement mobiles » en Europe de l'Ouest. Cependant, cet impact négatif est plus marqué pour les pays qui avaient eux-mêmes accueilli d'importants investissements de main d'œuvre au cours des années 1980-1990 (Royaume-Uni, Irlande, Péninsule ibérique...) que pour les pays les plus développés d'Europe du Nord et pour la France, dont la part dans les créations totales d'emploi s'est à peu près maintenue au cours des cinq dernières années (tableau 5.7).

Tableau 5.7
Créations d'emplois par zones d'accueil (1998 – 2002)

%	1998	1999	2000	2001	2002	Total
Pays est 1 ^{er} rang (1)	22	19	23	27	27	24
Pays est 2 ^{ème} rang (2)	5	6	7	11	13	8
Royaume-Uni	27	20	25	20	13	22
Périph. Sud/ouest (3)	18	16	16	14	13	16
Pays d'Europe du Nord	22	25	18	19	24	21
France	7	12	10	9	9	9
Total	100	100	100	100	100	100

Source : calculs de l'auteur d'après E&Y. (1) Hongrie, Tchèque, Pologne. (2) Autres pays d'Europe centrale et orientale (3) Irlande, Espagne, Portugal, Italie, Grèce.

Les enquêtes réalisées par l'AFII auprès des firmes multinationales semblent confirmer leur intérêt pour l'Europe de l'Est (chapitre 3, paragraphe 2.2), considérée avec la Chine comme les régions où les perspectives d'investissement évoluent le plus favorablement. 66 % des firmes interrogées jugeaient par exemple en 2001 que ces perspectives vont « s'améliorer » ou « s'améliorer significativement » en Europe de l'Est d'ici le milieu de la décennie actuelle.

Le phénomène est d'autant plus durable que les pays de première génération pourraient progressivement être rejoints par d'autres, à mesure que le domaine d'intégration de l'économie européenne s'élargit vers le sud et vers l'est. On assiste ainsi, sur une échelle peut-être moins large, à un mouvement d'industrialisation par vagues concentriques et par déversement progressif des activités selon un schéma dit « en vol d'oiseaux sauvages » tels qu'il a été décrit pour l'Asie : le Japon délocalisant d'abord vers les « tigres asiatiques » puis vers d'autres pays limitrophes à mesure que les pays de la première vague s'industrialisent, voient leurs coûts internes augmenter et se transforment eux-mêmes en investisseurs vers l'étranger (Tejima, 1997).

Même si la France a pour l'instant assez bien résisté à cette poussée, l'enjeu n'en est pas moins très important pour notre pays, notamment dans les régions plus exposées par la nature de leur spécialisation au risque de délocalisation. L'Alsace se trouve par exemple placée en concurrence frontale avec certains pays de l'Est pour les activités de sous-traitance des firmes allemandes et la délocalisation de sites manufacturiers d'Outre-Rhin. Et l'intensité de cette concurrence risque de s'accroître à mesure que seront touchées des activités à plus haute valeur ajoutée et que le nombre de concurrents potentiels sera plus élevé.

3122. L'ébauche d'une nouvelle géographie économique intra-européenne

On aurait tort, cependant, d'interpréter ces tendances uniquement en termes de menaces pour les économies d'Europe de l'Ouest. En effet, l'intégration en cours entre deux régions à caractéristiques économiques en grande partie complémentaires (en matière de coûts de production et de dynamisme de marché notamment) devrait en principe avoir un effet positif sur la croissance globale du revenu par tête dans l'ensemble de l'Europe, à travers plusieurs mécanismes : 1) élargissement vers l'est du marché intérieur des firmes européennes, le dynamisme de la demande dans les PECO venant opportunément relayer des marchés ouest-européens plus matures ; 2) meilleure allocation spatiale des facteurs mobiles en fonction des dotations en facteurs fixes des différentes régions d'accueil, permettant une augmentation globale de la productivité des facteurs de production et donc de la croissance potentielle sur l'ensemble de l'Europe.

De ce fait, l'évolution de la géographie économique ouest-européenne des dernières années n'est pas caractérisée par une désindustrialisation absolue, mais plutôt par l'apparition de nouvelles formes de spécialisation, comme le montrent plusieurs études récentes réalisées pour la commission européenne (Midelfart-Knarvit, 2000). L'analyse de notre propre base de données sur les investissements mobiles confirme cette vision, en montrant en particulier la bonne résistance des pays d'Europe de l'Ouest pour la localisation des fonctions tertiaires d'appui et des activités intensives en savoir (tableau 4.11).

Au total, les perspectives globales d'investissement en Europe de l'Ouest restent favorablement orientées. Les firmes interrogées par l'AFII sont en effet 49 % à envisager une évolution favorable ou très favorable pour l'Europe de l'Ouest. Les causes en sont

notamment : la recherche d'une pénétration accrue du marché, l'accès à des ressources rares (recherche, main d'œuvre qualifiée, pôles d'innovation) et le mouvement de restructuration de l'appareil productif au niveau du continent.

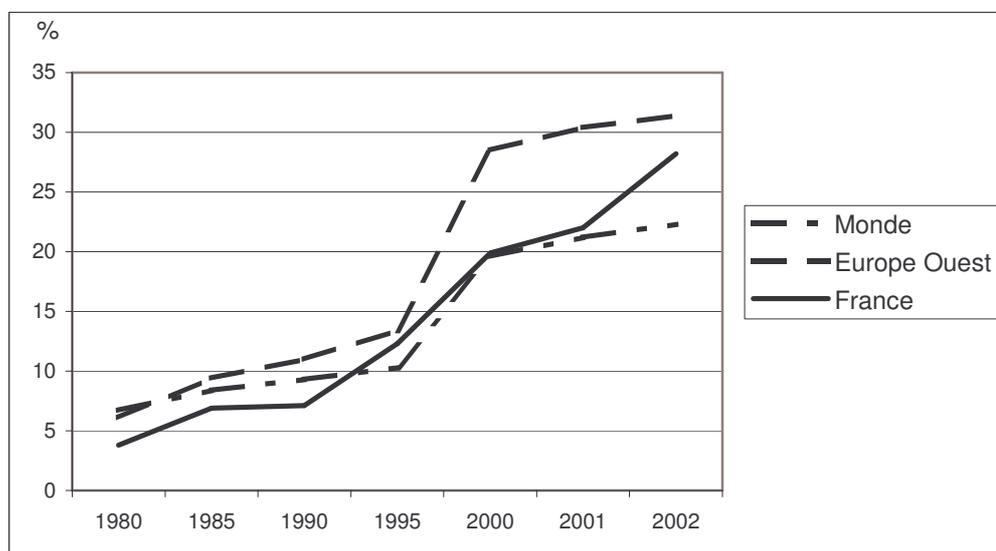
Il n'y a donc pas déclin irréversible pour des régions anciennement industrialisées comme la France, mais plutôt une évolution dans la nature des opportunités offertes. Il s'agit pour la France d'attirer des activités à plus haute valeur ajoutée qui se substitueront aux industries de main d'œuvre en déclin, des activités tertiaires supérieures et des activités destinées à répondre aux besoins du marché local en expansion. Notre pays pourra ainsi trouver sa place dans la nouvelle division du travail qui s'esquisse en Europe. Encore faut-il pour cela avoir une vision claire de nos forces et faiblesses, globalement et par nature d'activité, de manière à bien définir la politique de promotion à mettre en oeuvre. Première étape de cette analyse : un bilan des performances françaises au cours des années récentes.

313. Des performances françaises honorables

Notre pays a jusqu'ici réalisé des performances tout à fait honorables pour l'accueil des investissements internationaux, sans toutefois bénéficier de « points forts » particulièrement marqués. L'examen des données disponibles fait en effet apparaître les faits suivants :

On observe globalement une progression rapide des flux et des stocks d'investissements directs en France au cours des 20 dernières années, aussi bien en niveau absolu qu'en valeur relative. C'est ainsi que le ratio stocks d'IDE/PIB est passé de moins de 10 % en 1990 à près de 30 % en 2002 (graphique 5.6).

Graphique 5.6
Stocks d'IDE/PIB

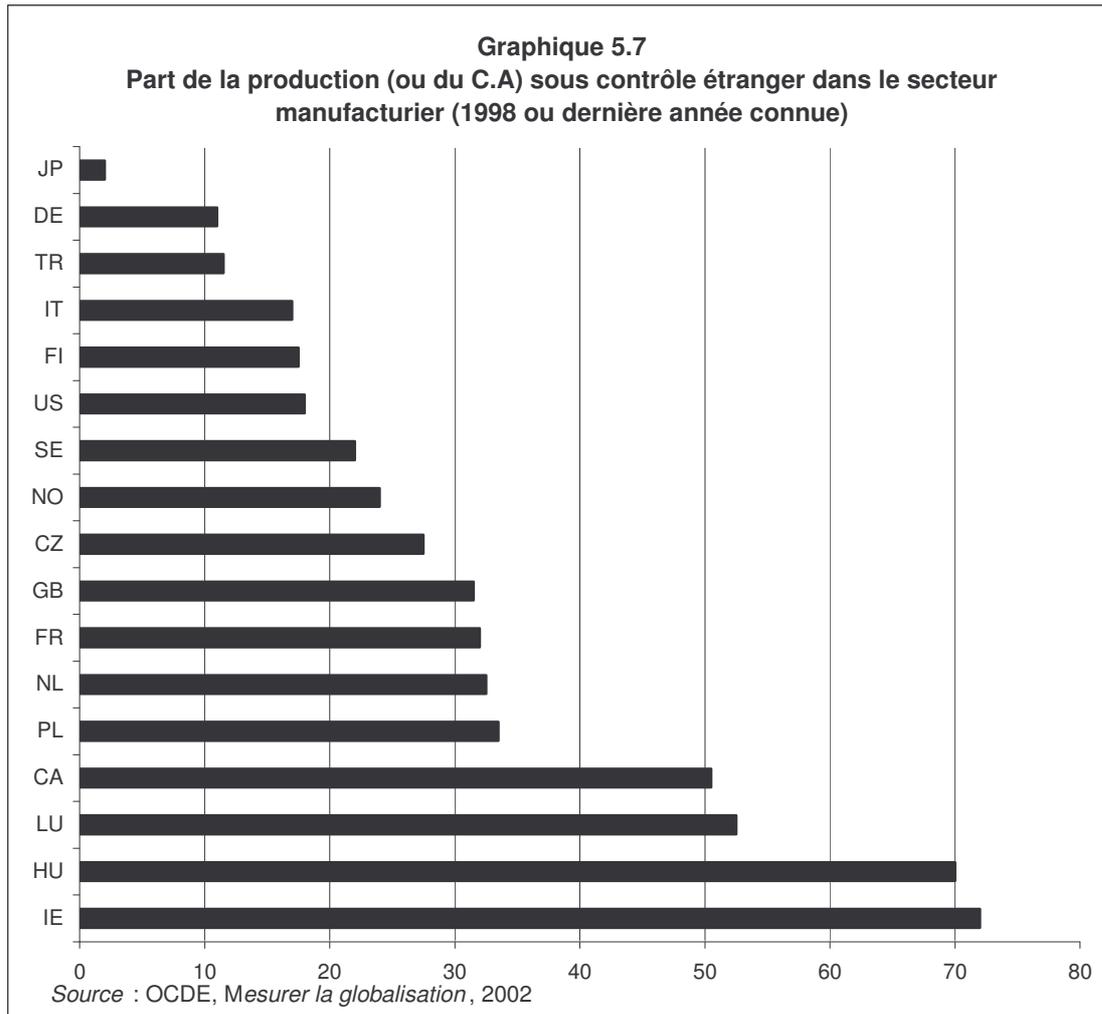


Source : CNUCED

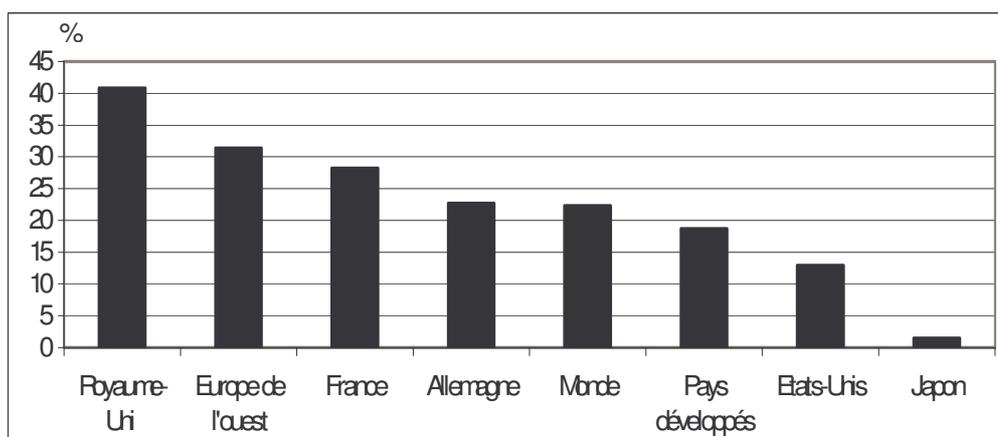
Cette progression s'est globalement effectuée depuis 1990 au même rythme que dans le reste du monde et de l'Europe de l'Ouest. Aussi, la part de notre pays dans les stocks d'investissement entrants s'est-elle maintenue au même niveau au cours des 15 dernières années : environ 5 % du total mondial et 15 % du total européen, pourcentages équivalents au poids de l'économie française. En particulier, le léger retard accumulé à la fin de la décennie 1990 a été rattrapé grâce aux très bonnes performances des années 2001 à 2002. Cette bonne

résistance française au retournement récent de conjoncture est confirmée par les résultats de notre base de données Europe, qui montre un maintien des parts de marché françaises aux alentours de 10 % malgré la concurrence croissante des pays de l'Est (tableau 4.9).

- Le degré d'ouverture de la France aux investissements étrangers est aujourd'hui globalement comparable à celui des pays développés de taille équivalent : supérieur à celui de l'Allemagne et bien sûr du Japon, il reste inférieur à celui de la Grande-Bretagne ou de petits pays comme la Hollande ou la Belgique. Cette observation est confirmée par le recoupement de plusieurs sources statistiques d'origine différentes : part des entreprises étrangères dans la production manufacturière (graphique 5.7) et stocks d'IDE rapportés au PIB (graphique 5.8).



