



# Université de Caen Basse-Normandie

**Construction d'un observatoire des investissements internationaux :  
des besoins concrets à la conceptualisation, et retour**

**Habilitation à Diriger des Recherches en Sciences de Gestion  
Section CNU 06**

**Présentée par Fabrice Hatem  
Chercheur associé à l'IAE de Caen-Basse Normandie  
Soutenue le 22 novembre 2007**

## **Jury**

**Sous la direction de M. Patrick Joffre**  
Professeur à l'université de Caen-Basse-Normandie

**M. Frédéric Carlier**  
Professeur à l'université du Havre (rapporteur)

**M. Charles Albert Michalet**  
Professeur émérite à l'université Dauphine-Paris IX

**M. Daniel Barbe**  
Professeur à l'université de Montpellier II (rapporteur)

**M. Thomas Loilier**  
Professeur à université de Bretagne Occidentale (rapporteur)

**M. Jean-Claude Papillon**  
Professeur émérite à l'université Caen-Basse-Normandie



## PLAN DU MEMOIRE

INTRODUCTION GENERALE.....	3
Un fil directeur : l'analyse des stratégies de localisation et de l'attractivité territoriale ....	3
Un parcours de recherche et d'études étalé sur 25 ans.....	4
Cinq grandes phases pour une description chronologique .....	4
CHAPITRE 1 : MA TRAJECTOIRE DE RECHERCHE PASSEE.....	6
Direction de la Prévision, EDF (1978-1988) : modèles de prévision, analyse industrielle ...	6
L'élaboration d'outils de prévision .....	6
Le développement d'une activité d'analyse des stratégies industrielles .....	9
CGP (1988-1993) : méthodes prospectives, thématique de l'attractivité (découverte) .....	13
La prospective .....	13
La participation à des groupes de travail sectoriels ou thématiques .....	16
La découverte de la problématique de l'investissement international .....	16
Ministère de l'économie (1993-1999) : investissement international (capitalisation d'expérience).....	20
Travaux généraux de sensibilisation sur le thème de l'attractivité .....	20
La réalisation d'enquête auprès des firmes multinationales.....	22
AFII (2000-2004) : investissement international, attractivité (structuration des concepts). 25	
Le contexte global : une banalisation du thème de l'attractivité.....	25
Mon contexte professionnel : une évolution du rôle de l'économiste.....	26
L'apport de mes travaux de recherche : ma thèse de doctorat de 2003.....	28
CHAPITRE 2. MES AXES DE TRAVAIL ACTUELS ET FUTURS.....	32
Les axes de travail non académiques .....	32
Les activités de vulgarisation et de formation.....	32
Le rôle d'analyse économique au sein du réseau des agences françaises de promotion..	32
La coopération avec de grands organismes internationaux.....	34
Mes axes de recherche académiques .....	36
Les motivations et les objectifs .....	36
Les axes et les méthodes de recherche .....	37
La mise en oeuvre concrète .....	41
Etat d'avancement des recherche réalisées dans le cadre du pôle « attractivité ».....	42
CONCLUSION GENERALE .....	48
Mon parcours passé .....	48
Mes projets actuels et l'utilité d'une HDR.....	48
CURRICULUM VITAE .....	51
LISTE EXHAUSTIVE DES PUBLICATIONS CLASSEES.....	52

## **INTRODUCTION GENERALE**

### **Un fil directeur : l'analyse des stratégies de localisation et de l'attractivité territoriale**

Le développement de l'investissement internationalement mobile s'est accompagné d'un essor de l'activité des agences de promotion territoriales (APT) chargées d'attirer ces investissements vers un territoire particulier. Pour permettre à ces agences de travailler efficacement, il est nécessaire de développer des outils de connaissance du marché (stratégie des firmes, localisation des investissements, repérage des projets nouveaux, atouts et performances comparés des territoires). L'essentiel de mes travaux de recherche au cours des 15 dernières années a été consacré à la construction d'un système, aussi cohérent et exhaustif que possible, de recueil, de stockage et d'analyse des informations pertinentes en la matière. Cet objectif suppose évidemment que soient préalablement explicités les principaux concepts théoriques et statistiques qui sous-tendent cette approche.

Cette démarche, qui a fait notamment l'objet de ma thèse de doctorat, passe nécessairement par les étapes suivantes : après avoir analysé le fonctionnement du « marché » de l'investissement international et détaillé les besoins en information des APT, je procède à une évaluation des outils de mesure et d'analyse disponibles dans les trois domaines-clés : la connaissance du client, c'est-à-dire de l'investisseur ; la connaissance de l'offre, c'est-à-dire des territoires et de leurs atouts comparés ; enfin, la connaissance du marché des projets d'investissement, tant à des fins d'action commerciale immédiate que d'analyse stratégique. Je tente également de faire un bilan des pratiques actuelles des APT en matière d'utilisation concrète de ces outils pour orienter et éclairer leur action. Sur la base de ce diagnostic, je définis les caractéristiques générales des systèmes d'information qu'il serait souhaitable de mettre en place, dans leurs différentes dimensions : nature, recueil et mode de mise à disposition des données, bien sûr, mais également méthodes d'analyse économique répondant davantage aux besoins propres des APT.

A partir de ce diagnostic, j'ai mis en place une « boîte à outils » à l'intention des APT souhaitant disposer d'une meilleure connaissance de leur environnement concurrentiel. Concernant tout d'abord l'analyse du client, il s'agit notamment de démarches par enquête auprès des firmes multinationales, complétées par l'utilisation de méthodes originales d'analyse sectorielle, qui permet de dresser, à intervalles réguliers, un panorama des tendances de l'investissement international ; concernant la connaissance du marché, il s'agit notamment d'un nouveau type de base de données sur les projets d'investissement mobiles en Europe, qui permet à la fois de mesurer la taille de ce marché, globalement et par activités, et la position occupée par un pays particulier. Concernant ensuite l'analyse de la position concurrentielle du territoire, j'ai mis au point un ensemble articulé d'outils destinés à répondre à trois besoins essentiels : recueil et diffusion de l'information générale sur le territoire, diagnostic approfondi de ses atouts et de ses faiblesses pour une activité ou une technologie données, méthodes de comparaison permettant d'évaluer son attractivité relative pour un type de projet particulier.

Cet axe majeur de recherche s'enracine lui-même dans des démarches plus diverses et plus anciennes, qu'il me semble nécessaire d'évoquer afin de bien faire comprendre la genèse de mon parcours.

## Un parcours de recherche et d'études étalé sur 25 ans

Les travaux de recherche présentés dans ce mémoire ont plusieurs caractéristiques qui les distinguent de ceux figurant habituellement dans une HDR classique :

- D'une part, ils s'étalent sur une longue période de temps (environ 25 ans). Ils abordent donc naturellement un très large périmètre au cours de cette période, mais en prenant toutefois une cohérence progressive autour du thème de l'analyse et de la prévision du marché de l'investissement international, qui constitue mon principal axe de recherche au cours des 15 dernières années.

- Ensuite, il ne s'agit pas de recherche pure, mais de travaux qui sont en général menés pour répondre aux sollicitations de mes différents employeurs (EDF, Conseil économique et social, Commissariat au plan, Ministère de l'économie, AFII) et donc orientés vers des préoccupations d'ordre opérationnel, la construction de concepts théorique et de méthodes n'intervenant que pour mieux répondre à ces besoins concrets. Mon apport essentiel est sans doute d'avoir progressivement capitalisé ces avancées diverses au sein d'une approche cohérente du marché de l'investissement international.

- L'exposé chronologique exhaustif de mes thèmes de recherche, orientés vers la réponse aux besoins exprimés par mes hiérarchies successives, toutes orientées vers l'action concrète, présente également l'intérêt de retracer, en quelque sorte vue par en bas, l'histoire de l'évolution des préoccupations des grandes structures de pouvoir économique au pilotage stratégique desquelles j'ai contribué au cours de ce 25 années. Qu'il s'agisse de l'EDF, du ministère de l'économie, ou encore de différents think-tanks ou administrations de mission comme le Commissariat au Plan ou l'AFII, la ligne d'évolution est à cet égard très claire : de l'administration d'une économie nationale encore assez peu ouverte, où le rôle du secteur public est important, au pilotage de stratégies de compétitivité dans le contexte d'une économie libéralisée, très ouverte, et de ce fait exposée aux risques et aux opportunités de la globalisation.

## Cinq grandes phases pour une description chronologique

Ces différents éléments font que j'estime utile de mentionner dans ce papier l'ensemble des travaux de recherche et d'études effectués au cours de ma carrière professionnelle, dans la mesure où ces domaines au départ relativement séparés les uns des autres finissent par se rejoindre dans des approches synthétiques des stratégies d'investissement des firmes et de l'attractivité territoriale. Il me semble possible à cet égard de distinguer 5 étapes principales, qui parfois se chevauchent chronologiquement mais en même temps s'intègrent dans une séquence relativement logique.

- **Premier temps (1977-1988) : Prévision et analyse sectorielle à la direction de la prévision puis à l'EDF.** Mes premiers travaux visent à éclairer essentiellement les perspectives de recettes ou de chiffre d'affaire, exclusivement sur le territoire français, de grands organismes tels que le Ministère de l'économie (Direction de la prévision) ou l'EDF (service des Etudes économiques générales). Il faut pour cela bien connaître le client (ou le contribuable) sous ses différents aspects : analyse de la structure et des tendances du marché, modèles de prévision de la demande (ou des recettes), élaboration de scénarios prospectifs. Ces travaux se déroulent pour l'essentiel dans le cadre d'un environnement institutionnel relativement stable (monopole public sur l'électricité, etc.).

**Second temps (1985-1993) : prospective, découverte de la thématique de l'attractivité au CGP.** Les différents organismes pour lesquels je travaille (EDF, CES et surtout CGP à partir de 1988) s'interrogent sur l'éventualité de ruptures industrielles, culturelles, institutionnelles, juridiques, susceptibles de modifier en profondeur le mode de fonctionnement de l'économie et de la société française, impliquant des enjeux forts en matière de stratégies d'adaptation et d'anticipation. Je suis alors sollicité pour participer à de nombreux groupes de réflexion prospective, au CGP (Service économique) comme à EDF ou au Conseil Economique et Social. Portant sur une très large gamme de sujets, ces travaux me conduisent à m'intéresser aux méthodes de la prospective sur lesquels je produis plusieurs ouvrages et articles. La fin de cette période est également marquée par la découverte de la problématique de l'attractivité, dans le cadre d'un groupe de travail du plan dont j'assume les fonctions de rapporteur.

**Troisième temps ((1993-1999) : capitalisation d'expérience sur le thème de l'investissement international à la Délégation aux investissements internationaux du Ministère de l'économie.** Parmi les mutations identifiées au cours des travaux précédents, l'une retient plus particulièrement mon intérêt, au point que je focalise progressivement sur elle toutes mes recherches : l'émergence des firmes multinationales, le développement de l'investissement international, et la problématique de l'attractivité du territoire. Mes publications prennent alors deux formes successives : dans un premier temps, des travaux à caractère de rapports officiels (CGP) ou d'ouvrages de synthèse sur le sujet ; dans un second temps, des travaux à caractère plus techniques, visant à analyser le marché de l'investissement et à en anticiper les évolutions, pour lesquels je mobilise certaines des méthodes développées au cours des deux premières phases de ma carrière. Cette dernière catégorie de travaux se déroule, de manière en partie simultanée, au sein de deux équipes différentes : la Délégation aux investissements internationaux du Ministère de l'économie et la direction internationale d'EDF. Elle se traduit par de nombreuses coopérations internationales (Andersen, CnuCED...).

**Quatrième temps (2000-2004) :** Prenant mes fonctions de « senior economist » à l'AFII (agence française pour les investissements internationaux), je suis confronté à la nécessité de développer un corpus cohérent d'outils d'analyse du marché de l'investissement international. Je m'efforce donc d'opérer une synthèse de mes travaux précédents et de les compléter pour couvrir l'analyse des trois composantes essentielles de ce marché : le client, les projets et l'offre territoriale. Ce travail, outre de nombreux articles, rapports, notes internes, communications à colloques, etc., fait l'objet de ma thèse de doctorat « Construction d'un observatoire des investissements internationaux » (Hatem, 2003).

**Cinquième temps (A partir de 2005 et travaux futurs) :** Elle est en fait entièrement marquée par un effort de concrétisation et d'approfondissement des axes de travail évoqués dans mon doctorat. Ces différents axes de recherche, loin de constituer une démarche spontanée, sont quotidiennement aiguillonnés par les demandes concrètes de mes collègues du réseau de l'AFII et des agences de promotion de l'investissement. Pour les mettre en œuvre, je peux désormais m'appuyer en partie sur l'équipe de recherche mixte CIME/EMN que je pilote à l'IAE de l'université de Caen et dont le programme de travail est en partie orienté en fonction de ces besoins.

Dans la mesure où cette dernière phase, non achevée, s'ouvre par-là-même vers des travaux futurs et en cours, il m'a semblé souhaitable de la présenter dans un chapitre séparé. Mon mémoire sera donc structuré en deux parties : 1) présentation des travaux passés (1978 à 2004) ; 2) axes de recherches actuels (à partir de 2005).

## CHAPITRE 1 : MA TRAJECTOIRE DE RECHERCHE PASSEE

### ***Direction de la Prévision, EDF (1978-1988) : modèles de prévision, analyse industrielle***

Dès ses premières étapes, ma carrière professionnelle fut marquée par une caractéristique fondamentale, qui allait ensuite perdurer au cours des 25 années suivantes : l'appartenance, en tant qu'économiste, à des structures de pouvoir où mon rôle consistait à fournir au décideur des outils d'aide à la décision, ceci supposant la mise au point d'outils analyse formellement évolués, mais sans jamais perdre de vue leur application pratique.

Dans le même temps, mes goûts et mes orientations personnelles me conduisirent à chercher instinctivement à donner une forme publiable à ces travaux. Le résultat fut une masse quantitativement considérable de publications dans des support de diverses catégories : revues à referees (*Revue d'économie industrielle, Economie et Prévision, Economie et Statistiques*, etc.), revues spécialisées ou professionnelles (*Futuribles, revue de l'énergie.*), rapports officiels (Conseil Economique et Social), textes de vulgarisation, travaux internes importants mais non publiés (rapport annuel sur les perspectives de consommation d'électricité destiné au conseil d'administration de l'EDF). Ces travaux couvrent en gros trois domaines : la prévision, l'analyse des stratégies industrielles et la prospective.

### **L'élaboration d'outils de prévision**

#### **Outils de prévision des recettes fiscales**

Ma carrière professionnelle débuta à la Direction de la prévision (DP), où je fus, de 1977 à 1979, en même temps que je poursuivais ma formation supérieure, chargé d'études. Mes missions abordèrent différents thèmes tous liés directement ou indirectement à la prévision des recettes des administrations publiques, au sein de différents bureaux de la DP : division de la recherche macroéconomique, puis division des administrations, enfin division des études fiscales. Ces travaux me conduisirent notamment à construire un modèle économétrique détaillé de prévision des recettes fiscales de l'Etat (Recfisc), travail relativement novateur à l'époque, dont les résultats furent publiés dans la revue *Economie et Prévision* en 1980<sup>1</sup>. Par la suite, je fus amené, pour approfondir certains aspects de ce travail et, sans doute pour préparer la possible mise en place d'un l'impôt sur la fortune, à m'intéresser à l'analyse de la structure du patrimoine des ménages, à partir de l'utilisation de différents fichiers fiscaux. Ces travaux furent publiés dans la revue *Economie et Statistique* en 1981.

Ayant terminé mes études en 1982, je fus immédiatement embauché au service des Etudes économiques générales de l'EDF, où je fus chargé du pilotage de l'équipe « économie générale » au sein de la division « Etudes externes », composée de 3 à 4 personnes. En gros, mon rôle consistait : 1) à fournir les données de cadrage permettant l'élaboration des prévisions de consommation électriques à moyen-long terme, elles-mêmes destinés à éclairer les choix d'investissement de l'EDF (on était alors à l'apogée du programme nucléaire) ; 2) A réaliser directement les prévisions de consommation à court terme (2 ans) pour préparer le budget d'EDF ; 3) A servir de petite main à l'équipe dirigeante d'EDF pour tous travaux en

---

<sup>1</sup> Pour la bibliographie complète de mes publications, voir le section « Liste exhaustive des publications classées ».

liaison avec une activité de lobbying externe (auprès des tutelles notamment) ; 4) A participer ou animer différents groupes de réflexion internes à caractère prospectif sur l'avenir d'EDF et de la filière électronucléaire française, et placés sous l'autorité directe de la direction générale de l'entreprise.

Ces différentes sollicitations m'amènèrent à développer des travaux techniquement approfondis dans plusieurs domaines complémentaires : l'élaboration de modèles de prévision ; l'analyse des stratégies industrielle et finalement les méthodes et outils de la prospective.

### **Outils de prévision des consommations d'électricité à court terme**

L'élaboration d'outils de prévision était destinée à répondre aux besoins d'EDF en données de cadrage économique et énergétique pour l'élaboration de son budget et de ses plans d'investissement. Elle me conduisit à réaliser deux types de modèles de prévision de portée méthodologique et de diffusion très différente.

D'une part, je fus amené à élaborer des outils économétriques de prévision à court terme des consommations d'électricité. Il s'agit là d'une avancée très mineure sur le plan théorique. Elle consiste à modéliser de manière simplifiée l'évolution trimestrielle et annuelle des différents types de consommation d'électricité (industrie, tertiaire, chauffage des ménages, autres consommations des ménages, etc.) en fonction de variables explicatives simples (PIB, production industrielle, consommation des ménages, taux d'équipements en appareils électroménagers, température moyenne, etc.). Ces travaux firent l'objet de quelques publications dans des revues techniques en 1986, ainsi que d'une communication la même année à l'*International Symposium on Forecasting*.