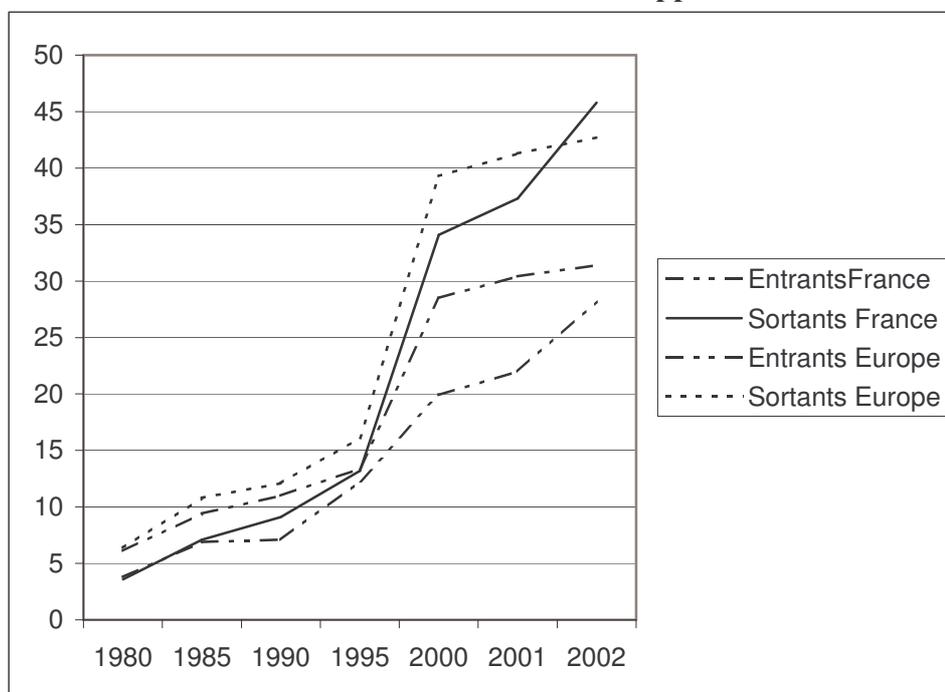
Graphique 5.8
Stocks d'IDE rapportés au PIB dans quelques pays



Source : CNUCED, *World Investment Report*, 2003.

La progression des entrées de capitaux a été moins rapide que celle des sorties liées aux investissements des firmes françaises à l'étranger. Cette caractéristique, que l'on retrouve pour l'ensemble des pays d'Europe de l'Ouest, ne doit pas nécessairement être interprétée comme une « fuites des capitaux » et de délocalisation des activités hors du territoire français. Elle reflète également le mouvement de multinationalisation des firmes françaises, qui, comme leurs homologues des autres pays développés, ont considérablement accru leur présence et donc leurs investissements à l'étranger (graphique 5.9).

Graphique 5.9
Stocks d'IDE entrants et sortants rapportés au PIB

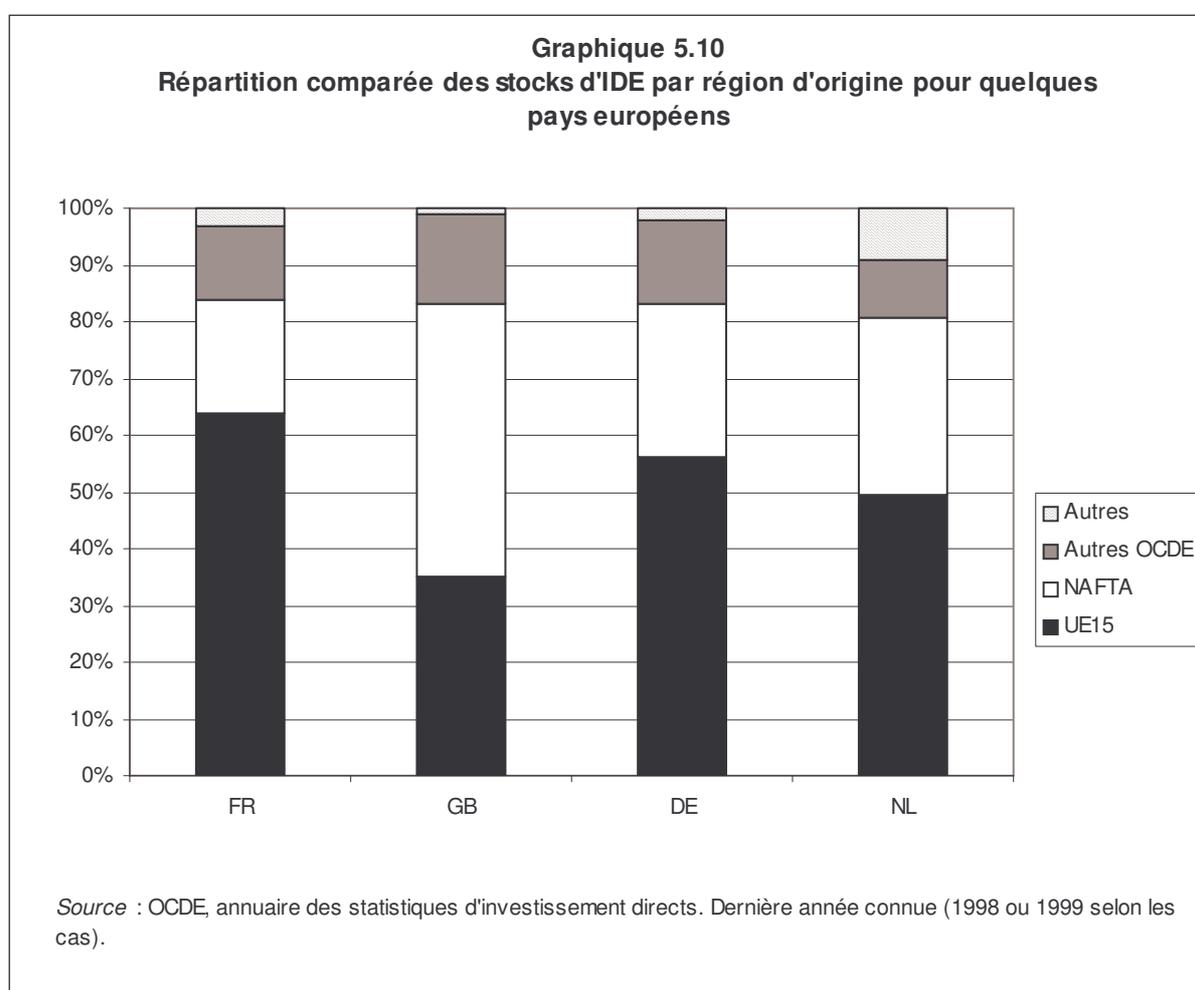


Source : CNUCED (WIR 2003).

La structure par activité des emplois créés est assez proche de celle observé pour l'ensemble de l'Europe. En conséquence, les pôles de spécialisation (mais également les faiblesses)

français semblent nettement moins marqués que ceux d'autres pays²⁰ : pays de l'Est (activités manufacturières comme l'automobile ou l'électronique) ; Grande-Bretagne (fonctions d'appui tertiaire et, dans une moindre mesure, construction automobile) ; Allemagne (fonctions tertiaire, chimie). Les parts de marché de notre pays paraissent toutefois relativement élevées en distribution-logistique et dans une moindre mesure en chimie-plasturgie, pharmacie et centres de recherche. La France résiste également bien à la poussée des pays est-européens dans l'équipement automobile et dans certaines industries de base non métalliques. Par contre, les parts de marché françaises sont faibles dans le domaine des quartiers généraux, du matériel électrique, électronique et informatique, et d'une manière générale des industries légères (tableau 4.12).

Enfin, les pays européens représentent près des deux-tiers des stocks d'IDE en France. Il y a là une spécificité de notre pays par rapport à ses voisins, où la part des investissements extra-européens est nettement plus importante (graphique 5.10).



²⁰ Rappelons que les activités les plus ouvertes aux investissements étrangers en France sont situées dans l'informatique, la pharmacie et la chimie. Par contre, les activités de services restent moins pénétrées. Cette configuration reflète celle observée dans les autres pays développés, notamment en Europe de l'Ouest.

Cette conclusion est confirmée, de manière moins nette, par l'examen de notre base de données Europe (tableau 5.8).

Tableau 5.8
Répartition des emplois créés par pays d'origine en France et en Europe (1998-2002)

	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Ensemble Europe	<i>France</i>
Nafta	52	22	42	38
Europe de l'Ouest	36	65	47	49
Autres	11	13	11	14
Total	100	100	100	100

32. Atouts et faiblesses de la France

Bien dotée en ressources humaines, offrant un environnement d'affaires stable et des infrastructures de qualité, avec des coûts globalement modérés, notre pays souffre cependant d'une image négative de son système fiscal et administratif. Il offre de nombreux pôles d'excellence locaux spécialisés, dont la taille est cependant en général inférieure à celle de leur plus puissants concurrents européens directs.

321. L'analyse macro : des ressources de qualité, mais un système public mal perçu

Pour établir un premier diagnostic global sur l'attractivité française, nous nous appuyerons sur la méthodologie exposée au paragraphe 2.2 de ce chapitre, en tentant de caractériser les atouts et handicaps du pays par rapport aux critères de localisation effectivement utilisés par les entreprises.

Tableau 5.9
Quelques indicateurs macroéconomiques d'ensemble

	Inflation (1)	Déficit public (2) ^o	Dettes publique (3)	Balance courante (p)(4)	Recettes publiques (p) (5)	Risque pays (6) ^o
États-Unis	2.8	-3.1	60.6	-4,4	29,8	91,6
Japon	-0.7	-7.8	141.8	3,3	29,9	86,2
EU15	2.2	-1.9	62.5	0,4	43,4	ND
Zone Euro	2.3	-2.2	69.1	0,9	43,7	ND
Pays accédants	:	-4.8	39.3			ND
Belgique	2.4	0	105.4	5	46,2	86,6
Allemagne	1.9	-3.6	60.8	1,5	43,5	92,8
Grèce	3.7	-1.2	104.9	-5,9	41,8	71,2
Espagne	2.8	-0.1	54	-2,9	38,5	82,8
France	1.8	-3.1	59.1	2	47	92
Irlande	4	-0.1	34	-1,1	31,9	83,8
Italie	2.3	-2.3	106.7	0,3	44,1	82,9
Luxembourg	2.4	2.6	5.7	0,3	42,6	92,5
Pays-Bas	5.1	-1.1	52.6	4,6	41,9	92,6
Portugal	4.4	-2.7	58	-8,7	38,4	79,8
Finlande	2.7	4.7	42.7	5,2	48,4	85,9
Suède	2.7	1.2	52.4	3,9	54,6	85,7
Royaume-Uni	1.2	-1.4	38.6	-1,9	38,3	91,5
Rép tchèque	4.5	-3.9	27.1	-4,7	39,2	60,5

Hongrie	9,1	-9,2	56,3	-3,5	44,1	62
Pologne	5,3	-4,1	41,8	-4,8	40,9	59,2
Rép. Slovaque	7	-7,2	42,6	-7,9	45,8	47,7
Turquie	.	-10	95	0,2		34,4
Norvège	2,7	12,4		15,3	56,7	90

(1) Hausse des prix à la consommation en 2002. *Source* EUROSTAT (2) Flux net d'emprunts du secteur public consolidé en % du PIB en 2002. *Source* EUROSTAT ; (3) Dette brute des administrations publiques en % du PIB en 2002. *Source* EUROSTAT ; (4) Balance des opérations courantes en % du PIB en 2002. *Source* : OCDE ; (5) Recettes totales des administrations publiques en % du PIB. *Source* : OCDE ; (6) Notation sur une échelle de 0 à 100 par *l'Institutionnal Investor Magazine* en 2001.

Ces critères peuvent se regrouper en quelques grandes catégories²¹ : facteurs pré-requis (stabilité d'ensemble de l'environnement économique et social, infrastructures) ; taille et croissance du marché ; qualité et coût des ressources locales (main-d'œuvre, capacités de recherche, offre foncière et immobilière...) ; enfin, environnement fiscal, réglementaire et administratif, point sur lequel portent les critiques les plus virulentes adressées à notre pays.

3211. Facteurs pré-requis : stabilité, infrastructures

La France offre globalement un environnement macroéconomique relativement sain : comptes extérieurs excédentaires, faible niveau d'inflation (tableau 5.9). Malgré le dérapage actuel des déficits publics, les règles du pacte de stabilité au sein de la zone euro devraient garantir à court-moyen terme le retour à une situation maîtrisée, d'autant que le poids de la dette publique reste inférieur en France à la moyenne communautaire. De ce fait, notre pays est perçu par les investisseurs étrangers comme une zone à faible risque. Si cet élément ne constitue pas un facteur de compétitivité fort par rapport à nos voisins immédiats, qui bénéficient des mêmes conditions, il apparaît par contre déterminant dès que la France entre en compétition avec des pays mieux placés en termes de coûts, mais présentant un risque plus élevé (Maghreb, pays de l'Est de seconde génération, etc.).

Le pays est également doté d'infrastructures qui sont dans l'ensemble de bonne qualité (tableau 5.10) : réseaux autoroutier et ferré à grand vitesse dense et fiable ; coût modéré et bonne fiabilité des approvisionnements en eau, gaz et électricité ; réseau de télécommunications moderne et compétitif ; réseau aéroportuaire comportant plusieurs hubs de dimension internationale (Paris, Nice, Lyon...). Cependant, la compétitivité de notre infrastructure portuaire par rapport à celle des grands ports d'Europe du nord (Anvers, Rotterdam,..) est parfois mise en cause.

²¹ Bien entendu, la hiérarchie de ces critères varie selon le type de projet.

Tableau 5.10
Indicateurs de prix comparés pour quelques services de réseau

	Télécoms (1)	Electricité (2)	Gaz (2)
EU15	2.31	0.062	5.75
Belgique	1.83	0.076	5.25
Allemagne	1.23	0.069	7.28
Grèce	2.95	0.059	:
Espagne	2.2	0.052	4.34
France	2.34	0.056	4.93
Irlande	1.9	0.084	4.88
Italie	2.24	0.078	5.87
Luxembourg	1.44	0.065	5.9
Pays-Bas	0.76	:	:
Portugal	2.94	0.067	6.26
Finlande	4.84	0.040	6.18
Suède	1.11	0.031	5.93
Royaume-Uni	3.85	0.061	5.42

(1) Prix en euros d'un appel de 10 minutes vers les États-Unis ; (2) Prix en euros d'un MWh destiné à l'industrie ; (3) Prix en euros par gigajoule pour les usages industriels. *Source* : EUROSTAT.

3212. Proximité au marché.

La France est située au cœur du premier marché de la planète. Elle constitue elle-même le second marché d'Europe de l'Ouest. Et même si les perspectives de croissance à moyen terme du marché ouest-européen sont moins favorablement orientées que celles des pays émergents, la région restera à l'horizon 2010 le pôle le plus puissant de l'économie mondiale. Outre l'attraction de nombreux projets de production motivés par la proximité au marché, cet élément peut constituer une incitation pour l'implantation de réseaux logistiques et de distribution. Cependant, comme pour le reste de l'Europe de l'ouest, la faible croissance escomptée peut conduire les entreprises à privilégier pour leur implantation le recours aux fusions-acquisitions par rapport à la création de capacités nouvelles, moyen davantage privilégié sur les marchés émergents à croissance rapide.

Tableau 5.11
Indicateurs de formation et de qualité de la main-d'œuvre

	Dépenses d'éducation (1)	Études supérieures (2)	Diplômes scientifiques (3)	Grèves (4)	Durée annuelle du travail (5)	11 Productivité par tête (6)
États-Unis	4.9	38,0	10.2	72,1	1918	118.6
Japon	3.6	45,0	:	0,3	1864	88.1
EU 15	5,0		:			100.0
Pays accédants	4.9		6.3			101.8
Belgique	5.2	34,0	9.7	2,5	1712	50.03
Danemark	8.4	29,0	11.1	23,4	1687	120.0
Allemagne	4.5	22,0	8.2	0,1	1688	98.6
Grèce	3.8	26,0	:	27	1780	97.4
Espagne	4.4	33,0	9.9	91,6	1724	82.0
France	5.8	31,0	19.6	11,9	1587	93.1
Irlande	4.4	29,0	23.2	25,6	1798	112.2

Italie	4,6	10,0	5,7	15,3	1732	122,5
Luxembourg	:	21,0	1,8	0,0	1790	110,6
Pays-Bas	4,8	25,0	5,8	0,6	1686	131,3
Autriche	5,7	13,0	7,1	0,4	1699	96,9
Portugal	5,7	12,0	6,3	4,1	1738	98,3
Finlande	6,0	38,0	16,0 i	49	1723	62,6
Suède	7,4	32,0	11,6	0,1	1860	101,9
Royaume-Uni	4,4	27,0	16,2	8,4	1833	93,0
Bulgarie	4,4		6,6			92,8
Rép. tchèque	4,4	11,0	5,5	1,6	1976	74,9
Estonie	6,7		7		1904	56,0
Hongrie	4,5	14,0	3,7	14,9	1988	43,3
Lithuanie	6,0		12,1			65,1
Lettonie	5,9		7,5			43,2
Malte	4,6		3,8			33,9
Pologne	5,1	12,0	6,6	1,9	1870	:
Roumanie	2,9		4,5			48,3
Slovénie	:	19,5	8,9	14,2	2106	30,7
Rép. slovaque	4,1	12,0	5,3	0,0	2108	71,5
Turquie	3,5	8,0	:	5,6	2074	52,3
Norvège	6,8	33,0	7,9	110,6	1730	99,7

(1) Dépenses publiques d'éducation en % du PIB en 2000. *Source* : EUROSTAT ; (2) Pourcentage de la population des 25-34 ans ayant eu accès aux études supérieures. Données 1999. *Source* : IMD (3) Pourcentage des 20-29 titulaires d'un diplôme supérieur scientifique ou technique en 2000. *Source* : EUROSTAT ; (4) Nombre de jours de travail perdus pour fait de grève pour 1000 habitants en 2000. *Source* : IMD ; (5) Durée annuelle moyenne du travail en 2000. *Source* : IMD (6) Productivité par personne employée corrigée des pouvoirs d'achat en 2002, base 100 : UE à 15. *Source* : EUROSTAT.

3213. Coût et qualité de la main-d'œuvre

a. Qualité de la main-d'œuvre

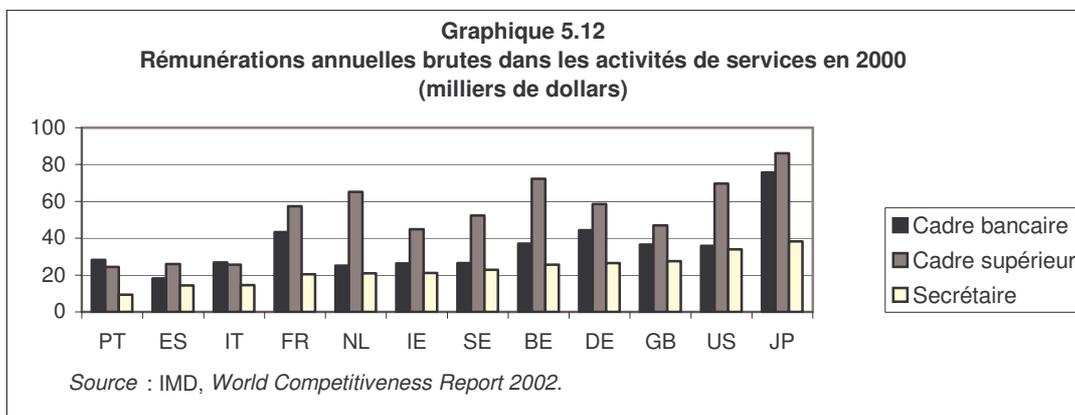
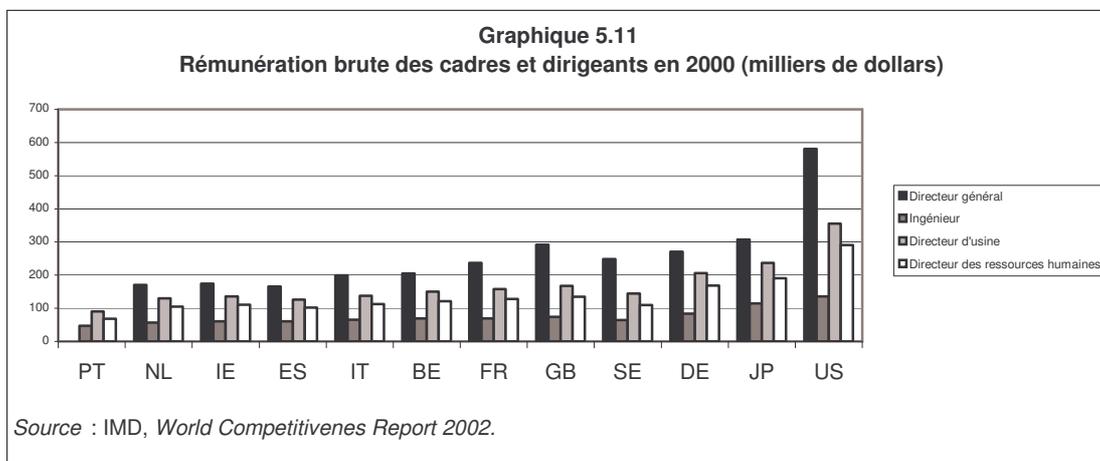
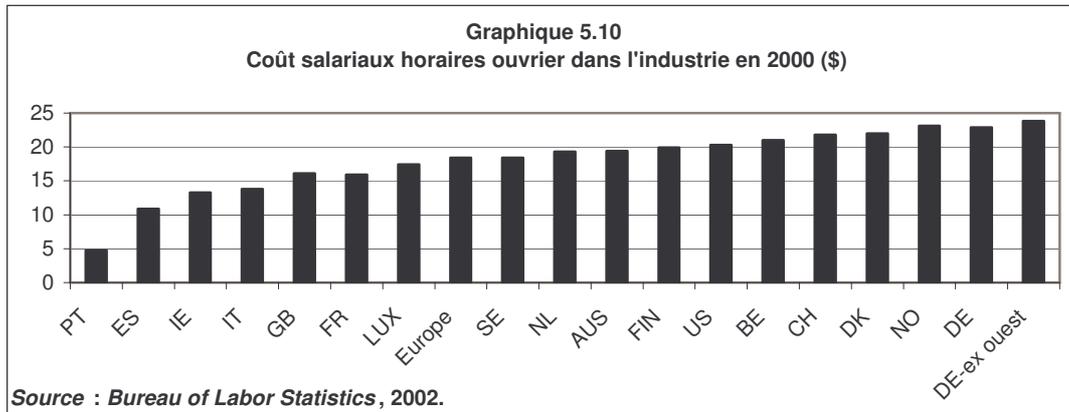
Concernant les ressources en main-d'œuvre, le pays est caractérisé par un bon niveau global de formation (y compris en comparaison des pays européens les plus avancés). C'est particulièrement pour les ingénieurs et diplômés d'études supérieures de gestion, même si quelques pénuries spécifiques existent pour quelques formations de techniciens supérieurs ou d'ouvriers qualifiés (tableau 5.11). La France dispose notamment de bons réservoirs de main-d'œuvre et de chercheurs dans des domaines de haute technologie (logiciels, biotechnologies, aéronautique...), ce qui constitue un atout majeur pour la localisation de ce type d'activités dans notre pays.

Ce niveau élevé de formation, ainsi que l'incidence assez faible des grèves (au moins dans le secteur privé) constituent quelques des explications possibles du niveau élevé de productivité par tête observé dans notre pays.

b. Coût de la main-d'œuvre

Il est dans l'ensemble relativement modéré par rapport à la moyenne des pays développés d'Europe, notamment en ce qui concerne le coût salarial ouvrier dans l'industrie (graphique 5.25) et le coût des personnels dirigeants (graphique 5.11), mais aussi pour certaines catégories d'employés du secteur tertiaire (graphique 5.12). Par contre, le coût de la main-

d'œuvre non qualifiée est évidemment beaucoup plus élevé que dans les pays limitrophes du Sud et de l'Est (graphique 5.13).



Graphique 5.13



3214. Recherche et innovation

La France est également assez bien placée en ce qui concerne le niveau des grands indicateurs de recherche : effort national global, nombre de chercheurs, nombre de brevets déposés, exportation de produits de haute technologie (tableau 5.12). Son effort global de recherche par habitant reste cependant inférieur à celui réalisé dans de nombreux pays d'Europe du Nord et surtout moins orienté vers l'innovation industrielle. Il en résulte que la France ne se situe pas aujourd'hui à la pointe des pays européens en matière de capacité d'innovation et de dynamisme technologique.

Tableau 5.12
Quelques indicateurs comparatifs sur la recherche et d'innovation

	Effort de RD (1)	% RD publique (2)	Brevets par millions d'habitants (3)	Nombre de chercheurs (4)	Exports high-tech (5)
États-Unis	2.72	28.8	169.8		197
Japon	2.98	19.6	174.7	919	127,4
EU 15	1.95	35.0	161.1		
Pays accédants	0.84s	51.0	7.6		
Belgique	2.04	23.2	151.8	49,5	15,3
Danemark	2.26	32.5	211.1	35,7	6,5
Allemagne	2.49	32.5	309.9	480,4	83
Grèce	:	48.7	7.7	26,3	0,5
Espagne	0.94	40.8	24.1	103,3	6,7
France	2.18	36.9	145.3	314,5	59,4
Irlande	1.15	21.8	85.6	12	31,3
Italie	1.07	:	74.6	142,5	19,3
Luxembourg	1.71	:	211.3		0
Pays-Bas	1.94	35.8	242.7	87	44,4
Autriche	1.84	39.7	174.2	31,3	6,6
Portugal	:	69.7	5.5	20,8	1,1
Finlande	3.4	29.2	337.8	50,6	10,5
Suède	3.65	24.5	366.6	66,7	25,7
Royaume-Uni	1.85	29.2	133.5	95,2	72,6
Bulgarie	0.52	69.7	2.1		
Chypre	0.26	68.5	14.5	24,2	
Rép. tchèque	1.33	42.6	10.7		2,1
Estonie	0.66	64.8	11	3,7	0,8
Hongrie	0.8	53.2	19	23,5	6,4
Lithuanie	0.6	:	2.5		
Lettonie	0.48	56.2	7.6		
Malte	:	:	10.2	78,9	
Pologne	0.7	58.5	2.5		0,8
Roumanie	0.37	46.7	0.8		
Slovénie	1.52	36.8	40.7	8,5	0,4
Rép. slovaque	0.67	47.9	6.1	15,2	0,4
Turquie	:	47.7	1.1	24,3	1,1
Islande	2.77	41.2	117.2	2,5	0
Norvège	:	42.6	288.0	25,4	1,9

(1) Dépense de RD en % du PIB en 2000 (1999 pour la Suède). *Source* : EUROSTAT ; (2) part de la RD financée sur fonds publics en 1999. *Source* : EUROSTAT ; (3) Nombre de brevets déposés auprès de l'office européen des brevets par millions d'habitant en 2001. *Source* : EUROSTAT ; (4) Nombre de chercheurs en 2000. *Source* : IMD ; (5) exportations de produits de haute technologie en milliards de dollars en 2000. *Source* : IMD.

3215. L'offre foncière et l'environnement urbain

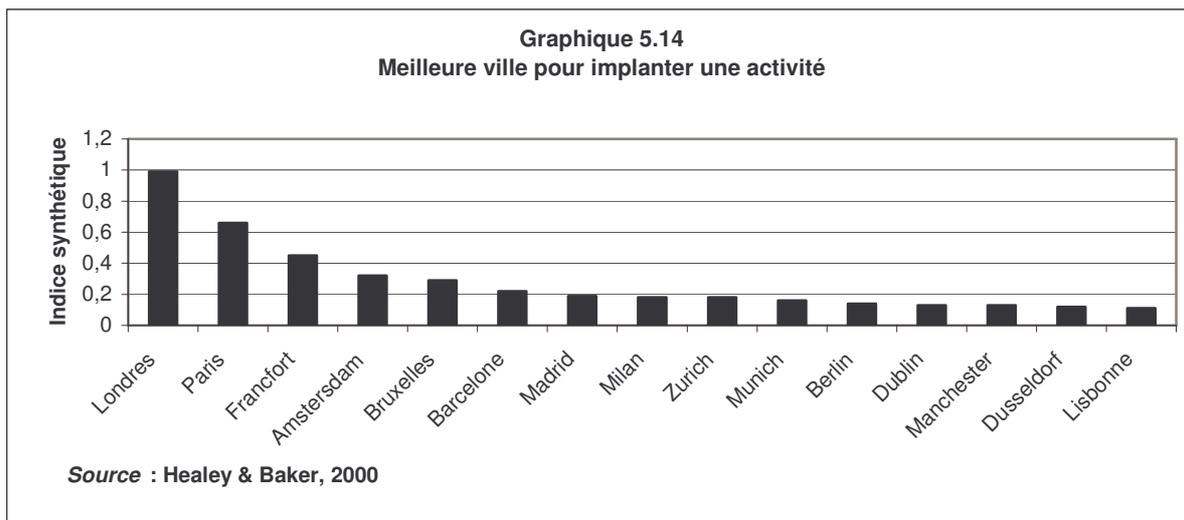
Les ressources foncières et l'offre immobilière (zones industrielles, bureau, logements) sont dans l'ensemble disponibles à un coût relativement plus faible que dans les pays à forte densité d'Europe du Nord (tableau 5.13).