### **Outils de prospective multi-sectoriels à moyen-long terme**

Je fus d'autre part conduit à m'intéresser à l'élaboration d'outils de prévision méso-économiques et sectoriels à moyen-long terme. La prévision des consommations d'électricité à moyen-long terme était en effet à l'époque réalisée à l'aide de modèles dits « analytiques » qui détaillaient l'évolution des consommations par secteur et par type d'usage à un niveau très fin (une quinzaine de types d'usages électriques pour les ménages, une vingtaine de secteurs d'activité industriels, prévisions d'activité en quantités physiques pour quelques industries de base très fortement consommatrices d'électricité comme le chlore, l'aluminium ou l'acier).

Chargé d'alimenter ces modèles de prévision analytique en hypothèses exogènes, je ne disposais pas dans la littérature prévisionnelle française de l'époque des prévisions nécessaires à cette tâche. Plus précisément, les prévisions macroéconomiques des grands instituts (INSEE), ne concernaient que le moyen terme ; les seules prévisions sectorialisées existantes (les « Prévisions glissantes détaillées » du BIPE), outre leur horizon relativement court (3 à 4 ans), ne reposaient que sur un scénario unique et ne recouvraient qu'imparfaitement les variables dont j'avais besoin pour alimenter les modèles de prévision énergétiques.

Le besoin se faisait donc sentir d'un outil de prévision méso-économique à moyen-long terme, qui, en fonction des informations et analyses disponibles à la fois sur les tendances globales de l'économie française et sur les évolutions structurelles propres à chacun des grands secteurs consommateurs d'électricité, fournisse les prévisions d'activité détaillée permettant d'alimenter les modèles analytiques de prévision des consommations d'électricité.

La solution fut fournie par l'élaboration, en collaboration avec Hervé Passeron, alors directeur des études au WEFA-Wharton et qui allait pendant le déroulement de cette étude rejoindre le BIPE en tant que directeur général, d'un modèle de prévision multi-sectoriel à moyen-long terme, intitulé DIVA (Dynamique Intersectoriel à Vingt Ans).

Ce modèle, dont l'architecture était directement inspirée du modèle intersectoriel à moyen terme Propage de l'Insee, était fondamentalement articulé autour d'un tableau entrée-sortie fournissant des prévisions de production et de valeur ajoutée détaillées au niveau de la NAP 40, en fonction d'hypothèses macroéconomiques exogènes dûment éclatées par secteurs pour les principales variables d'entrée (consommation des ménages et des administrations, investissement productif, exportations). Le cœur de ce tableau entrée-sortie était constitué par une matrice des coefficients inter-industriels et un vecteur de contenus en importations, projetée de manière endogène par le modèle en fonction des tendances passés, mais dans laquelle il était possible d'introduire des déformations exogènes en fonction d'hypothèses spécifiques sur l'évolution de la structure des consommations intermédiaires pour tel ou tel secteur. La prévision était réalisée en statique comparative par périodes de 5 ans à horizon de 15 ou 20 ans. Elle concernait d'une part les volumes à prix constants et d'autre part les valeurs pour tenir compte des modifications prévisibles dans la structure des prix. Ce module central était complété, en amont et en aval, par deux modules périphériques :

- Le module « amont » avait pour fonction de permettre un passage aisé des grandes hypothèses macroéconomiques au chiffrage détaillé des « exogènes » sectoriels destinés à nourrir le modèle input-output central. Il se composait lui-même de deux parties : 1) Un petit module d'interpolation macroéconomique, destiné à permettre la construction facile de scénarios macroéconomiques internationaux et français contrastés et comptablement équilibrés, en s'inspirant directement des travaux disponibles dans la littérature. L'intérêt principal de cet outil était donc de permettre au prévisionniste méso-économiste de s'approprier les travaux de prévision macro-économiques réalisés par d'autres équipes et d'être en mesure de le modifier à la marge de manière cohérente pour construire les comptes des scénarios macroéconomiques d'entrée du modèle de prévision multi-sectoriel ; 2) un module d'éclatement sectoriel des prévisions macroéconomiques, permettant de décomposer les grands postes de l'équilibre emplois-ressources (consommation des ménages et des administrations, exportations, importations) en données d'entrée sectorielles pour le modèle input-output. Comme dans le cas de la matrice des coefficients techniques, les coefficients de ces différents vecteurs étaient projetés de manière spontanée par le modèle en fonction des tendances passées mais pouvait également faire l'objet d'hypothèses spécifiques, permettant ainsi d'intégrer, en tant que de besoin, les résultats de travaux prospectifs concernant par exemple l'évolution de la structure de la consommation des ménages ou de l'investissement des entreprises.

- Le module « aval » avait pour fonction de réaliser, pour une demi-douzaine de secteurs industriels fortement consommateurs d'électricité (aluminium, chlore, oléfines, acier, ammoniac), une prévision de production en quantités physiques homogène avec les prévisions en volume élaborées par le modèle dans les secteurs « métaux non ferreux », « sidérurgie », et « chimie de base ». Cet objectif supposait de rentrer plus avant dans la réalité industrielle de chacune de ces activités pour élaborer, au delà de seuls équilibres emplois-ressources en valeur ou en volume, quelque peu opaques, des scénarios prospectifs abordant de manière concrète de questions liées à l'évolution future des besoins physiques pour ces produits ou encore à l'avenir des différents sites de production français, dûment recensés, question elles-

même liés aux stratégies de localisation des firmes concernées. Cette première ouverture concrète sur le thème des stratégies d'entreprises, qui plus est placées d'emblée dans une perspective internationale, voire mondiale, allait ensuite jouer un rôle fondamental, quoi qu'indirect, dans l'orientation future de toute ma carrière (cf. infra).

En attendant, les travaux de l'équipe DIVA furent résumés dans un rapport ronéoté du BIPE en 1988. Ils firent ensuite l'objet de publications pour la plupart co-signées par moi-même et Hervé Passeron, dans plusieurs revues a referees ou non, et tout particulièrement dans *Futuribles* (1988), *La revue de l'Energie* (1988), et quelques années plus tard, dans *Economie et Statistiques* (1991, 1994). Ce modèle connut des applications très nombreuses au cours des 10 années suivantes, dans le cadre des travaux de prospective sectorielle menés au sein du BIPE : prévisions glissantes détaillées, élaboration de scénarios d'émission d'effluents polluants pour le compte du ministère de l'environnement, animation du club de prospective sectorielle DIVA, réunissant notamment, outre des acteurs institutionnels (Ministère de l'industrie, Commissariat au plan,...), des représentants des grandes entreprises énergétiques (EDF, GDF, Total..) et des industries de base (Usinor-Sacilor, Pechiney, chimistes, etc.). Ce n'est que très récemment, avec la redéfinition en profondeur du dispositif de prévisions sectorielles à moyen terme du BIPE à la fin des années 1990 (et notamment l'abandon d'une préoccupation explicite de cohérence macroéconomique), que le modèle DIVA, sans d'ailleurs être totalement abandonné, a perdu son rôle central dans le dispositif d'analyse du BIPE.

## **Le développement d'une activité d'analyse des stratégies industrielles**

Mon implication dans cette activité, qui allait progressivement occuper la place centrale dans mes travaux de recherche, découle lui aussi directement des besoins d'EDF et des missions qui me furent alors confiées dans trois domaines : le suivi des gros clients consommateurs, l'analyse des acteurs de la filière électronucléaire et, de manière incidente, l'analyse de la compétitivité de l'industrie française des biens d'équipement.

### **Analyse des stratégies des gros consommateurs d'électricité**

Ce travail s'inscrit dans la suite directe de celui mené en liaison avec le BIPE pour la construction de modèles de prévision des consommations d'électricité. Comme je l'ai indiqué plus haut, ce travail avait finalement débouché sur des analyses très concrètes concernant les perspectives des grands sites industriels existant en France, elles-mêmes conditionnées par les stratégies d'ensemble des firmes, notamment en ce qui concerne leur développement international. Je fus alors amené à rentrer en contact, par l'intermédiaire de Christian Stoffaès, avec l'association Asie (Analyse des stratégies industrielles et énergétiques), présidée par Paul Mentré, alors Président du Crédit National. Celle-ci me confia la mission d'organiser un colloque sur les perspectives des industries de base en France, réunissant dirigeants industriels et experts pour aborder les différents aspects de la question : technologies, demande, internationalisation, matières premières, compétitivité (on ne disait pas encore attractivité) de notre pays pour ces activités, etc.

Pour préparer ce colloque et assurer la publication de ses actes, je fus amené à mettre à jour et à compléter les analyses sectorielles très approfondies menées à l'occasion de la construction du modèle DIVA. Ces travaux donnèrent lieu à plusieurs publications, soit sous forme d'actes de colloques (1988, cf. encadré 1), soit dans des revues à comité de lecture (*Revue d'économie industrielle*, 1989,) soit dans des revues sans comité de lecture (*Chroniques de la*

*Sedeis* - en co-signature avec Christian Stoffaes – en 1990, *Cahiers français* et *Bulletin du Crédit National* en 1989 et 1990), *Revue de l'énergie* en 1989), soit dans des journaux économiques destinés au grand public (*Le nouvel économiste*, 1989 ; *Alternatives Economiques*, 1990).