Tableau 5.13
Quelques indicateurs comparatifs de coût et de qualité de services dans les grandes villes
(Sauf indication contraire, capitale économique du pays concerné)

	Coût du logement (1)	Coût des bureaux (2)	Coût de la vie (3)	Coût des transactions boursières (4)
États-Unis	1675	452	100	24,5-30,0
Japon	2160	1233	131,2	27,6
Belgique	580	313	75,9	29,9
Danemark	770	291	95,9	
Allemagne	820	467	80,3	34,2
Grèce	530	438	67,2	
Espagne	670	461	68,9	
France	980	824	82,2	26,6
Irlande	870	568	89	
Italie	810	410	79,8	
Luxembourg	1000	448	83,3	
Pays-Bas	1130	372	80,2	30,4
Autriche	820	259	81,9	
Portugal	560	302	65,5	
Finlande	660	326	87,2	
Suède	600	448	88,8	
Royaume-Uni	2450	845	95,1	
Rép. Tchèque	710	284	61	
Estonie	454	99	84,2	
Hongrie	800	254	54,7	
Pologne	1060	413	61,3	
Slovénie	500	100	90	
Rép. slovaque	183	53		
Turquie	1070	259	91,4	
Islande	865	123	155,6	
Norvège	920	318	129,3	

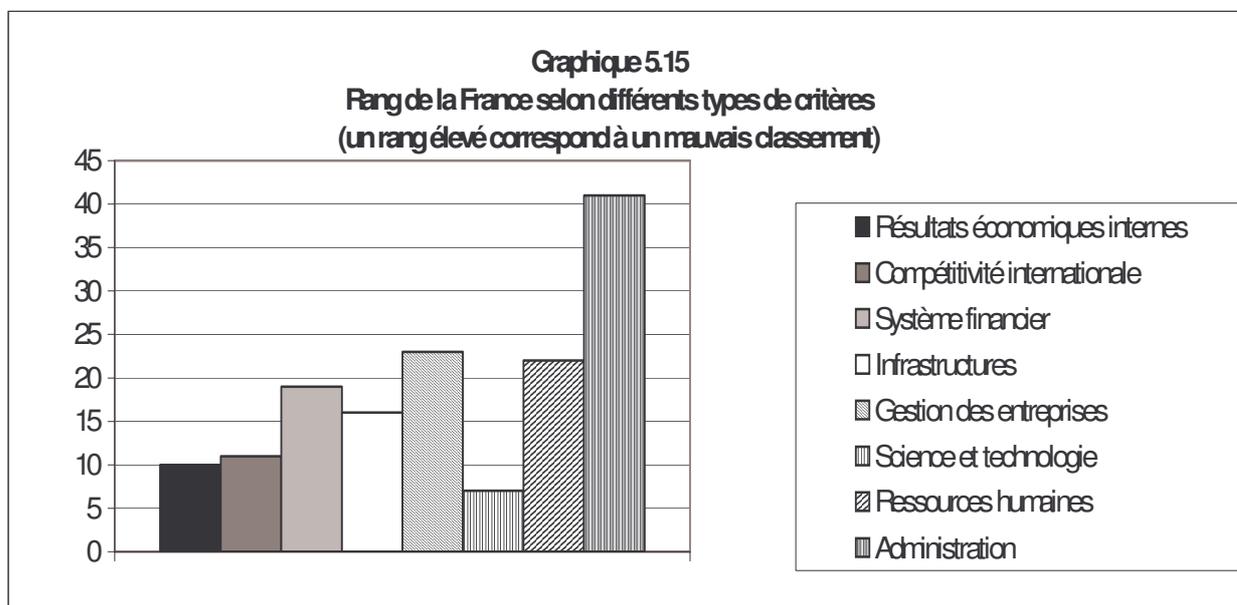
(1) Coût mensuel de location d'un appartement de trois pièces (US\$) en 2000. *Source* : IMD ; (2) coût d'occupation d'un bureau en centre d'affaires (US\$/mètre carré). *Source* : IMD ; (3) indice du coût d'un panier de biens en 2000. New York City : 100. *Source* : IMD ; (4) coût d'exécution des transactions boursières en 2000. Indice synthétique. NYSE et Amex pour les EU. *Source* : Elkins/McSherry Co.

L'existence de quelques très grands pôles urbains de dimension internationale (Paris, Lyon...), dotés des infrastructures nécessaires, d'une offre immobilière de qualité, d'un large marché financier et où le coût des ressources est plus faible que dans très grandes capitales européennes (Londres, Francfort.), peut constituer un facteur d'attraction non négligeable pour les fonctions administratives des grandes firmes multinationales (voir graphique 5.14). On doit cependant reconnaître que jusqu'ici nos grandes capitales n'ont pas entièrement réussi à s'imposer en ce domaine face à leurs concurrentes étrangères comme Londres.



3216. L'environnement administratif, fiscal et réglementaire

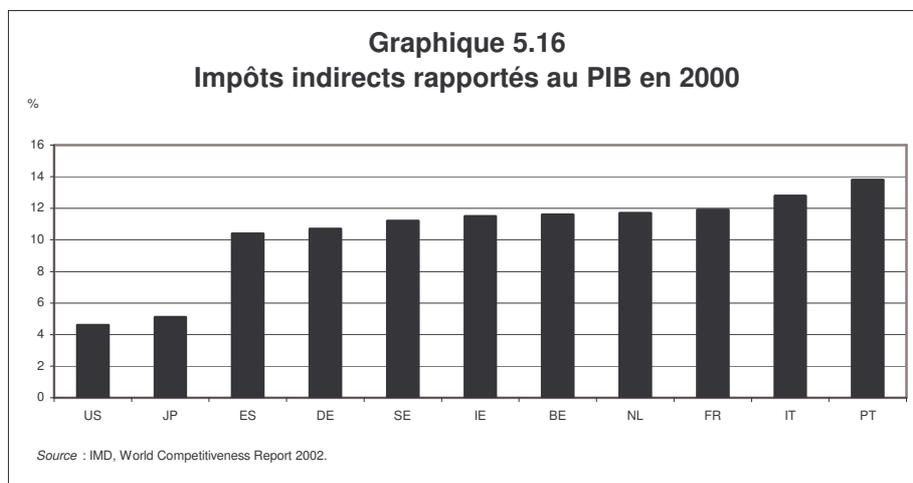
C'est dans ce domaine que l'image de la France à l'étranger est incontestablement la plus médiocre. C'est ainsi que la « note » particulièrement mauvaise attribuée par l'IMD à la gestion de notre système public – qui contraste avec des évaluations beaucoup plus positives pour d'autres indicateurs - explique largement le mauvais classement de la France selon l'indicateur de compétitivité globale publié chaque année par cet organisme (graphique 5.15). De même, notre pays est très mal classé selon l'indicateur de liberté économique de l'*Heritage Foundation*, qui mesure l'ampleur des interventions publiques dans l'économie.



Source : IMD, 2002.

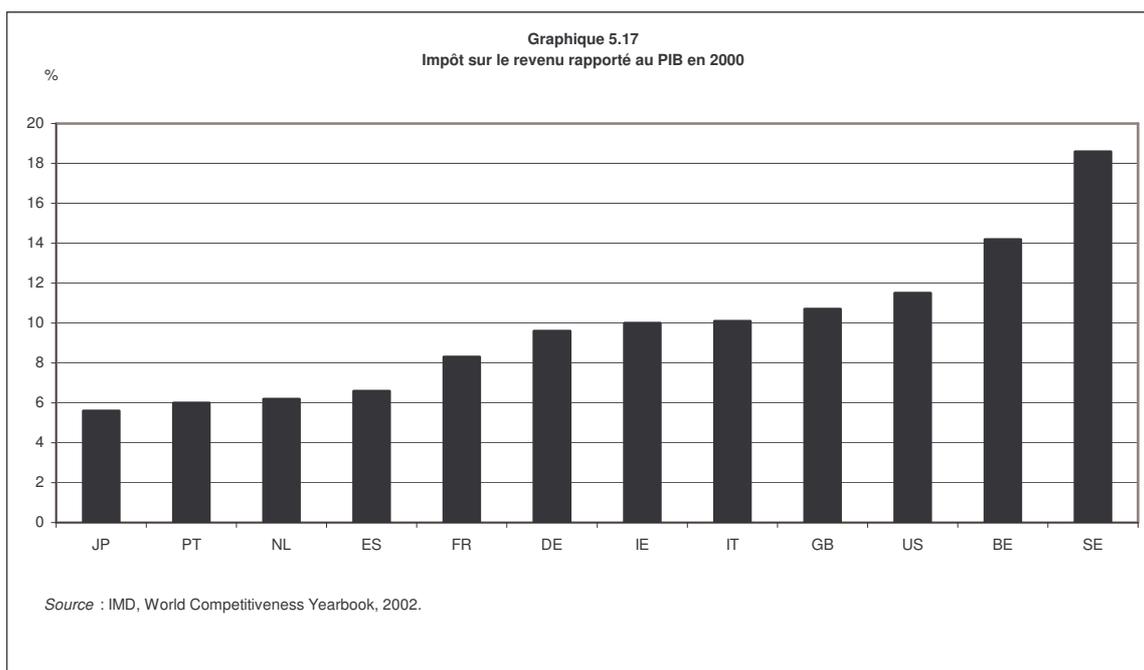
Ce jugement négatif sur le système public français se divise lui-même en trois éléments : une fiscalité trop élevée ; un système juridique et réglementaire défavorable à l'entreprise ; et une administration tatillonne et interventionniste, aux décisions souvent arbitraires.

a. La pression fiscale

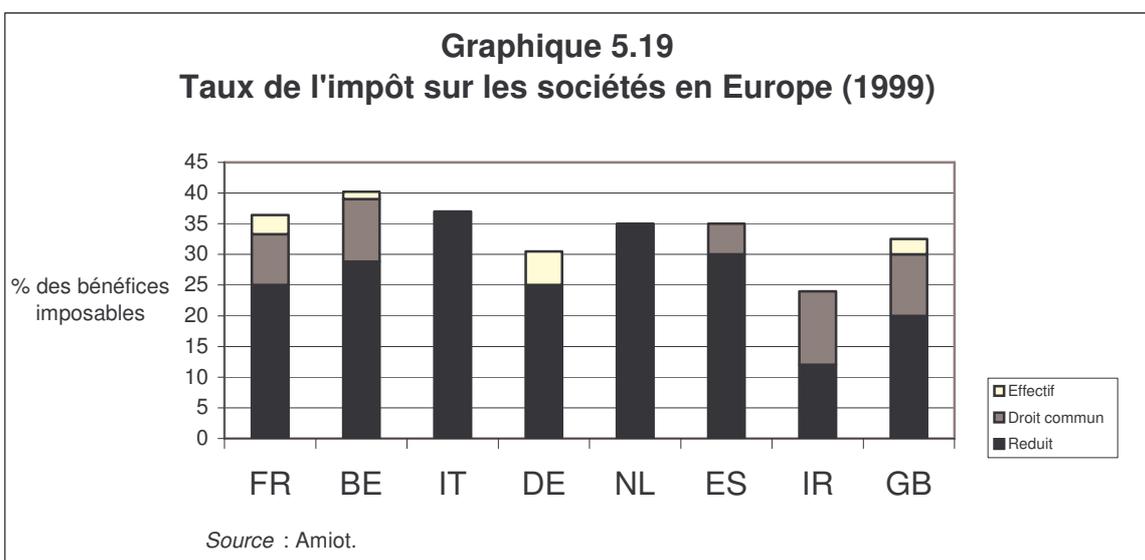
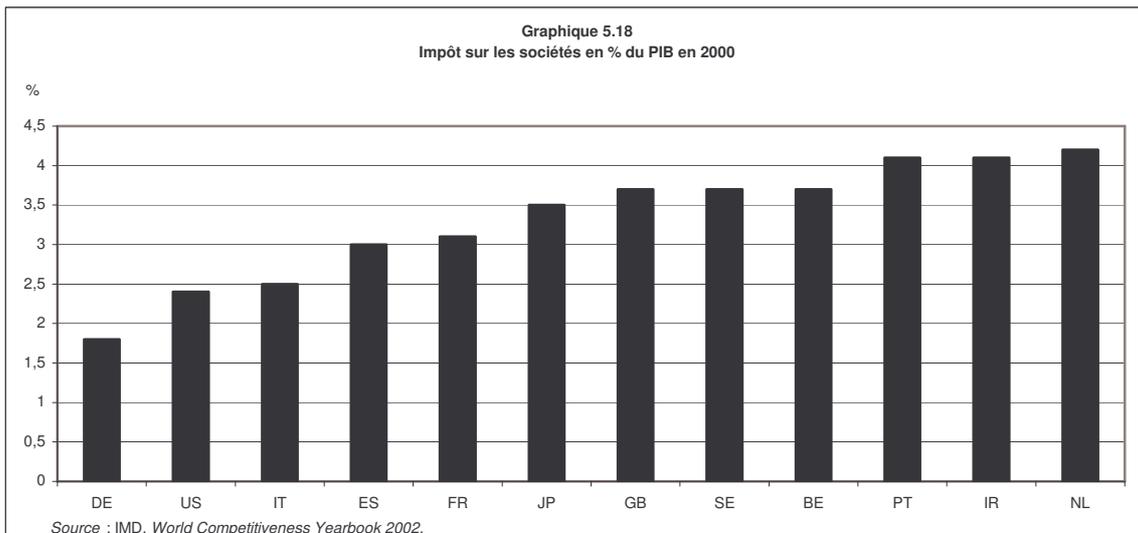


Celle-ci paraît dans l'ensemble supérieure à ce que l'on peut observer dans d'autres pays développés (tableau 5.9). Cependant, cet écart est surtout dû au niveau élevé des prélèvements indirects (graphique 5.16). Or, ces prélèvements ne constituent, in fine, qu'une composante du coût de la vie pour les ménages. Celui-ci est en fait relativement modéré dans les villes françaises par rapport à celui des grandes métropoles étrangères, de fait notamment du faible coût de certains services (santé, éducation) financés par l'impôt.