#### **Encadré 1**

##### **Quatrième de couverture de l'ouvrage : « Industries de base : du déclin au renouveau ? »**

Industries motrices de la Reconstruction et de l'Expansion, les industries de base étaient devenues, depuis les années 1970, un symbole de crise et de désindustrialisation. Déficit, subventions, délocalisations, fermetures d'usines, troubles sociaux : on a pu s'interroger sur la survie même des industries lourdes, en France et en Europe.

Pourtant les années récentes ont amorcé un retournement de tendance. Restructurations, modernisation, retour aux profits, investissements et créations d'emplois : la conjoncture de reprise est-elle un répit passager ou annonce-t-elle un nouvel équilibre ? Sidérurgie, métaux non ferreux, pétrochimie, engrais, etc. : les industries lourdes composent aujourd'hui un paysage entièrement nouveau.

Les textes rassemblés dans cet ouvrage sont issus de travaux d'étude et de communication présentés à l'occasion d'un séminaire organisé, sous l'égide du ministère de l'industrie, par l'Association Analyse des Stratégies Industrielles et Energétiques (ASIE), structure d'échanges et de réflexions qui rassemble des responsables stratégiques de grandes entreprises et de l'Administration (Président : Paul Mentré, Crédit National ; Délégué général : Christian Stoffaes, EDF). L'organisation de ce colloque a été assurée par Philippe Muller Feuga, Secrétaire général de l'association ASIE, et Fabrice Hatem chargé de mission au service économique du Commissariat au Plan, qui a consacré de nombreux articles et ouvrages à l'économie industrielle et à la prévision sectorielle. Les travaux ont été rassemblés par Fabrice Hatem.

Contributions de : Jean Bergougnoux, Michel Burq, Jocelyne Canetti, Bernard Carrère, Jean-Marie Chevalier, Elie Cohen, Roger Courbey, Guy Crespy, François Didier, Jean-Pierre Falque, Jean-Martin Folz, Jean Guellon, Wolfgang Gersteberger, Marc Giget, Fabrice Hatem, Claude Iegy, Olivier Lafourcade, Gérard Lafay, Jacques Lesourne, Jacques Lukasik, Jacques Maire, Paul Mentré, Francis Mer, Albert Merlin, Hugo Morel, Alain Pauche, Jean-Marie Poutrel, Hervé Passeron, François Quarré, Jean-François Saglio, Christian Stoffaes.

#### **Analyse des perspectives des industries françaises de biens d'équipements**

En 1985, Paul Delouvrier, ancien président de l'EDF et président de l'établissement d'aménagement du parc de la Villette, demanda à EDF de lui fournir un collaborateur pour l'aider à rédiger (ou plus exactement pour rédiger sous sa direction) une étude destinée au Conseil économique et social sur les perspectives des industries françaises de biens d'équipements. Ayant été désigné pour cette tâche, j'entrais alors dans l'une des étapes les plus enrichissantes de ma carrière. Pendant deux ans, je fus amené, en compagnie de Paul Delouvrier, à rencontrer tout ce que le secteur des biens d'équipement comportait de capitaines d'industrie prestigieux et de puissants hommes de l'ombre ; à visiter, en compagnie des membres de la section des activités productives du CES, une bonne dizaine de sites d'entreprises, à accéder au plus haut niveau de l'administration française, ou encore aux dirigeants des grandes centrales syndicales (FO notamment) ; enfin, à rencontrer les meilleurs spécialistes universitaires de la question. Les versions successives de ce travail étaient régulièrement revues et corrigées lors des séances de la section des activités productives.

Le résultat, publié en juin 1987, fut un rapport d'environ 120 pages, qui après une description des grandes tendances transversales à l'œuvre dans l'industrie des biens d'équipement, proposait un diagnostic détaillé de la situation pour chaque secteur, pour enfin aboutir à des recommandations d'action (encadré 2). A part la conclusion générale, rédigée de la main de Paul Delouvrier, le reste du document fut entièrement écrit par moi-même. Outre une publication du rapport au journal officiel, je rédigeais moi-même plusieurs articles de présentation des résultats, publiés notamment dans la *Revue d'économie industrielle* (1987) et dans *Futuribles* (1987).

## **Encadré 2**

### **Introduction de l'étude du Conseil Economique et Social sur l'industrie française des biens d'équipements**

Le conseil économique et social s'est saisi le 22 janvier 1985 d'une étude sur les industries de biens d'équipement. La préparation de l'étude a été confiée à la section des activités productives, de la recherche et de la technologie, qui a désigné Paul Delouvrier comme rapporteur.

En vue de compléter ses informations, le section a entendu : Monsieur Jacques Maisonrouge, Directeur général de l'industrie au ministère de l'industrie, des P et T et du tourisme ; Monsieur Philippe Zarifian, chef de département au centre d'études et de recherche sur les qualificatinos (Cereq). Elle a également visité : Les installations de la Société Bertin et Cie, à Plaisir ; les ateliers de l'aérospatiale, à Toulouse ; l'unité de production de Citroën, à Meudon-la-Forêt. Par ailleurs, le rapporteur a rencontré de nombreuses personnalités et pris contact avec certains organismes spécialisés, en particulier les principales fédérations professionnelles concernées, qui lui ont permis d'obtenir des informations fort utiles.

La section et son rapporteur remercient vivement tous ceux qui ont accepté de contribuer à compléter ce dossier, et notamment l'expert qui a assisté le rapporteur<sup>2</sup>.

\*

L'industrie française de biens d'équipement est actuellement confrontée à des ruptures qui modifient profondément la physionomie de ses marchés comme de ses techniques. Citons par exemple : l'internationalisation de la concurrence, avec la perspective de l'instauration du marché européen unique en 1992 ; le déclin du poids relatif des grands marchés publics, en France comme à l'exportation tandis que la part de l'investissement d'origine privée augmente ; l'évolution de nature des produits demandés, puisque la notion de matériel fait progressivement place à celle de « système de production ».

Or, la capacité des industries de biens d'équipement à affronter victorieusement les défis de la fin du siècle constitue un enjeu majeur pour le reste de l'économie française. En effet, la place d'un pays dans la hiérarchie économique mondiale dépend largement, aujourd'hui, du contrôle qu'il parvient à exercer sur l'ensemble des activités allant de la découverte scientifique à sa matérialisation, sous forme de machines et de systèmes, dans le tissu productif : recherche théorique et appliquée, ingénierie et conseil. Mais l'existence d'une industrie nationale de biens d'équipements professionnels s'avérant capable de concevoir des produits techniquement performants, bien adaptés aux besoins de sa clientèle, et de les produire dans des conditions de coût et de rapidité satisfaisantes, est également déterminante.

---

<sup>2</sup> Il s'agit de moi-même.

L'enjeu en ce domaine dépasse la simple comptabilité des matériels importés ou exportés. Au travers des équipements installés, ce sont des normes d'organisation et des réseaux technologiques qui se mettent en place. Une défaillance de notre industrie de biens d'équipements pourrait donc avoir des conséquences importantes sur le coût de la modernisation de l'appareil productif, en termes d'importations, mais aussi de dépendance technologique. D'où l'intérêt de faire un « état des lieux » pour les industries d'équipement, au moment où, après 10 années de somnolence, l'investissement productif semble présenter quelques signes de frémissement.

Un rappel historique permettra tout d'abord de mettre en lumière les principales caractéristiques de l'évolution enregistrée depuis le début de la crise : expansion plus rapide que le reste de l'industrie française, mais position intermédiaire dans la hiérarchie économique mondiale et approfondissement du dualisme entre secteurs « modernes » et « traditionnels » (cf. chapitre 2). Dans un deuxième temps, on cherchera à évaluer, à partir de quelques indicateurs partiels, la capacité de notre industrie d'équipements à affronter les prochaines mutations techniques et commerciales (cf. chapitre 3). Dans un troisième temps, on présentera conclusions et propositions (cf. chapitre 4) avant d'exposer la conclusion générale. Mais il importe de préciser, dès l'abord, le champ statistique de l'étude ainsi que la méthodologie utilisée (cf. chapitre 1)

### **Analyse sur le devenir de la filière électronucléaire française**

Au milieu des années 1980, la filière électronucléaire française, jusque là très soudée autour de la réalisation de l'ambitieux programme électronucléaire français, commença à se trouver confrontée à un série de forces centrifuges conduisant à un dérèglement progressif du modèle de coopération préexistant. Les origines de cette crise se trouvaient à la fois dans le ralentissement du programme en France, source de baisse d'activité pour tous les acteurs industriels, par l'absence de relais de croissance à l'étranger du fait de la suspension ou de l'arrêt des programmes nucléaires dans le monde (l'accident de Tchernobyl datant de 1986), et par le mouvement d'internationalisation/concentration touchant la filière des équipements de production transport d'électricité et celle des combustibles nucléaires. En conséquence, les différents acteurs de cette filière (CEA, Cogema, Alstom, Framatome, EDF,...) se trouvaient amenés à redéfinir leur stratégie industrielle et leur positionnement métier, ceci entraînant un affaiblissement des solidarités préexistantes, voire des conflits ouverts. Cette perspective inquiétait EDF, qui se trouvait pour sa part confrontée à la perspective d'une baisse massive de plan de charge pour sa direction de l'équipement. Ceci avait notamment pour conséquence la nécessité d'opérer la reconversion vers d'autres activités de milliers d'ingénieurs de la direction de l'équipement d'EDF, spécialisés dans le métier peu commun de la conception et de la construction de centrales nucléaires.