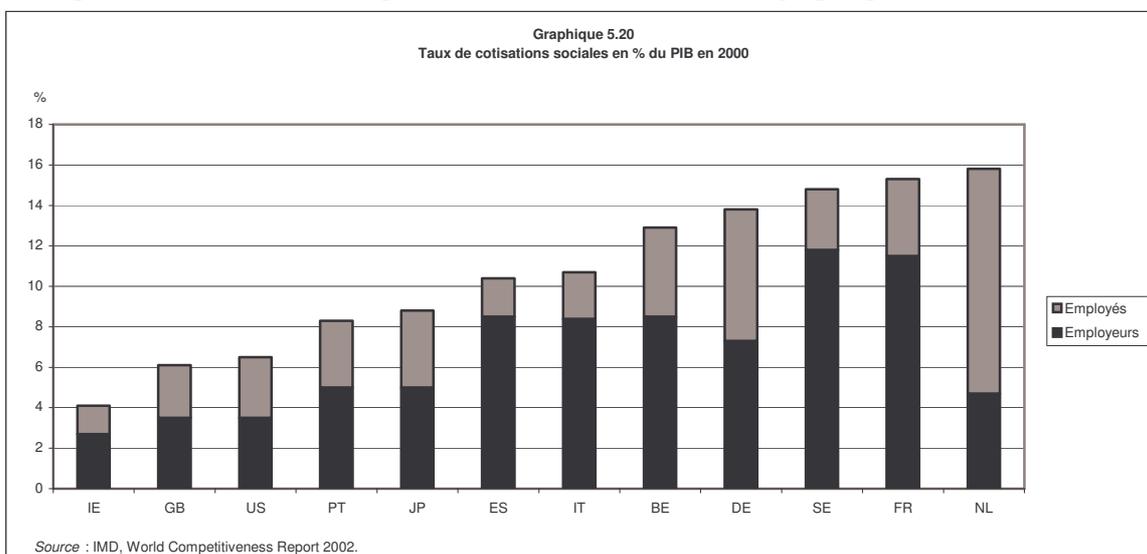
Quant aux prélèvements directs (impôt sur le revenu et impôt sur les sociétés), ils sont globalement plutôt inférieurs à ceux observés chez nos voisins (graphiques 5.17 et 5.18). On notera en particulier que le niveau de prélèvement au titre de l'impôt sur les sociétés est relativement modeste en France, alors même que les taux d'imposition affichés sont assez élevés (graphique 5.19)²².



²² Les causes de cette apparente contradiction restent à élucider : faible rentabilité « spontanée » des entreprises en France ? Manipulation des prix de transferts par les firmes multinationales destinées à transférer la masse imposable vers les zones à faible pression fiscale ?

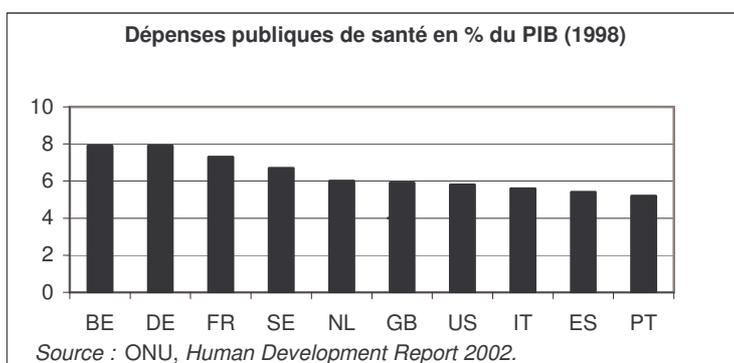


Enfin, les prélèvements très élevés au titre des cotisations sociales - qui résultent des choix de société fait en France quant au financement de la protection sociale - ils ne se traduisent pas, in fine, par coût salarial total supérieur à celui de nos voisins (graphiques 5.20 et 5.10).

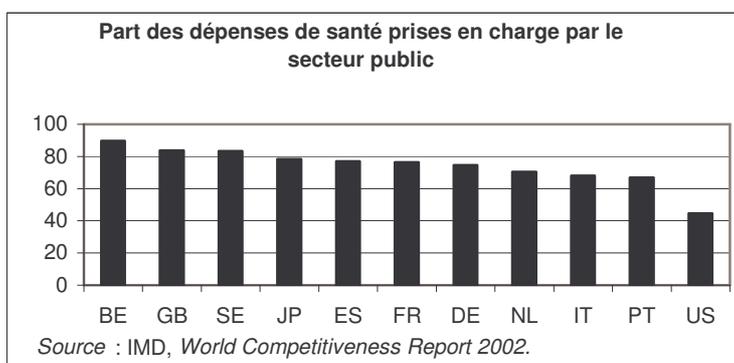


On pourrait enfin argumenter que ces prélèvements sont ensuite restitués sous forme de services publics (santé, éducation, infrastructures, etc.) qui contribuent à améliorer l'environnement d'affaires des entreprises et à réduire le coût de certains services. De fait, l'exemple de la santé montre que la prise en charge publique d'une part importante des dépenses a pour corollaire une offre médico-hospitalière dense et un bon niveau de santé de la population (graphiques 5.21 à 5.24). Et le choix de société consistant à financer par des cotisations obligatoires des services de santé ensuite proposés à bas coût à l'ensemble de la population n'est pas intrinsèquement moins efficace qu'un système de marché, même si l'efficacité du « modèle » français peut évidemment être améliorée. On pourrait proposer le même raisonnement dans le domaine de l'éducation, l'importance de l'effort public expliquant au moins en partie le bon niveau moyen de formation de la population française (tableau 5.11).

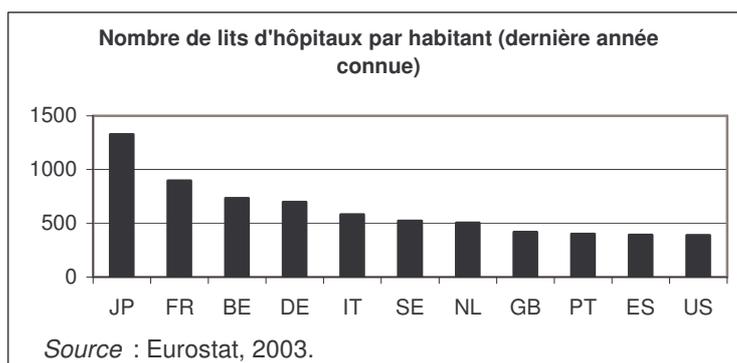
Graphique 5.21



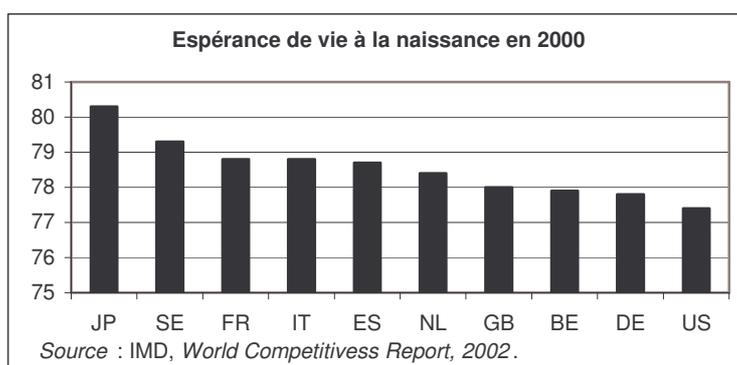
Graphique 5.22



Graphique 5.23



Graphique 5.24



Il n'en demeure pas moins que la fiscalité française peut constituer, globalement et par certains de ses détails, un handicap pour la localisation de certains projets dans notre pays, surtout lorsque celui-ci est en concurrence avec des pays utilisant explicitement la fiscalité comme un instrument d'attraction. Ainsi, la localisation des quartiers généraux est dissuadée à la fois par les caractéristiques de l'impôt sur le revenu, qui introduisent un « coin fiscal » très important sur les plus hautes rémunérations salariales, et par l'existence de systèmes de fiscalité d'entreprise plus attrayants à l'étranger (régime spécifique des QG en Belgique, *ruling* fiscal en Hollande...). Le niveau élevé des cotisations sociales sur les bas salaires aggrave le handicap de notre pays pour la localisation d'industries de main d'œuvre. Le niveau très faible de l'impôt sur les sociétés dans certains pays européens voisins incite les entreprises multinationales à définir leurs « prix de transferts » de manière à réduire la masse imposable dans notre pays.

Des mesures ont déjà été prises pour remédier à certains de ces handicaps : suppression progressive de l'assiette « salariale » de la taxe professionnelle ; encouragement à l'utilisation des « stocks options », à travers un régime plus favorable de plus-values ; actions visant à harmoniser les fiscalités à l'intérieur de l'union européenne (ex. : mise en cause récente par une directive communautaire du dispositif fiscal belge favorisant les implantations de quartiers généraux...); volonté affichée de réduire les prélèvements fiscaux au titre notamment de l'impôt sur le revenu. Ces progrès n'en restent pas moins marginaux au regard d'une pression fiscale qui ne montre pas aujourd'hui de tendance globale à la baisse. Celle-ci ne pourra être acquise, in fine, qu'à travers une réduction d'ensemble des dépenses publiques. Ceci suppose, si l'on veut éviter une dégradation massive de la qualité des services publics, une recherche d'efficacité accrue dans la dépense et donc la mise en place de dispositifs d'évaluation des politiques publiques beaucoup plus exigeants qu'aujourd'hui.

b. La réglementation

Les entreprises sont particulièrement sensibles à certaines dispositions du droit du travail (loi sur les 35 heures...) dont l'impact sur leur organisation est dans l'ensemble perçu négativement. Quoique les dispositions légales relatives au droit du licenciement ne soient pas plus pénalisantes que la plupart des pays voisins, leur interprétation jurisprudentielle se révèle assez défavorable à l'entreprise, notamment en comparaison des pays anglo-saxons. Enfin, concernant cette fois les personnels impatriés, l'application de la réglementation relative aux permis de séjour ou de travail est source de difficultés certes mineures, mais récurrentes. Différentes réformes en cours (loi sur l'initiative économique, allègement des formalités pour les impatriés...) devraient permettre des améliorations notables sur ces différents points (cf. encadré 5.5).

- Enfin, l'administration française reste encore perçue, dans son fonctionnement quotidien, comme peu sensible aux besoins et aux attentes de l'entreprise : délais trop longs pour l'octroi d'une autorisation urgente, décision parfois arbitraires et non motivées, manque d'intérêt pour le développement de relations partenariales (secteurs de l'éducation et de la recherche, cf. *infra*). La politique actuelle de décentralisation pourra peut-être permettre, à terme, de rapprocher l'administration des acteurs privés.

-

Encadré 5.5

Les mesures du « plan pour l'attractivité » de décembre 2003

La question de l'attractivité, encore marginale il y a 20 ans, a progressivement suscité une attention croissante de la part de l'opinion et des pouvoirs publics, au point d'occuper aujourd'hui une place majeure dans les objectifs de la politique économique. Derrière la question de l'attractivité se profile en effet un enjeu encore plus large, celle de la capacité du « site France » à offrir aux entreprises un environnement favorable à leur fonctionnement et à leur développement, condition sine qua non de la croissance et de la création d'emploi dans notre pays.

Cette mobilisation s'est traduite par la mise en place à la fin de l'année 2003 d'un « plan gouvernemental pour l'attractivité », dont les premières mesures ont été annoncées le 11 décembre dernier. Ce plan comporte trois objectifs principaux : attirer les capitaux (productifs et financier), attirer les compétences (cadres impatriés, étudiants et chercheurs) ; enfin, attirer les activités stratégiques (centres de recherche, quartiers généraux, etc.). Il s'inscrit dans le cadre d'une politique économique plus large visant à améliorer l'environnement des entreprises en France (loi sur l'initiative économique, plan pour l'innovation et la recherche, assouplissement de diverses dispositions de la loi sur les 35 heures, aménagement de la procédure des licenciements collectifs, réformes structurelles des retraites et de la sécurité sociale).

Il comporte également une cinquantaine de mesures spécifiques à l'attractivité et concernant notamment : l'amélioration de l'accueil des impatriés (aménagement de la fiscalité et des charges sociales, simplifications réglementaires) ; des initiatives visant à attirer en France de bons étudiants et chercheurs (renforcement des programmes de bourses et de coopérations universitaires, programmes d'accueil des chercheurs de haut niveau) ; le renforcement de la sécurité juridique des investisseurs (généralisation du rescrit fiscal) et de l'accompagnement des implantations d'entreprises étrangères en France ; le lancement d'une action de communication triennale visant à promouvoir l'image de la France à l'étranger ; enfin la mise en place d'un conseil stratégique pour l'attractivité de la France. Une deuxième série de mesures devrait être annoncée au printemps 2004.

322. L'analyse mésoéconomique par les pôles de compétence

Notre pays dispose de nombreux pôles de compétence spécialisés sur une filière, un secteur ou une technologie particulières. On peut citer par exemple, entre beaucoup d'autres, la génomique en région parisienne, la vaccinologie-immunologie dans la région lyonnaise, la pharmacie dans la vallée de la Loire, la parfumerie dans les Alpes-maritimes, l'optronique dans la région de Brest, etc. Ces districts industriels spécialisés constituent autant de pôles d'attraction potentiels pour des projets appartenant aux mêmes filières ou utilisant des technologies similaires. La DATAR a ainsi recensé en France plus de 100 « systèmes de production locaux » (Pomier, 2002).

L'analyse de ces « pôles de compétence » fait toutefois apparaître un certain nombre de difficultés récurrentes :

- Le faible nombre de pôles de très grande taille. En comparaison par exemple, des grandes plates-formes chimiques allemandes, du site financier de Londres, des grands centres logistiques hollandais ou encore des districts d'industrie mécanique d'Italie du Nord, les activités restent en France plus dispersées sur plusieurs pôles de petite taille, avec en conséquence des spécialisations régionales moins marquées²³. Cette caractéristique n'est pas nécessairement négative, dans la mesure où elle permet d'offrir plusieurs possibilités alternatives de localisation dans notre pays pour une très large gamme d'activités. Par contre, elle signifie également que nos pôles géographiques les plus « forts » seront de plus faible taille, c'est-à-dire offrant un bassin de main-d'œuvre qualifiée plus réduit, un tissu de sous-traitants plus limité, et des possibilités de coopération locales moins nombreuses (par exemple en matière de formation et de recherche) que leurs principaux concurrents étrangers. En d'autres termes, les « effets d'agglomération » risquent alors de jouer en défaveur des « pôles » français, conduisant à marginaliser ceux-ci par rapport aux « pôles » étrangers les mieux placés. On peut citer l'exemple des ports français, confrontés à la concurrence de ceux du Benelux dans le domaine de la logistique, ou encore des difficultés de Paris face à Londres, Bruxelles ou Amsterdam pour l'attraction des centres de décision économiques et financiers.

- De plus, les relations de coopérations nouées entre les acteurs locaux à l'intérieur de ces « pôles » sont parfois insuffisamment étroites, empêchant les différents partenaires de bénéficier pleinement de l'effet « d'atmosphère industrielle » liée à la concentration en un même lieu. Les causes de cette situation sont très diverses. Parfois, c'est la faible taille du « pôle » lui-même qui se traduit par des lacunes importantes dans l'offre locale et empêche la structuration d'une filière complète. Dans d'autres cas, c'est l'individualisme des acteurs qui freine la mise en place de réseaux de coopération qui permettraient de tirer mieux parti de leur proximité géographique. On observe par exemple fréquemment une coupure assez nette entre les mondes de la recherche publique et de l'innovation industrielle, alors même que les complémentarités paraissent a priori évidentes.

²³ Cette caractéristique d'ordre géographique trouve d'ailleurs un écho au niveau global, notre pays ayant dans l'ensemble un degré de spécialisation sectoriel moins élevé que la plupart de ses voisins européens.

Tableau 5.14

12 Les atouts lyonnais sur la chaîne de valeur « immunologie du cancer »

Étape de la chaîne	Compétences lyonnaises
Recherche et développement	<ul style="list-style-type: none"> - Centre international de recherche sur le cancer (CIRC) : 135 chercheurs. - Université Claude Bernard (27500 étudiants en sciences et santé). - Inserm, école vétérinaire. - 174 chercheurs en oncovirologie-immunologie générale et vaccinale, répartis entre : ENS, Centre de recherche Mérieux-Pasteur, Hospices civils de Lyon, Université Claude Bernard, CIRC... - Compétences complémentaires : Plates forme d'immuno-monotorage (Elispot), Centre de ressources biologiques, production d'animaux de laboratoire (Charles River, Iffa-Credo, Genoway).
Formulation et production de lots pilotes	<ul style="list-style-type: none"> - Compétences en thérapie cellulaire (centre Léon Bérard, établissement français du sang). - Production d'anticorps monoclonaux (Bioscale, Covalab), de vecteurs de thérapie génique (Genopoïetics) ; conditionnement et logistique des lots cliniques (LC2).
Essais cliniques	<ul style="list-style-type: none"> - 2^{ème} pôle hospitalo-universitaire de France : Hospices civils de Lyon (18900 entrées par an) , centre Léon Bérard de lutte contre le cancer (15000 patients par an). - Réseaux Oncora (CLB) et Concorde (HCL) pour l'optimisation de la prise en charge des patients atteints de cancer. - Clinical Research Associations pour la réalisation d'essais cliniques (Mapi, RCTS, Pharmascan...). - Sociétés de service : Lots cliniques (LC2), assistance technique aux essais cliniques (Clininfo), essais sur dispositifs médicaux (Biomatech), support logistique Proclinica). - Compétences spécifiques en suivi de la réponse immunitaire (Lyon Sud).
Enregistrement des produits	<ul style="list-style-type: none"> - Présence de l'AFSSAPS (Agence française de sécurité sanitaire des produits de santé) à Lyon (laboratoire de contrôle des produits immunologiques, études d'autorisation de mise sur le marché...).
Production industrielle, distribution et marketing	<p>Principales entreprises présentes dans la région lyonnaise : Aventis Pasteur (vaccins humains, 4000 personnes) ; Merial (1500 personnes, vaccins animaux), Biomérieux (2000 personnes, diagnostic), Sangstat, Synbiotics, Avax Technologies, Genopoïetics...</p>

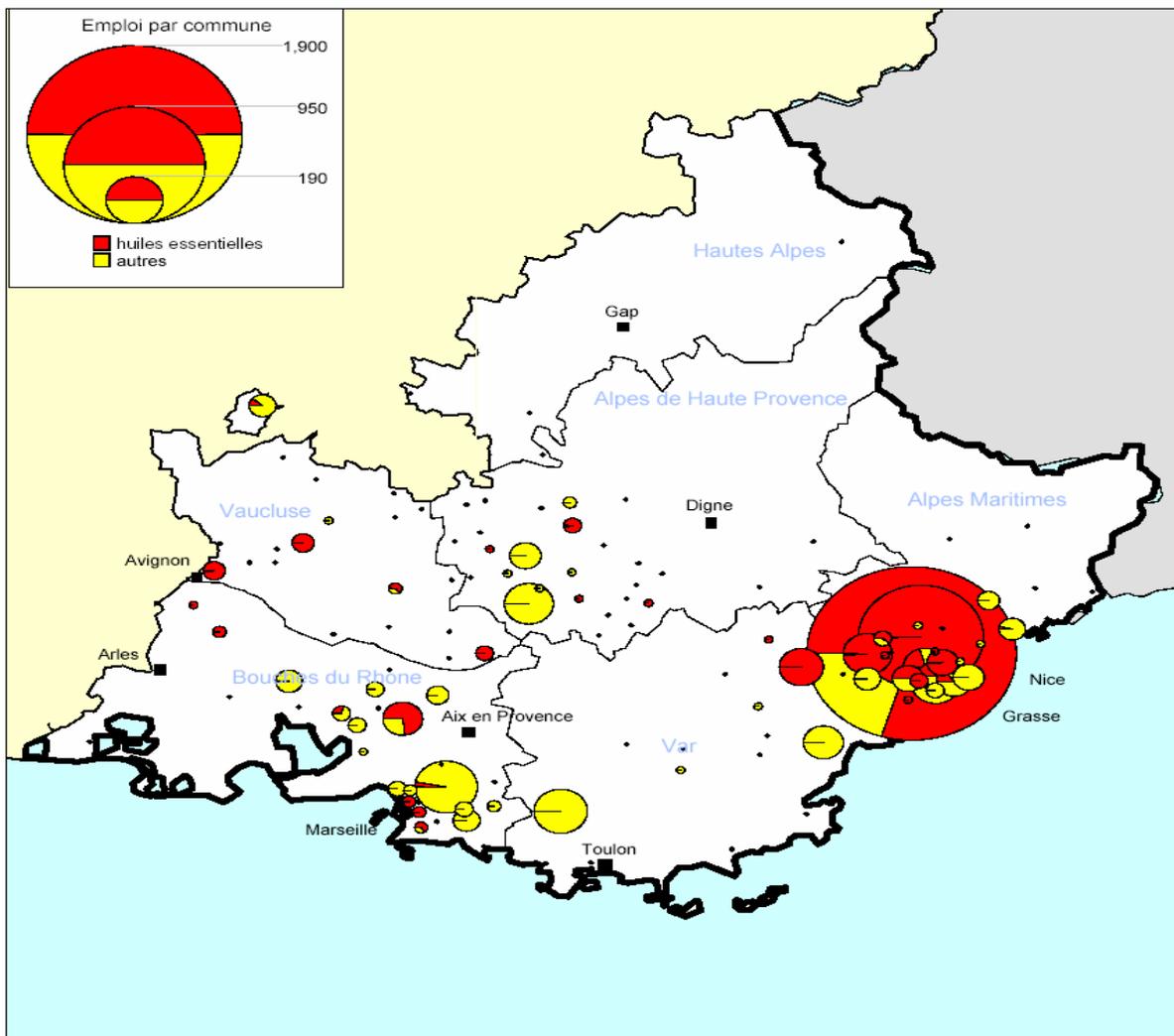
Source : d'après Parteurop.

Encadré 5.6

Le cluster « parfums » de Grasse

La cosmétologie-parfumerie constitue globalement un point fort de la région PACA, puisque celle-ci rassemble 25 % des sièges sociaux du secteur, 22 % des établissements du secteur et 10 % des emplois nationaux, au deuxième rang derrière l'île de France. Les deux secteurs d'activité principaux concernent les huiles essentielles (63 % de l'emploi en France) et dans une moindre mesure la fabrication de parfums et eaux de toilette. Le tissu industriel comporte une forte proportion de petites entreprises indépendantes, relativement anciennes et en assez bonne santé financière.

La principale force de la région est liée à l'existence autour de Grasse d'un cluster d'activités dynamique et innovantes dans le domaine de la fabrication d'huiles essentielles et de composants parfumés destinés à être vendus aux grands groupes. Il s'agit d'un pôle relativement ancien, constitué d'un tissu d'environ 150 PME et qui bénéficie d'une image internationale très forte dans le milieu professionnel. On y retrouve également les plus grands établissements de cosmétologie de la région PACA (Robertet, Charabot...). Ces entreprises sont fédérées autour du syndicat national Prodarom dont le siège est à Grasse et qui leur fournit un certain nombre de services de base : enseignement spécialisé dans le cadre de l'Asfo, le suivi des réglementations...



Source : d'après Ph Group/MDER

323. L'analyse micro : attraction des projets individuels

Compte tenu des éléments précédents, la France se trouve globalement placée dans une situation quelque peu paradoxale pour l'attraction des projets. Du fait de la gamme de compétences très étendue qu'elle peut offrir et de l'absence de handicaps macroéconomiques majeurs, les sites qu'elle propose se trouvent souvent sélectionnés dans la *short-list* précédant le choix définitif d'implantation, et ce pour une très large gamme d'activités. Par contre, ces sites se trouvent souvent surclassés, lors de cette dernière étape, par des concurrents offrant un avantage très supérieur pour le type d'activités concerné : bas salaires des pays de l'Est pour les industries de main-d'œuvre, qualité de l'environnement industriel allemand pour les sites de chimie fine, « clusters » suédois très spécialisés, etc.

A cet égard, les résultats des exercices comparatifs réalisés à l'aide de business-plan sur des projets de production manufacturière sont assez instructifs. Ils font en effet apparaître que si la France est clairement distancée par les pays à bas coûts de la périphérie Est et Sud de l'Europe pour les industries de main-d'œuvre légères (ex. : assemblage de vêtements), les handicaps français se réduisent rapidement à mesure que l'on passe à des industries de niveau technologique un peu plus élevé ou appartenant à des filières de production plus complexes (ex. : équipement électronique automobile). Le handicap initial en termes de coûts de main-d'œuvre non qualifiée est en effet en partie compensé dans ces cas par les surcoûts de différents ordres (différentiels de productivité et problèmes logistique notamment) affectant les sites d'Europe de l'Est, ainsi que par la prise en compte du risque-pays. De plus, ce handicap se réduit encore un peu plus si l'on se place dans des scénarios de rattrapage salarial rapide des pays de l'Est, comme celui qui semble en train de se réaliser pour des pays tels que la Hongrie. Enfin, la proximité aux marchés finals d'Europe du Nord peut constituer un argument supplémentaire de localisation du site de production en France plutôt que dans des pays plus lointains.

Concernant les sites d'appui tertiaire ou à haute technologie, la même approche conduit à une analyse presque inversée. En effet, c'est dans ces cas la France qui offre des avantages en termes de coûts (loyers et coûts de l'immobilier comparés à ceux de Londres pour la localisation de quartiers généraux, salaires pour les industries de main d'œuvre très qualifiées et les centres de recherche comparés aux niveaux allemands ou suédois). Mais cet avantage est compensé, comme on l'a vu, par un environnement d'affaires un peu moins favorable : taille plus limitée des pôles d'activité spécialisés et réseau de coopérations locales moins dense impliquant un risque d'isolement pour l'investisseur choisissant le site français.

Certes, notre pays a emporté des succès pour l'attraction d'une très large gamme d'investissements : grands sites de construction automobile (Toyota à Valenciennes, Smart en Lorraine..) laboratoires de recherche en technologies de l'information (Motorola à Grenoble), grands sites logistique (hub Fedex à Roissy), activités d'appui administratif. Mais la France peine néanmoins à définir son profil de spécialisation entre des zones périphériques qui appuient leur développement sur l'accueil d'industries de main d'œuvre et des régions « centrales » très développées qui concentrent les activités à haute technologie, les centres de recherche et de décision. Cette analyse prend tout son sens si l'on examine le cas de certaines régions directement confrontées à cette double concurrence, comme l'Alsace.

13 Conclusion : Quelle politique d'attractivité pour la France ?

Les réflexions précédentes peuvent contribuer à dégager quelques principes d'actions concernant la politique française d'attractivité.

Une première priorité est sans doute de bien définir nos objectifs : souhaitons-nous avant tout attirer vers la France des activités à haute technologie, créer un nombre élevé d'emplois, renforcer nos meilleurs pôles de compétitivité, remédier à la désindustrialisation de certaines régions ? Nous ne pourrions pas réaliser simultanément tous ces objectifs, qui sont partiellement incompatibles tant dans leur nature que dans les moyens à mettre en œuvre.

Il convient ensuite de déterminer le champ d'action des politiques d'attraction. Au-delà des seuls investissements mobiles habituellement prospectés par les agences, de nouveaux types d'activité pour lesquels la France offre des atouts importants, comme le secteur hôtelier et l'immobilier de loisir, pourraient être pris en compte. Afin d'éclairer ces choix, notre dispositif d'observation de l'attractivité française et des tendances du marché de l'investissement pourrait être renforcé, de manière à alimenter le décideur politique en analyses et propositions d'action, dans trois domaines distincts :

- Au niveau macroéconomique, l'action principale pourrait porter sur une amélioration de l'efficacité globale du système d'action public, permettant de rendre des services au moins équivalents pour un coût plus faible. Cette action permettrait de dégager les marges nécessaires à une véritable réduction de la charge fiscale. L'amélioration de l'attractivité du territoire passe également par une série d'initiatives peu coûteuses en termes budgétaire, mais de nature à supprimer ou atténuer des freins au développement d'un type spécifique d'investissements (ex. : procédures accélérées d'obtention de la carte de commerçant, dispositifs de *ruling* fiscal, etc.) (voir encadré 5.5)

- Au niveau local, on pourrait envisager un renforcement systématique des « clusters » spécialisés présentant un bon potentiel encore insuffisamment exploité : filière immunologie-vaccinologie dans la région lyonnaise, parfumerie en Provence... Cette politique pourrait passer par la mise en place d'infrastructures dédiées (technopoles, centres de recherche, incubateurs d'entreprises...), l'incitation au renforcement des coopérations entre les acteurs locaux (centres de recherche publics, industriels privés...), à travers le lancement de programmes spécifiques (prospection commerciale à l'exportation, promotion du « cluster » auprès d'investisseurs étrangers potentiels...). Cette approche suppose un diagnostic préalable des forces et des faiblesses de ces pôles d'activité, permettant une sélection des « candidats » les plus intéressants, ainsi qu'une hiérarchisation claire des priorités de promotion.