Christian Stoffaes, qui venait d'arriver à EDF en tant que directeur adjoint de la stratégie et de la prospective, fut chargé de ce dossier. Il me demanda de le seconder dans cette tâche, qui après plusieurs mois de travaux et de consultations pour l'essentiel interne à l'EDF, aboutit en 1988 à un volumineux rapport sur l'histoire, l'état actuel (en 1987-1988) et les scénarios possibles d'évolution de la filière électronucléaire française. Bien entendu, ce rapport ne fut pas diffusé à l'extérieur d'EDF. Mais je fus par contre autorisé à en publier, quelques mois plus tard, des versions expurgées et résumées, et notamment dans la revue *Economie et prospective internationale* (1990) ainsi que dans le journal *Le Monde* (1990).

### **Analyses à caractère prospectif sur l'avenir d'EDF**

Le ralentissement du programme électronucléaire et les incertitudes sur son avenir à long terme en liaison avec la montée des mouvements écologistes, les premières inquiétudes sur la

pérennité du modèle français d'organisation du système électrique, les interrogations sur le devenir de la relation entre EDF et ses principaux partenaires (Etat-actionnaire, GDF), les perspectives d'internationalisation du secteur électrique (marché, acteurs, modes de régulation) conduisirent la direction générale d'EDF à mettre sur pieds à partir de 1985 plusieurs groupes de travail, présidés par le professeur Jacques Lesourne, dont je fus assez régulièrement membre et rapporteur. Bien que ces travaux très confidentiels n'aient fait l'objet d'aucune publication, ils me conduisirent à découvrir « en grandeur réelle » un monde complètement nouveau pour moi : celui de la prospective. Je me pris de passion pour cette démarche intellectuelle, qui joua un rôle central dans les étapes ultérieures de ma carrière (notamment lors de mon passage au Commissariat général du plan) et jusqu'à aujourd'hui (cf. infra).

### ***CGP (1988-1993) : méthodes prospectives, thématique de l'attractivité (découverte)***

Dans le cadre de l'économie semi-administrée de l'après guerre, des règles rigoureuses d'engagement des investissements publics avaient été fixées. Ces investissements ne devaient en principe n'être engagés que si leur rentabilité économique pour la collectivité (c'est-à-dire après intégration des externalités non financières) dépassait un seuil minimal, appelé « taux d'actualisation du plan ». Ce taux d'actualisation était lui même déterminé, comme son nom l'indique, à la marge des scénarios de croissance économique à moyen terme associés au plan quinquennal en cours d'exécution. Le calcul de ce taux faisait intervenir des techniques assez complexes prenant notamment en compte le taux de productivité marginal du capital associé au scénario macroéconomique de référence. En fait, il s'agissait aussi - du moins tant que ce taux joua un rôle important, c'est-à-dire approximativement jusqu'au milieu ou à la fin des années 1980 - d'un paramètre très politique, permettant de moduler le niveau des investissements publics en fonction de considérations conjoncturelles qui n'avaient parfois qu'un lointain rapport avec la théorie de l'optimum de second rang en économie administrée.

Tout le substrat théorique de ce taux d'actualisation du plan avait été élaboré par Marcel Boiteux<sup>3</sup>, alors jeune économiste au service des études économiques générales d'EDF, et qui plus tard allait devenir l'un de ses plus prestigieux présidents. Depuis lors, il était d'usage que le poste de « micro-économiste » au service économique du plan soit occupé par un détaché des études économiques générales d'EDF. Bien que n'étant pas du tout micro-économiste, j'étais par contre très désireux de passer quelques années au Plan - institution encore prestigieuse à l'époque<sup>4</sup>. J'eus l'honneur d'être nommé, à la fin 1988, chargé de mission au service économique de cette organisme. Cependant, le taux d'actualisation n'occupait qu'une fraction très modeste de mes activités au CGP, que je peux regrouper en trois grands thèmes : la prospective, les grands dossiers sectoriels et les premiers travaux sur l'investissement international.

## **La prospective**

---

<sup>3</sup> Ainsi que par Lionel Stoleru.

<sup>4</sup> Et qui vivait un regain d'activité avec la réélection de François Mitterrand et la nomination de Michel Rocard, fervent partisan de la planification comme outil de régulation du débat social et politique, au poste de premier ministre.

C'est au plan que mon goût pour la prospective, déjà aiguisé à l'occasion des travaux de long terme réalisés dans le cadre du modèle et du club DIVA, puis des groupes de prospective internes de l'EDF, allait trouver les moyens de son épanouissement. Dès mon arrivée au Plan, à la fin 1988, je fus en effet nommé co-rapporteur d'un passionnant groupe de travail, mis en place par le secrétaire d'Etat au plan Lionel Stoleru à l'occasion de la préparation du Xème plan, et dont le rôle consistait à réfléchir au devenir de l'identité française à l'horizon du siècle à venir. Un certain nombre de signes annonciateurs de l'entrée dans une ère différente de celle de la reconstruction des 35 années de l'après-guerre commençaient en effet à apparaître à cette époque : fin de la guerre froide, du bipolarisme et affaiblissement du bloc communiste ; montée des préoccupations écologistes ; globalisation de l'économie et de la culture ; flux migratoires intenses qui commençait à faire apparaître des signes d'essoufflement du modèle français d'intégration ; nouvelles formes d'organisation (ou de désorganisation) des grandes institutions (travail, famille, patrie) : crise de l'Etat providence dans ses différentes dimension (éducation, protection sociale, modèle républicain d'intégration) ; nouveaux enjeux liés à la montée des institutions européennes.

Un groupe composé de scientifiques et d'intellectuels éminent fut mis en place afin de réfléchir à ces questions, sous la présidence d'Emmanuel Le Roy Ladurie. Se réunirent ainsi une vingtaine de fois, au cours des années 1989 et 1990, sous les lambris de la vieille Bibliothèque nationale, Jacques Lesourne, André Fontaine (alors directeur du Monde), Milan Kundera, Emmanuel Todd, Dominique Schnapper, Olivier Lecerf (alors président de Lafarge-Coppée), Jean François Revel, Jean Bernard, André Froissard, Paul Thibaud (ancien directeur de la revue Esprit) Thierry de Montbrial, Pierre Rosanvallon, Hugues de Jovenel, Anne Duthilleuil (premier femme major de l'X et actuelle présidente du CNES), et quelques autres personnalités tout aussi éminentes.

Etant le plus jeune dans le grade de loin le moins élevé, j'étais chargé, entre autres, de rédiger les comptes rendus des séances. Les débats du groupe, parfois passionnés et toujours de très haute valeur intellectuelle, m'apportèrent une dimension de culture général et d'ouverture d'esprit à des problématiques beaucoup plus large que celles auxquels mon parcours d'économètre, puis de spécialiste des questions industrielles, m'avait jusque là habitué. Le résultat en fut un ouvrage co-signé par moi même, Paul Thibaud et Bernard Cazes, et préfacé par Emmanuel Le Roy Ladurie (*La Découverte*, 1989). Ce texte fixait les axes d'une adaptation progressive du « modèle français » aux réalités nouvelles liés à la globalisation, à l'immigration, à la construction européenne et à l'effacement de certaines valeurs traditionnelles, sans pour autant renoncer à l'essence de notre identité nationale (cf également encadré 3).

Présenté dans de très nombreux colloques, repris abondamment par la presse, cet ouvrage fit également l'objet de multiples présentations dans plusieurs revues, comme par exemple *Esprit* (1990), *Economie et Humanisme*, *Pouvoirs Locaux* (1991), *Futuribles* (1992), *Le Trimestre du monde* (1991). Ils firent également l'objet de communications a de nombreux colloques (Unesco, 1991).

**Encadré 3**  
**Introduction de l'article publié dans la revue *Esprit* en 1990 :**  
**« L'Etat et la société française en l'an 2000 »**

Cet article constitue une présentation des travaux du groupe « Horizon 2000 », dont le rapport, rédigé par Bernard Cazes, Paul Thibaud et Fabrice Hatem, vient d'être publié aux Editions La Découverte. Présidé par Emmanuel Le Roy Ladurie et composé d'une vingtaine d'intellectuels, de scientifiques, de hauts fonctionnaires et de représentants du monde des affaires, ce groupe a été constitué à l'occasion des travaux du Xème plan, dont il était chargé d'éclairer la préparation par un regard sur les problèmes du long terme.

Le groupe a plus particulièrement centré ses réflexions sur la question de l'identité française et de son avenir. Que voudra dire être français en l'an 2000 ? Une question aussi complexe nous a évidemment conduits à aborder un très large éventail de thèmes, depuis la langue française jusqu'à l'immigration, en passant par la crise du système éducatif et les conséquences de la mondialisation économique.

Un thème fédérateur est cependant progressivement apparu : celui de la place de l'Etat dans la société française de demain. Si, comme nous le croyons, l'identité française est avant tout un lien politique ; si elle s'est constituée à travers l'Etat et par rapport à lui, alors il faut chercher le nœud du malaise identitaire actuel dans la double crise que connaît aujourd'hui notre Etat, touchant à la fois à sa légitimité et son efficacité.

A l'extérieur, le mouvement vers une réglementation démocratique du monde, fondée sur des valeurs communes à l'ensemble de l'humanité, bouscule les souverainetés nationales, fondements traditionnels de la légitimité démocratique. A l'intérieur de nos frontières, le modèle politique français, fondé sur la combinaison d'un activisme étatique et d'un individualisme passif se renforçant mutuellement, risque de déboucher à court terme sur la paralysie et l'irresponsabilité.

Il devient donc urgent de réformer notre modèle d'action collective, en transformant l'Etat autoritaire en Etat animateur, en stimulant les capacités d'initiative de la société, en développant une culture de la responsabilité individuelle.

Ce travail peut sembler bien lointain du parcours d'un économiste spécialiste des questions industrielles. Il a cependant un lien indirect très fort avec mes travaux ultérieurs : sans la base intellectuelle et de culture générale que je pus acquérir à l'occasion de ce groupe de travail, il ne m'aurait vraisemblablement pas été possible d'écrire mes ouvrages de synthèse fondamentaux sur la prospective, et notamment « *La prospective, pratiques et méthodes* » (1993, avec des contributions de Bernard Cazes et Fabrice Roubelat) et « *Introduction à la prospective* » (1996) (cf encadré 4). Je fais le point, dans ces deux ouvrages, de l'histoire de la discipline, de ses méthodes, de ses pratiques et de ses thèmes actuels (et c'est évidemment sur ce point que les travaux du CGP me furent particulièrement utiles). Ce travail, fruit à la fois de mon activité d'enseignant à l'université Dauphine-Paris IX et de mes multiples expériences de pratique appliquée de la prospective sous la direction notamment de Jacques Lesourne, se concrétisa également sous la forme de nombreux articles méthodologiques publiés dans de revues comme *Futures* (1992), ainsi que dans *l'Encyclopédie de gestion* dirigée par Patrick Joffre et Yves Simon (1997). Les techniques dont j'acquis la maîtrise à cette occasion (notamment dans le domaine de l'élaboration des scénarios) trouvèrent plus tard leur utilité, dans le cadre de mes travaux de doctorat consacrés, entre autres, à la mesure de l'attractivité (cf. infra).

#### Encadré 4

##### Quatrième de couverture de l'ouvrage : « *La prospective : pratiques et méthodes* »

« La prospective prépare l'action par l'anticipation et la motive par l'appropriation » : la formule de Michel Godet montre toute la richesse d'une discipline - à mi chemin de l'action et de la réflexion - qui reste toutefois mal connu du grand public.

Quelle est l'origine de cette discipline ? Quels travaux marquants ont été réalisés au cours des trente dernières années ? Comment s'est effectuée son institutionnalisation progressive ? Qui fait aujourd'hui de la prospective, en France, dans les pays étrangers, dans les institutions internationales, dans les entreprises ? Quelles sont les méthodes utilisées, les thèmes abordés ? C'est à ces questions que l'ouvrage s'efforce de répondre, dans un langage précis et illustré par de nombreux exemples. Il ambitionne ainsi de satisfaire les besoins d'information des professionnels et des étudiants, tout en s'adressant également à un public plus large, désireux de se familiariser avec cette fascinante « indiscipline intellectuelle » qu'est la prospective.

### La participation à des groupes de travail sectoriels ou thématiques

Dans le cadre de mes fonctions au commissariat général du plan, je fus amené à jouer un rôle de co-rapporteur dans de nombreux groupes de travail, à l'occasion notamment de la préparation du Xème plan. Certaines de ces sollicitations (par exemple pour la participation au groupe de travail « *Evaluation des politiques publiques* », piloté par Patrick Viveret ou au groupe de travail transports 2010) furent plutôt liées à mon rôle de spécialiste supposé des choix publics. D'autres (par exemple le rôle de co-rapporteur du groupe « *France : le choix de la performance globale* », publié en 1992) correspondaient plutôt à ma spécialisation progressive (bien réelle celle-là) sur les questions de politiques de compétitivité industrielle dans un contexte d'internationalisation.

Je fus également amené, à cette époque, à participer à quelques groupes de travail traitant de l'économie de l'environnement. En particulier, je fus chargé de représenter le CGP à un groupe de travail de la commission économique pour l'Europe de l'ONU sur le thème du développement durable. Ces travaux me permirent de réunir le matériel nécessaire à la publication d'une série d'articles sur ce sujet, notamment dans *Futuribles* (1991), *La Revue de l'énergie* (1992), *Le trimestre du monde* (1990), *Economie et prospective internationale* (1990).

### La découverte de la problématique de l'investissement international

Mais mon travail de recherche le plus important au CGP, car il orienta toute ma carrière ultérieure, fut celui mené dans le cadre du groupe « Investissements internationaux », fondé à mon initiative par le Commissaire au plan de l'époque, Pierre-Yves Cossé. Le travail de ce groupe se concrétisa par la publication en 1992 du rapport « *Investir en France : Un espace attractif* » (1992).

A l'époque, la politique d'attraction en était encore à ses débuts. Même s'il existait déjà à la Datar une équipe en charge de l'attraction des investissements étrangers, la politique de prospection proprement dite, fondée sur la prise de conscience d'une compétition entre territoires pour l'attraction des investissements étrangers, était encore quelque peu

embryonnaire. L'action en la matière restait encore marquée par l'optique volontariste, voire dirigiste, qui l'avait initialement inspirée, à savoir orienter les projets d'investissements étrangers vers les zones du territoire en difficulté. La réglementation de l'investissement international restait encore, malgré une inflexion vers l'ouverture initiée à partir du milieu des années 1980, marquée par une certaine volonté de contrôle qui n'a totalement disparu qu'après 1990. Le débat politique sur l'opportunité d'attirer les investissements étrangers en France n'était pas clos, même si l'approche favorable à l'ouverture commençait à réaliser - crise de l'industrie française et nécessité de la ré-industrialisation aidant - d'incontestables progrès dans les esprits. Tout un courant d'opinion très influent continuait à donner des firmes multinationales une image négative, voire franchement repoussante.

La globalisation n'était d'ailleurs pas encore perçue comme un enjeu majeur. La forte progression des flux d'investissements directs, notamment sous la forme de méga-acquisitions internationales, venait à peine de commencer depuis quelques années après une période de basses eaux au cours des années 1980. La connaissance des réalités internationales, et notamment des firmes multinationales, restait limitée dans une opinion publique encore convaincue de la toute-puissance de l'Etat national et de sa grande autonomie de décision en matière de politique économique.

La lecture du rapport « *Faire gagner la France* », publié par le CGP en 1986 (Guillaume, 1986), constitue un témoignage historique de l'état de la pensée économique dominante en France au milieu des années 1980. Si de larges passages sont consacrés à l'économie mondiale, celle-ci est pour l'essentiel saisie sous l'angle des échanges commerciaux, les flux financiers n'étant perçus qu'assez négativement, à travers l'effet déstabilisateurs des mouvements internationaux de trésorerie (dits « spéculatifs ») à court terme. Pratiquement rien n'est dit dans l'ouvrage sur les investissements internationaux, ni du point de vue du constat, ni de l'analyse, ni des préconisations de politique économique.

Enfin, les moyens d'informations sur les marchés mondiaux, qui se sont depuis prodigieusement développés avec l'apparition notamment du Web, n'en étaient qu'à leurs débuts. L'obstacle supplémentaire de la langue – qui en était encore un – rendait difficile l'exploitation de documents d'information diffusés en anglais, et qui n'étaient pas toujours facilement disponibles en France (où la notion de gratuité de l'information économique, liée au rôle essentiel joué en la matière par les grandes institutions publiques comme le Plan ou l'Insee, rendait le marché national peu solvable pour les « brookers » d'information déjà actifs dans le monde anglo-saxon)

Tout ceci explique le climat de relative pénurie d'informations disponibles à l'époque concernant l'investissement international et surtout les conditions de compétition entre territoires pour l'accueil de ces investissements. Bien entendu, les travaux académiques sur les stratégies des firmes multinationales et leur mode de prise de décision étaient déjà nombreux. Sur un plan plus opérationnel, il existait déjà à la Datar des équipes – encore assez peu étoffées au demeurant – chargées de la rédaction d'argumentaires ou de la collecte d'informations comparatives, sur lesquels mes travaux de l'époque se sont d'ailleurs assez largement appuyés.

Il est cependant possible d'affirmer qu'à l'époque la problématique de l'attractivité et de la compétition entre territoires pour l'accueil des investissements ne mobilisait en France que des équipes très limitées en nombre : aucune à l'Insee, une seule (hors DII) au ministère de l'économie (DREE) à partir seulement de 1993-1994, aucune au CEPII (où la problématique

des échanges commerciaux est restée longtemps dominante), très peu dans les universités où une problématique trop marquée du sceau d'un libéralisme pragmatique pouvait encore à l'époque apparaître comme suspecte aux yeux d'idéologues de gauche sourcilleux.