- Pour éviter les risques de saupoudrage et/ou de redondances liés à la mise en œuvre des politiques précédentes, l'effort de coordination des actions nationales, régionales et locales pourrait être poursuivi et accentué de manière à présenter à l'étranger l'image d'une « entreprise France » déclinant de manière cohérente son offre territoriale. La mise en place systématique de dispositifs d'évaluation quantifiés, reposant sur des critères objectifs et pilotés par des organismes indépendants, semble également souhaitable pour éviter la création d'une nouvelle source de dépenses publiques à l'efficacité mal mesurée et pour améliorer en permanence le dispositif.

Les atouts considérables dont dispose notre pays pourront alors être pleinement mis en valeur pour affronter avec succès les nouveaux enjeux nés de la globalisation.

Bibliographie

Ampe F., Neuchwander Cl., 2001, *La république des villes*, Editions de l'Aube.

Aoki M., 1990, "Towards an economic model of the Japanese firm", *Journal of economic literature*, Vol. XXVIII, mars.

Arthuis J., 1993, « Rapport sur les délocalisations hors du territoire national des activités industrielles et de services », *Journal Officiel*, n°337/93.

AT Kearney, 2002, "Globalization index", *AT Kearney/Foreign policy Magazine*, février, et FDI confidence index (Alexandria, VA : Global business policy council), vol. 4, février.

Banque de France, 2003, actes du colloque du 20 mars 2002 "Les investissements directs de la France dans la globalisation : mesure et enjeux", 20 mars 2002, Paris.

Banque de France, 1993, « Localisation et performance : la situation des entreprises industrielles régionales en 1992 », *les études de la centrale des bilans*, n°1394/08, février.

Banque mondiale, *Doing Business in 2004*, The World Bank/ Oxford University Press.

Barro J. Sala-I-Martin X., 1990, *Economic growth and convergence across the United States*, Working paper n°3419, National Bureau of Economic Research, MA.

Baumard Ph., 2002, « Géoéconomie et stratégies des entreprises », *Revue française de géoéconomie*, n°22, oct.

Beau M., 1999, *Mondialisation, les mots et les choses*, Karthala.

Blanchard O., Katz LF., 1992, "Regional evolutions", *Brookings papers on economic activity*, vol. 1.

Braunerhjelm P., Ekholm K. (ed), 1998, *The geography of multinational firms*, Boston, Dordrecht and London, Kluwer Academic Publishers.

Brennan G., Buchanan JM., 1985, *The power to tax*, Cambridge University Press.

Buckley PJ., Casson M., 1985, *The economic theory of the multinational enterprise*, Macmillan, Londres.

Casson M., 1992, *International business and global integration*, Mac Millan, Londres.

Carroué L., 2002, *Géographie de la mondialisation*, Armand Colin.

Caves R.E., 1998, "Industrial organization and new findings on the turnover and mobility of firms", *Journal of economic literature*, XXXVI(4), 1947-1982.

- Charzat M., 2001, *Rapport au Premier ministre sur l'attractivité du territoire français*, juillet.
- Chevalier J.M., 1995, *L'apport de l'économie industrielle aux stratégies d'entreprises*, Montchrestien.
- CFCE, 2001, *Stratégies des fusions et acquisitions 2000*, Editions du CFCE.
- CNIS, 2001, *Les investissements directs étrangers en France*, rapport d'un groupe de travail du CNIS présidé par Jean-Louis Mucchielli, CNIS n°64, 2001.
- Cnuccd, 1993 à 2003, Collection "World investment report", Genève.
- Cnuccd, 2002a, "The world of investment promotion at a glance", *Advisory Studies n°17*, Genève
- Collectif, 2000, *Repenser le territoire, un dictionnaire critique*, Editions de l'Aube.
- Commissariat général au Plan, 1992, *Investir en France, un espace attractif*, La documentation française, 1992.
- Commissariat général du Plan, 1999, *La nouvelle nationalité de l'entreprise, rapport du groupe présidé par Jean-François Bigay*, La documentation française, Paris.
- Coriat B. et Weinstein O., 1995, *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Le livre de poche.
- Crandall RW., 1993, *Manufacturing on the move, the continuous decline of manufacturing in the rust belt*, the Brookings, Washington
- Crozet M., 2000, « L'impact des choix de localisation des firmes multinationales sur les dynamiques industrielles », *Revue économique* vol. 51, n°3 pp. 735-746.
- Crozet M, Mayer Th., Mucchielli J.L., 2003, "How do firms agglomerate ? A study of FDI in France", papier soumis a *Regional Science and Urban Economics*, à paraître.
- Cummins J.G., Hubbard R., 1994, "The tax-sensitivity of FDI", *NBER working paper* n°4703.
- Cuneo Ph., Hatem F., 1994, "Emu and location of activities in Europe", *Economie et statistiques*, numéro spécial "Economic and monetary Union".
- Datar 2002, *Territoires vécus, organisation territoriale de l'emploi et des services*, Insee/Ign, Cartevopf.
- Datar/Ipsos, 2003, « Enquête auprès des Français sur l'aménagement du territoire », réalisée par Ipsos, ronéo.

- Debonneuil M., Fontagné L., 2003, *Compétitivité, rapport pour le Conseil d'analyse économique*, Ronéo, février.
- Delapierre M., Michalet CA., 1976, *Les investissements étrangers en France, stratégies et structures des firmes multinationales*, Calman-Lévy.
- Delapierre M., Milelli Ch., 1995, *Les firmes multinationales*, Vuibert.
- Derzoutos M.L., Lester R.K. et Solow R.M., 1990, *Made in America, regaining the competitive edge*, Harper Perennial.
- Dicken P., 1998, *Global shift : transforming the world economy* (3ème édition), Paul Chapman Publishing, Londres.
- Digitip, 2000, *Technologies clés 2005*, Editions de l'industrie.
- DREE, 2002, *Les investissements directs dans le monde en 2000-2001*, Minefi, ronéo, janvier 2002.
- Dunning J., 1981, *International production and the multinational enterprise*, Allen & Unwin.
- Dunning J., 1997, *Alliance capitalism and global business*, Routledge.
- Dunning J., 2000, *Regions, globalization and the knowledge-based economy*, Oxford University Press.
- Duranton G., 1997, « La nouvelle économie géographique : agglomération et dispersion », *Economie et prévision*, n°131, 1997-5.
- Duranton G., Puga D., 1999, "Diversity and specialisation in cities : why, where and when does it matter ?", *CEPR discussion paper* n° 2256, octobre, à publier dans la revue *Urban Studies*.
- Duranton G., Puga D., 2001a, "Nursery cities : urban diversity, process innovation, and the life-cycle of products", *CEPR discussion paper* n°2376, à publier dans *American Economic Review*.
- Duranton G., Puga D., 2001b, "From sectoral to functional urban specialization", *CEPR discussion paper* 2971, octobre.
- Economie et Statistiques*, 1999, n°326-327.
- The Economist intelligence unit, 2002, *Worldwide business cost comparisons*, London.
- Ellison G.I., Glaeser E.L., 1999, "The geographic concentration of industry : does natural advantage explain agglomeration ?", *American Economic review*, Vol. 89(2), pp 311-316.
- Ernst and Young, 2000, *Midi-Pyrénées, Stratégie de développement exogène 2001-2003*, ronéo.

- Ernst and Young, 2002a, *European Investment Monitor, 2002 report, a comprehensive analysis of companies' location decisions in 2001*, ronéo (Londres).
- Ernst and Young 2002b, *France, je t'aime.. moi non plus*, ronéo, Paris.
- Ernst and Young/Datar, 2002c, *Etude sur la constitution d'une offre territoriale différenciée*, ronéo, mai.
- Forbes, 2002, « Global misery index 2002 », *Forbes magazine*, mai.
- Foster S. et Kaplan, 2002, *Creative destruction*, NY Random House.
- Fouquin M., Morand P., Avisse R., *Mondialisation et régionalisation : le cas des industries du textile et de l'habillement*, Cepii, document de travail R 2002-08, Paris.
- Fujita, 1998, *The transnational activities of small and medium-sized enterprises*, Kluwer Academic Publishers.
- Graham R., 1974, *Oligopolistic reaction and European direct investment in the United States*, Harvard University Press.
- Gray P., 1996, "The eclectic paradigm, the next generation", *Transnational corporations*, vol. 5 n°2, août 1996.
- Hagedoorn J, 1993, "Strategic technological alliances and modes of cooperation in high technology industry", in G.Grabher (ed.), *The unbedded firm*, Rutledge, Londres.
- Hanson G.H., 2001, *Should countries promote FDI ?*, G24 discussion paper n°9, fév.
- Hatem F., Tordjman J.D., 1995, *La France face à l'investissement international*, Economica.
- Hatem F., 1995, *Les multinationales en l'an 2000*, Economica.
- Hatem F., 1996, *Introduction à la prospective*, Economica.
- Hatem F., 1996 à 2001, série des études sur « *L'investissement international à l'horizon..* », DII-Cnuced- Arthur Andersen, Paris.
- Hatem F., 2002, « Les multinationales poursuivent leur expansion internationale, *Les notes bleues de Bercy*, n° 221, 1er janvier.
- Healey and Baker, 2001, *European cities Monitor*, Ronéo, Londres.
- Hood, Young, 2000, *The globalization of multinational enterprise activity and economic development*, Macmillan, Houndmills.
- Hymer S., 1968, *Economics and world order*, MacMillan.
- IBM-PLI, 2003, The corporate view on the role of national and local IPA's, WAIPA VIIIth annual conference, Genève, janvier.

IMD 2002, *World competitiveness Yearbook 2002* (et toute la série de ces publications annuelles).

Insee, 2002, *Impact contrasté de l'investissement étranger sur l'emploi en Lorraine*, Direction régionale de l'Insee en Lorraine, ronéo.

Jayet H., Wins Ph., 1993, *Comment les firmes multinationales se localisent-elles ?*, ronéo, Censure.

Jetro, 2002, *Jetro white paper on foreign direct investment 2002, Growth in global foreign direct investment slows*.

JBIC 2002, "JBIC FY 2001 survey : the outlook of Japanese foreign direct investment", *Journal of the research Institute for development and finance*, n°9, janv., pp. 4-38.

Jun K.W. et Sungh H., 1996, "The determinants of foreign direct investment in developing countries", *Transnational corporations*, Vol. 5, n° 2, août.

Kang N.H., Sakai K., 2000, *International strategic alliances : their role in industrial globalization*, OCDE.

Kindleberger C. (éd.), 1970, *The international corporation*, MIT press.

Kinoshita Y., 1998, *Firm size and determinants of foreign direct investment*, Cerge-EI, Prague.

Kickerbocker FT., 1973, *Oligopolistic reaction and multinational enterprise*, Harvard university Press, Boston.

Kojima K. 1978, *Direct foreign investment, a Japanese model of multinational business operations*, Croom Helm, Londres.

Kpmg, 2001, *Liens antérieurs entre entreprises et futurs territoires d'implantation*, enquête réalisée pour le Cner, Ronéo.

Kpmg, 2002, *Étude comparative sur les coûts de revient des entreprises*, citée dans l'article du Figaro du 11 avril 2002 : « Compétition mondiale sur les coûts pour attirer les investisseurs ».

Krugman P., 1991, *Geography and trade*, Louvain University Press and the MIT Press, Lewen and Cambridge (Mass.)

Krugman P., 1994, "Competitiveness : a dangerous obsession", *Foreign affairs*, mars-avril 1994

Krugman P., Venables A., 1994, "The location of economic activities", *CPER working paper (repris dans Quarterly Journal of Economics, n°110, pp 857-880, 1995*.

Lagnol O., 1998, *L'attractivité des territoires, théories et politiques*, thèse soutenue à l'université de Paris-X-Nanterre, ronéo.

Lavenir F., 2000, *L'entreprise et l'Hexagone*, ronéo, Ministère de l'Economie et des finances, 2000.

Markusen, 1995, "The boundaries of the multinational enterprise and the theory of international trade", *Journal of economic perspectives* 9, 169-190.

Markusen J.R., Markus K.E., 1999, *Multinational firms : reconciling theory and evidence*, NBER Working paper n°7163.

Mariotti S., 1999, "Is disinvestment a failure or a part of a restructuring strategy ?", *Transnational Corporations*, Vol. 8, n°3, p. 25-53.

Markussen J., Venables A., 2000, "The theory of endowment, intra-industry and multinational trade", *Journal of International Economics*, n°46, pp.183-203.

Mathieu E., 2001, *Quelle est la réelle attractivité de la France pour les entreprises étrangères ?* ronéo, AFII.

Mathieu E., 2001, « Les créations d'emplois annoncées ont été réalisées », *Notes bleues de Bercy*, n°218 , 16 novembre.

Merryl Lynch, 2001, *Benchmarking the new economy*, ronéo, Londres.

Mezger C., 2002, « Habitat et territoire : les enjeux de l'observation », *La lettre du développement local*, n°20, mai.

Michalet C.A., 1998, *Le capitalisme mondial*, PUF

Michalet C.A., 1999, *La séduction des nations ou comment attirer l'investissement*, Economica.

Michalet C.A., 2002, *Qu'est-ce que la mondialisation ?*, La découverte, Paris.

Midelfart-Knarvik K.H., Overman H.G., Venables A.J., 2000, *Comparative advantages and economic geography : estimating the determinants of industrial location in the EU*, CEPR discussion paper n°2618.

MIGA/Deloitte-Touch 2002, *Foreign direct investment survey*, ronéo.

MITI, 2001, *Summary of the 2000 survey of overseas business activity*, juin.

Morins R.L.A., 1998, *Foreign direct investment and corporate networking, a framework for spatial analysis of investment conditions*, Cheltenham and Northampton, MA, Edward Elgar.

Morisset J., Pirnia N. 2002, "How tax policy affect foreign direct investment, a review", in B. Bora (ed), *Foreign direct investment, Research Issues*, Rutledge.