Pour avoir une idée des principales publications et sources d'information disponibles à l'époque, on pourra se reporter à la bibliographie générale du rapport « *Investir en France* » (1992). On y verra que si ces sources sont comparables dans leur structure à ce à quoi l'on peut accéder aujourd'hui, leur quantité était infiniment inférieure, et la focalisation sur la thème de l'attractivité des territoires beaucoup moins affirmée, malgré les travaux précurseurs (entre autres) de Guigou, Mucchielli, Michalet, Delapierre, Veltz, Savy, Dourille et Brender.

Dans ces conditions, le simple fait de prendre comme thème d'un groupe de travail du CGP la question de l'attractivité, et de réunir, analyser et publier des éléments d'information sur la question pouvait apparaître à l'époque comme relativement novateur. Vues d'aujourd'hui, les méthodes employées alors – il y a près de 15 ans de cela – peuvent apparaître comme relativement désuètes : une compilation manuelle de statistiques et de figures diverses recueillies grâce à la bienveillance des membres du groupe de travail, aucune utilisation systématique de bases de données extérieures, pas de constitution de base d'information permanente sur le sujet.

Cependant, le texte marque, sinon un tournant radical, du moins une évolution notable dans la perception par les pouvoirs publics des enjeux liés à la globalisation et à la mise en concurrence des territoires. Une fois admis le caractère inéluctable du phénomène, le débat sur l'opportunité ou non d'accueillir les investissements est de ce fait tranché en faveur d'une approche d'ouverture. Pratiquement pour la première fois, un rapport officiel examine donc les conséquences du mouvement d'internationalisation des capitaux productifs pour la France, non dans une perspective idéologique (la question de l'indépendance nationale,...) mais à partir d'un point de vue pragmatique (les politiques à mettre en œuvre pour améliorer l'attractivité française).

Reste alors à faire le bilan de nos forces et de nos faiblesses pour l'attraction des capitaux étrangers. Le travail de comparaison statistique mené par les rapporteurs est à cet égard novateur dans la mesure où il s'intéresse aux critères de localisation des investisseurs, davantage qu'à des éléments liés à la compétitivité de notre commerce extérieur. Il montre que notre position compétitive est alors bien meilleure que ce que l'on aurait pu craindre, du fait notamment de la centralité du territoire français en Europe et de la bonne qualité de nos ressources (main d'œuvre, infrastructures recherche...). Il révèle à un public plus large ce que quelques statisticiens savaient déjà, à savoir que, contrairement à son image protectionniste, la France était déjà à l'époque plus ouverte aux investissements étrangers que la moyenne des autres pays européens. Restent cependant des faiblesses (image négative de notre environnement administratif et aspects dissuasifs de notre fiscalité notamment), face auxquelles le rapport émet un certain nombre de propositions d'action – et notamment la mise en place d'une politique plus active d'image et de promotion (voir résumé du rapport en encadré 5).

Ce rapport, entièrement rédigé par moi-même, fut publié en 1992, suivi ou précédé de plusieurs d'articles dans de nombreuses revues : *Chroniques de la Sedeis* (1990, 1991), *Bulletin du Crédit national* (1991), etc.

## **Encadré 5**

### **Rapport du groupe « Localisation des investissements internationaux »**

La multiplication des fusions et acquisitions internationales, l'essor des flux d'investissement à l'étranger, ont pris place parmi les faits les plus marquants des années 1980. Ils témoignent d'un nouvel approfondissement de l'intégration économique mondiale, accompagnée d'une restructuration industrielle intense, à la échelle de la planète comme de ses sous-ensembles régionaux (CEE..).

Le groupe « localisation des investissements internationaux », mis en place par le commissariat du plan en 1991, avait pour mission d'éclairer ces enjeux et leurs conséquences pour la France. Composé de représentants de l'administration, de responsables d'entreprises et d'universitaires, il a en premier lieu constaté que, contrairement à une idée reçue, l'ouverture de l'espace français aux investissements étrangers est plus marquée que chez ses principaux concurrents.

Cette bonne attractivité s'explique par d'importants atouts (position géographique, qualité de la main d'œuvre, fiscalité raisonnable...). Mais elle est amoindrie par une image assez négative de notre environnement administratif.

Non déniée de risques pour les industriels locaux, l'implantation étrangère est cependant porteuse d'opportunités qui doivent inciter les pouvoirs publics à poursuivre la politique d'ouverture mise en place depuis le milieu des années 1980.

Pour améliorer encore l'attractivité du territoire français, il convient de mener une double action : interne, bien sur, mais aussi externe, par une politique plus active de promotion de l'image de la France auprès des investisseurs étrangers.

Le groupe était composé d'une trentaine d'experts, chercheurs, représentants de l'administration et du monde de l'entreprise. Il a auditionné une quinzaine de personnalité. Il réalisé dans le cadre de ces travaux deux enquêtes, dont l'une par l'intermédiaire de la FREF auprès de responsables bancaires et l'autre directement par ses deux rapporteurs auprès de 30 responsables d'entreprises industrielles (voir également Bulletin du Crédit National, 1991).

Président du groupe : Francis Merrien, Chef du service industriel, Commissariat au Plan.  
Rapporteurs : Fabrice Hatem (rédacteur du rapport), Jean Paul Vaillant.

A l'époque même où ce rapport fut publié, un ensemble de faits convergents témoignèrent d'une prise de conscience par les pouvoirs publics des nouveaux enjeux. En 1992, le premier ministre de l'époque, Pierre Bérégovoy, créa le poste d'Ambassadeur délégué aux investissements internationaux. Jean-Daniel Tordjman, ancien chef du réseau des postes d'expansion économique aux Etats-Unis, fut le premier à occuper ce poste. La même année, la Datar créa le réseau IFN, qui regroupa l'ensemble des partenaires français impliqués dans l'action de promotion du territoire. Une nouvelle phase commença, tant dans l'évolution des idées que dans l'action de promotion et – pour ce qui nous préoccupe ici – dans l'effort de recueil et d'analyse de l'information sur le sujet.

## **Ministère de l'économie (1993-1999) : investissement international (capitalisation d'expérience)**

Entre 1992 et 2000, deux structures nationales - la Datar/IFN et la DII de Bercy – ayant pour mission la prospection et l'accueil des investisseurs étrangers coexistèrent, avec des modes de fonctionnement différents et à maints égards complémentaires : la Datar, appuyée sur une très bonne connaissance des partenaires locaux – à travers notamment son réseau IFN – menant un travail technique d'instruction des dossiers, tandis que la DII, que j'avais rejointe début 1993 à la demande de Jean-Daniel Tordjman, menait une politique de communication internationale très active, facilitée par des contacts nombreux à très haut niveau avec des dirigeants de firmes multinationales, et l'accès direct aux centres décisionnels de la politique économique nationale.

Cette complémentarité potentielle se manifestait également en matière de recueil et de diffusion de l'information sur le territoire français. La Datar était en effet davantage focalisée sur une documentation technique, sectorielle et commerciale (commandes d'études sur la compétitivité comparé des villes françaises et étrangères pour la localisation des quartiers généraux, sur les coûts salariaux français par type de qualification et par région, plaquette « *Doing business in France* », études sectorielles, participation aux publications des agences régionales et locales, bilan des investissements étrangers en France, notes de veille sur les politiques de promotion des pays concurrents). La DII et son réseau Friend, par contre, étaient plutôt orientés vers des publications plus généralistes, destinées d'une part à servir de support à son action de promotion auprès des investisseurs, d'autre part à sensibiliser les décideurs politiques et le grand public français au thème de la globalisation et de l'attractivité.

C'est dans ce cadre que se place mon action de l'époque en tant que chef de l'observatoire des investissements internationaux au ministère de l'économie. Celle-ci peut être saisie à deux niveaux distincts : travaux de sensibilisation et mise en place d'outils de mesure et d'analyse.

### **Travaux généraux de sensibilisation sur le thème de l'attractivité**

Ceux-ci ont pris plusieurs formes complémentaires :

- L'organisation, au sein même du ministère de l'économie, de réunions régulières entre 1992 et 1995 dans le cadre de l'observatoire, associant universitaires, représentants des agences de promotion, hauts fonctionnaires, représentants d'entreprises et experts (une quinzaine environ), a contribué à une mobilisation œcuménique autour du thème de l'investissement international. Elle a aidé, dans le cadre de l'action plus générale de la DII, à sensibiliser le ministère de l'économie à la thématique, relativement nouvelle lui, de l'attractivité<sup>5</sup>. Très rapidement, à partir de 1993-1994, les équipes de la DREE ont commencé à se mobiliser à leur tour sur le sujet, qui deviendra au fil des ans un axe de travail de plus en plus important pour elles.