- Morisset J., 2003, *Is investment promotion effective at attracting FDI ?*, WAIPA VIIIth annual conference, Genève, 22-24 janvier.
- Mucchielli J.L., 1992, « Déterminants de la localisation et firmes multinationales », *Revue économique*, n°4, juillet, pp. 647-660.
- Mucchielli J.L., 1998, *Multinationales et mondialisation*, Points-Seuil.
- Mundell R.A., 1957, “International trade and factor mobility”, *American Economic Review*, n° 47.
- Murray R., 1971, “The internationalisation of capital and the Nation-State”, in Dunning, *The multinational enterprise*, Allen and Unwin.
- Nachum L., 2001, “The geography of TNC operations”, *Transnational Corporations*, août.
- OCDE, 2002a, *Measuring globalisation, the role of multinationals in OECD economies*, Vol. 1 et 2, Paris.
- OCDE, 2002b, *Projet de manuel des indicateurs de la globalisation*, Paris.
- ONU, 2002, *Human Development Report*, New-York.
- Ohmae K., 1995, *The end of the nation State : the rise of regional economies*, Londres, Harper Collins.
- Oman, Ch., 2000, *Quelles politiques pour attirer les investissements étrangers ?*, OCDE.
- Ozawa T., 1979, “International investment and industrial structure : new theoretical implications on the Japanese experience”, *Oxford Economic Papers*, pp 72-92.
- Palloix C., 1975, *L'internationalisation du capital*, Maspero, Paris.
- Pomier P., 2002, *Les systèmes productifs locaux*, La documentation française.
- Porter M., 1986, *Competition in global industries*, Harvard Business School Press.
- Porter M., 1993, *L'avantage concurrentiel des nations*, éd française, InterÉditions, Paris.
- Porter M., 1998, *On competitiveness*, trad. française *La concurrence selon Porter*, éd. Village mondial, 1999
- Puga D., Venables A.J., 1996, *The spread of industry : spatial agglomeration and economic development*, Centre for Economic Performance, discussion paper N°279, février.
- Puga D., Ottaviano Gianmarco P., 1997, « L'agglomération dans l'économie mondiale », *Economie internationale*, numéro 71, 3^{ème} trimestre 1997.

- Puga, 1999, « The rise and fall of regional inequalities », *European Economic Review*, février, pp.303-334.
- Ramstetter E., 1996, “Estimating foreign activities by Japanese TNCs, how to make sense of the data ?”, *Transnational Corporations*, Vol.5. n°2.
- Reich R.B., 1993, *L'économie mondialisée*, trad. fr., Dunod.
- Rugman A.M., 1981, *Inside the multinationals*, Crowm Helm.
- Savy M., Veltz P., 1993, *Les nouveaux espaces de l'entreprise*, Datar/Éditions de l'Aube.
- Sessi, 2002, *L'implantation étrangère dans l'industrie française au 1^{er} janvier 2000*, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie/Digitip, Coll.Références/chiffres clés.
- Shannon D., Zeile W., 1999, “Regional patterns in the location of foreign-owned US manufacturing establishments”, *Survey of current business*, mai.
- Shatz H., Venables A., 2000, “The geography of international investment”, in *The Oxford handbook of economic geography*, L Clark, M Feldman, MS Gerbler ed.
- Skalitz A., 2002, *Au delà des entreprises : les groupes*, Insee première, n°836, mars.
- Stiglitz J.E., 2002, *La grande désillusion*, trad. Fr, Fayard.
- Stopford M., 1977, *Managing the multinational enterprise*, Basic Books.
- Stopford M., 1995, “Competing globally for resources”, *Transnational Corporations*, Vol. 4, n°2.
- Storper M., 1997, *The regional World*, The Guilford Press.
- Storper M., Thomadakis S., Tispouri L., 1998, *Latecomers in the global economy*, Routledge.
- Sullivan D., 1996, “Measuring the degree of internationalisation of a firm : a reply”, in *Journal of international business studies*, 27, 1, 1996.
- Tejima S., 1997, *Globalization, regionalization, trilemma and structural change of host and home countries economies through Japanese FDI growth*, miméo, Eximbank of Japan.
- Veltz P , 2000, *Mondialisation, villes et territoires*, PUF.
- Veltz P., Savy M, 1995, *Economie globale et réinvention du local*, Datar/Éditions de l'Aube, Paris.
- Vernon R., 1966, “International investment and international trade in the product cycle”, *Quarterly Journal of Economics*, n°80, 190-207.

Wells L.T. et Wint A.G., 1999, *Revisiting marketing a country, Promotion as a tool for attracting foreign direct investment*, miméo, FIAS, IFC and World bank, Washington DC.

World Economic Forum, 2002, *The global competitiveness Report, 2001-2002*.

Young S., Hood N., Wilson A., 1994, *Targeting policy competitive strategy for European inward investment agencies*, ronéo, Université de Strathclyde.

TABLE DES MATIÈRES

AVANT- PROPOS

PREFACE

INTRODUCTION GÉNÉRALE

CHAPITRE 1 : LE NOUVEAU CONTEXTE ET SES ENJEUX

1. GLOBALISATION ET NOUVEAUX ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT LOCAL

11. Firmes multinationales et territoires

- 111. Approfondissement de l'intégration économique mondiale
- 112. Firmes multinationales et investissement international
- 113. Les nouveaux enjeux du développement territorial

12. Nouvelles opportunités, nouvelles menaces pour le développement local

- 121. Une mobilité accrue des facteurs de production
- 122. Diversité des trajectoires de développement local
- 123. Une première justification conceptuelle aux politiques de promotion

13. Nouveaux types de relations entre firmes et territoires

- 131. Un rôle nouveau de la proximité spatiale...
- 132. L'affaiblissement des solidarités traditionnelles
- 133. L'émergence de nouvelles formes de coopération locales
- 134. Conséquences pour les politiques publiques de développement

2. QUEL CADRE TERRITORIAL POUR L'ACTION PUBLIQUE ?

21. Une problématique récente

- 211. Le cycle « national-étatique » et le déni du local
- 212. La redécouverte récente du local
- 213. Fragmentation des économies nationales et nouveau désordre territorial

22. Hétérogénéité des territoires et inadaptation des découpages institutionnels

- 221. Hétérogénéité des territoires
- 222. Inadaptation des découpages institutionnels

23. Des tentatives de définition opérationnelles

- 231. Les critères économiques de partitionnement des territoires
- 232. Des critères à l'utilisation difficile
- 233. Le territoire : une réalité avant tout institutionnelle et politique

3. QUELLE COMPÉTITION POUR L'ACCUEIL DES INVESTISSEMENTS INTERNATIONAUX ?

31. Une ré-interprétation de la notion de « compétition territoriale » ..

- 311. Des jeux d'acteurs inscrits dans l'espace
- 312. Développement international de la firme et jeux d'acteurs locaux

32. Vers une formalisation du marché de l'investissement international mobile

- 321. La situation des acteurs
- 322. Des mécanismes spécifiques
- 323. Vers un modèle formalisé

CHAPITRE 2 : LES NOUVELLES POLITIQUES ET LEURS PRINCIPES

1. L'ESSOR DES POLITIQUES DE PROMOTION TERRITORIALE

11. Une croissance rapide et récente

- 111. Un précurseur : l'Irlande
- 112. Premières initiatives nationales en Europe de l'ouest
- 113. Développement des initiatives locales
- 114. Extension du mouvement vers d'autres pays

12. Une grande diversité

- 121. Diversité des statuts : public ou privé
- 122. Objectifs et champ territorial couvert
- 123. Diversité des moyens
- 124. De fortes spécificités nationales

2. QUELLES CONDITIONS D'EFFICACITÉ POUR LES AGENCES ?

21. Les conditions théoriques de légitimité

- 211. Un débat d'ordre idéologique : faut-il s'ouvrir aux capitaux étrangers ?
- 212. Quel domaine de légitimité des agences dans un cadre de pensée libéral ?
- 213. Quels moyens d'action pour les agences ?

22. Hiérarchisation des objectifs et coordination de l'action des agences

- 221. Diversité des objectifs
- 222. Gestion des priorités et conflits entre objectifs
- 223. La coordination entre agences de promotion

3. PRINCIPES ET OUTILS DU MARKETING TERRITORIAL

31. Stratégie, action, évaluation : un processus idéal

- 311. L'identification des priorités
- 312 L'action et son évaluation

32. Les conditions d'efficacité du dispositif

- 321. Faciliter l'accès des agences aux outils d'analyse
- 322. Créer des systèmes d'information efficaces à coût modéré

CHAPITRE 3 : LES NOUVEAUX PARTENAIRES ET LEURS STRATÉGIES

1. LES INVESTISSEURS, MONDE HÉTÉROGÈNE ET MOUVANT

11. Une hétérogénéité croissante

- 111. D'un monde relativement simple et homogène...
- 112... Vers un univers hétérogène et instable

12. De l'entreprise intégrée pérenne au groupe fédératif instable

- 121 Diversité des modes d'organisation interne et brouillage des limites de la firme
- 122. Des entreprises de moins en moins pérennes
- 123. La notion de « groupe fédératif »
- 124. Les conséquences pour les agences de promotion

13. Degré d'internationalisation et d'intégration transnationale

- 131. Trois mouvements aux conséquences contraires
- 132. Une segmentation fondée sur la notion d'intégration transnationale

14. Diversité croissante des activités concernées

- 141 Une extension progressive à toutes les activités marchandes
- 142. Brouillage des frontières sectorielles et apparition de nouvelles activités
- 143. Les conséquences pour les agences de promotion

2. QUELS OUTILS POUR ANALYSER LES STRATÉGIES DES FIRMES ?

21. Les outils d'analyse existants, leur examen critique, les voies d'amélioration

- 211. Limites des sources existantes en matière d'analyse des stratégies
- 211. Les voies possibles pour la création d'outils mieux adaptés aux besoins

22. Un exemple de démarche d'enquête auprès des firmes

- 221. Les résultats d'ensemble
- 222. Poursuite de l'internationalisation des entreprises
- 223. La progression de l'internationalisation touchera toutes les fonctions
- 224. Perspectives par régions d'accueil
- 225. Analyse des modalités de développement international
- 226. Analyse par pays d'origine
- 227. Analyse par secteurs : premiers résultats
- 228. Quelques conclusions partielles

3. LA DIVERSITÉ DES SITUATIONS ET DES ENJEUX SECTORIELS

31. Présentation de la méthode d'analyse

- 311. La définition du domaine étudié
- 312. L'analyse des « champs concurrentiels » et des stratégies des firmes
- 313. L'analyse du marché des projets et de leurs critères de localisation

32. Quelques exemples d'applications

- 321. Multimédia et télécommunications
- 322. Manufacturier : Délocalisations ou formation d'ensembles régionaux..

CHAPITRE 4 : LES NOUVEAUX MARCHÉS ET LEURS TENDANCES

1. QUEL CHAMP D'INTERVENTION POUR LES AGENCES ?

11. L'univers des projets

- 111. Une typologie des modalités de développement
- 112. Critères de choix entre modalités
- 113. La dimension spatiale des projets et la concurrence entre territoires
- 114. Développement et désinvestissement

12. Quel champ d'intervention pour les agences ?

- 121. Projets d'investissement : faut-il s'intéresser aux projets « non mobiles » ?
- 122. Les autres modalités de développement
- 123. Suivi des firmes déjà implantées
- 124. Promotion de l'investissement des firmes locales
- 125. Aide à l'internationalisation des firmes locales

13. Comprendre le processus de décision de l'investisseur

- 131. Segmentation de l'univers des projets
- 132. Implications sur le mode d'action des agences

2. QUELS OUTILS POUR MESURER LES PROJETS ?

21. Les outils traditionnels et leurs limites

- 211. La mesure du marché de l'investissement international
- 212. La mesure des flux d'investissement et de la présence étrangère dans un pays..

22. Nouvelles approches pour l'information sur les marchés de l'investissement

- 221. Les bases de données « projets »
- 222. Les bilans nationaux des investissements étrangers

3. LE MARCHÉ DES INVESTISSEMENTS MOBILES EN EUROPE

- 31. Caractéristiques générales du marché européen au cours des 5 dernières années
- 32. La poussée des pays de l'est dans les activités de production manufacturière
- 33. Les pays d'Europe de l'ouest résistent dans les services et les hautes technologies

CHAPITRE 5 : LA NOUVELLE FRANCE ET SES ATOUS

1. DÉFINIR L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE

11. Pourquoi mesurer l'offre et l'attractivité territoriale ?

- 111. Elaboration de la stratégie de marketing territorial
- 112. Action commerciale auprès des investisseurs
- 113. Conseil aux politiques de développement local

12. Qu'appelle-t-on « offre territoriale ou « attractivité » ?

- 121. Quelques définitions triviales, leurs conséquences et leurs limites
- 122. Le « produit » : offre de « sites » ou « offre territoriale complexe »

13. Trois approches complémentaires de l'attractivité

- 131. Naissance d'une notion : un peu d'épistémologie
- 132. Trois représentations de l'offre territoriale et leurs difficultés de mesure

2. QUELS OUTILS POUR EVALUER L'ATTRACTIVITÉ ?

21. Remédier à l'insuffisance des outils

- 211. Considérations d'ensemble
- 212. Problèmes spécifiquement liés à la mesure de l'attractivité
- 213. Trois approches complémentaires

22. Les comparaisons inter-territoriales globales ou “macro”

- 221. La démarche générale
- 222. Les principales utilisations

23. L’analyse de l’offre territoriale différenciée

- 231. Les besoins en outils d’évaluation de l’offre territoriale
- 232. L’historique du développement des méthodes de marketing territorial
- 233. Approches méthodologiques actuelles en France
- 234. Quelques remarques sur les méthodes d’analyse de la compétitivité territoriale

24. Les outils d’évaluation microéconomiques

- 241. Présentation générale de la méthode
- 242. Les étapes de la démarche
- 243. Deux exemples d’application concrète
- 244. Conclusion sur les approches « microéconomiques »

3. LA FRANCE FACE AUX ENJEUX DE LA GLOBALISATION

31. Les tendances de l’investissement international : menaces et opportunités

- 311. Un marché historiquement orienté à la hausse
- 312. La nouvelle géographie économique de l’Europe
- 313. Des performances françaises honorables

32. Atouts et faiblesses de la France : du global au local

- 321. L’analyse macro : ressources de qualité, système public mal perçu
- 322. L’analyse mésoéconomique par les pôles de compétence
- 323. L’analyse micro : attraction des projets individuels

CONCLUSION : QUELLE POLITIQUE D’ATTRACTIVITE POUR LA FRANCE ?

Bibliographie