- Un effort systématique de collecte et de capitalisation des informations comparatives sur l'attractivité française et les performances de notre pays a été entrepris à partir des sources

---

<sup>5</sup> J'avais simultanément créé un bulletin trimestriel, *La lettre de l'attractivité*, diffusé à 2000 exemplaires, qui contribua également à cette sensibilisation (cf. bibliographie).

disponibles (postes d'expansion économique, consultants internationaux, entreprises multinationales, organismes multilatéraux comme l'OCDE, l'ONU ou l'UE), à une époque où cette démarche apparaissait encore comme relativement pionnière en France. Les contacts privilégiés de l'ambassadeur Tordjman avec les milieux dirigeants des firmes multinationales, des institutions financières et des grands cabinets consultants ont permis d'avoir accès, de manière en général gratuite, à des sources d'information privées, en principe payantes, qui étaient jusqu'alors mal connues des milieux administratifs et universitaires français (rapports de l'IMD au World Economic Forum...). L'un des résultats les plus tangibles a été la mise en place à partir de 1994 d'une base de données comparative, comportant environ 200 indicateurs, qui a ensuite été utilisée pour nourrir les différentes publications de la DII.

**Encadré 6**  
**4ème de couverture de l'ouvrage**  
**« La France face à l'investissement international »**

Le monde change. Et vite. L'économie s'internationalise dans tous ses aspects. Au cours des 10 dernières années, 1000 milliards de dollars ont été investis à l'étranger par les firmes multinationales, qui emploient aujourd'hui hors de leur pays d'origine 30 millions de salariés et y produisent 9 % du PIB mondial. Les économies nationales sont désormais intégrées dans des réseaux transnationaux de production et d'échange. Les récents accords de l'Uruguay Round, la formation du marché unique, de l'Aléna, et bientôt, de la zone de libre-échange Asie-Pacifique ont renforcé le cadre institutionnel de la globalisation.

Quelles sont les retombées sur l'économie française ? L'ouverture est-elle une chance ou un risque ? Nos emplois sont-ils à la merci de délocalisations massives ? Comment attirer et développer les investissements internationaux ? Fruit de trois ans de réflexion et de pratique à la Délégation aux investissements internationaux du Ministère de l'Economie, cet ouvrage fournit une réponse sans ambiguïté. L'ouverture aux capitaux et aux produits étrangers est à la fois inévitable et souhaitable. Mais elle comporte des risques qu'une politique résolue de compétitivité et d'attractivité permettra d'éviter.

Ce livre est un appel à la mobilisation des énergies pour donner à notre pays les moyens d'affronter avec succès les défis nés de la globalisation. Créer dans notre pays le climat d'affaires le plus favorable aux entreprises, faire connaître à l'étranger les atouts et les réussites de la France, telles sont les tâches auxquelles nous devons collectivement nous atteler.

- Outre la publication de plusieurs brochures promotionnelles (« *Sept raisons d'investir en France* », « *Faits et Chiffres* ») et de nombreux articles dans des revues économiques spécialisées ou dans la presse généraliste (ex : dossiers du *Monde de l'économie* entre 1993 et 1995, *Notes Bleues de Berçy* en 1994), ce travail a notamment débouché sur la publication en 1995, d'un ouvrage intitulé « *La France face à l'investissement international* » (Hatem-Tordjman, 1995). Si la structure en est très semblable à celle du rapport « *Investir en France* » publié trois ans plus tôt (cf. encadré 6), elle repose sur une base d'information beaucoup plus développée, qu'il s'agisse du mouvement d'internationalisation des firmes que des thèmes liés à l'attractivité française : mesure du degré d'ouverture du pays et de ses caractéristiques, analyse systématique des forces et faiblesses du territoire pour l'attraction des investissements étrangers, recensement et classement des critères de localisation privilégiés par les firmes, enfin analyse comparative des politiques d'attraction mises en œuvre par nos concurrents. Par rapport à la publication précédente, le nombre de graphique encadrés tableaux, passe par exemple de 110 à 180. La bibliographie s'enrichit de très nombreuses sources étrangères (universitaires, organismes multilatéraux, et surtout consultants), témoignant d'un accès croissant à la littérature internationale, y compris la « payante ». La publication de cet ouvrage

fut accompagnée de très nombreux articles publiés dans des revues économiques avec ou sans referees (*Chroniques de la Sedeis* en 1995, *Notes Bleues de Bercy* en 1995, *Economie et prospective internationale* en 1995) ainsi que dans la presse généraliste (notamment une série d'article d'humeur publiés dans *Libération* en 1995).

## **La réalisation d'enquête auprès des firmes multinationales**

Cependant, il apparut vite nécessaire, pour éclairer le travail de prospection des réseaux français, de mettre en place des outils de veille sur les tendances de l'investissement international et les stratégies des firmes multinationales. Le travail d'une agence de promotion de l'investissement suppose en effet une bonne connaissance du client, y compris dans une dimension prévisionnelle ou prospective : tendances globales du « marché » de l'investissement, stratégies d'internationalisation mises en œuvre par les firmes, déterminants et formes de l'organisation, projets en cours, critères de localisation, régions d'implantation privilégiées.

Cette connaissance des firmes multinationales pouvait être acquise par différents moyens : mise en place de moteurs de recherche dédiés, rédaction de monographies d'entreprises, etc. L'outil privilégié à l'époque fut la réalisation d'enquêtes directes auprès des firmes. Cette opération fut répétée à 6 reprises entre 1995 et 2001.

La démarche débuta au début 1995 sur une idée initiale de Fiorina Mugione, de la CnuCED. Il s'agissait d'identifier les tendances de l'investissement international à partir d'enquêtes menées directement auprès des firmes et des experts. Un questionnaire composé d'une dizaine de questions fut envoyé "tous azimuts" à un échantillon représentatif de firmes multinationales et aux experts spécialistes de la question de l'investissement international. L'enquête postale, menée aux cours du printemps et de l'été 1995, conduisit au recueil d'environ 260 réponses. Elle fut complétée par une centaine d'entretiens téléphoniques et en face à face menés à l'occasion de déplacements en Europe, en Asie et en Amérique du nord.

Cette première opération conduisit à deux publications : un petit ouvrage de 100 pages dans la collection "poche" d'Economica (1995) et un fascicule commun Arthur Andersen-DII en 1996, complétés par quelques articles dans des revues économiques. Dès cette date, l'essentiel de la structure du questionnaire, de l'enquête, de la démarche prospective ainsi qu'un certain nombre de conclusions essentielles "fortes" étaient déjà disponibles (voir encadré 7). Cependant, plusieurs faiblesses diminuaient la portée méthodologique de la démarche, notamment le caractère relativement "opaque" de l'enquête, l'absence de définition claire de la cible statistique, l'absence d'un outil de traitement et de capitalisation de l'information.

**Encadré 7**  
**L'investissement international à l'horizon 2000**  
**Principales conclusions de l'enquête « Multinationale 2000 »**

Une prospection efficace des investissements étrangers suppose une bonne connaissance du marché et de ses tendances. La délégation aux investissements internationaux et Arthur Andersen ont réalisé sur ce thème un sondage d'opinion auprès de 260 dirigeants d'entreprises multinationales et experts internationaux, dont les conclusions sont les suivantes :

- Les années à venir devraient être marquées par une forte poussée de la part du chiffre d'affaires à l'étranger dans l'activité des entreprises.
- Les exportations à partir du pays d'origine seraient de plus en plus relayées par un développement des implantations à l'étranger
- La poussée de l'investissement à l'étranger serait observée quelle que soit la région d'origine
- Le pays d'origine demeurera, de très loin, la première zone d'investissement pour les firmes multinationales
- L'accès au marché restera la motivation essentielle de l'investissement à l'étranger.
- Les industries de haute technologie (biotechnologies et industries de l'information, etc.), les infrastructures (télécommunications notamment) et certains services non financiers offriront les perspectives les plus prometteuses au développement de l'IDE.
- La progression de l'investissement à l'étranger sera particulièrement sensible dans les activités de distribution (logistique, réseaux commerciaux et service après-vente), suivies par les activités de production et de recherche.

L'enquête de l'année suivante (publiée en 1997) permit un certain nombre de progrès, à travers un processus plus systématique de définition du questionnaire, l'association de la Cnuced comme troisième partenaire, une clarification dans l'identification des différents types de répondants et une approche sectorielle beaucoup plus approfondie à partir de l'information capitalisée au cours des deux premières enquêtes (Hattem, 1997). Les résultats de cette étude furent également présentés dans plusieurs revues comme la Revue française de géoéconomie (1997).

Ces progrès furent poursuivis au cours de l'enquête suivante (publiée en 1998) à travers notamment la mise en place d'une base de données permettant un traitement beaucoup plus souple et automatisé de l'information, la mise en place d'un comité d'experts permettant de donner plus de transparence scientifique au processus d'enquête, un questionnaire beaucoup plus détaillé et ambitieux, un traitement final donnant beaucoup de place à la problématique des déterminants de l'internationalisation et de la localisation des firmes et enfin des monographies régionales beaucoup plus détaillées (sur l'Asie et la Chine notamment). Le document de 1998, capitalisant toute l'expérience et le réseau relationnel mis en place au cours des trois années précédentes, est de loin le plus complet et le plus exhaustif de toute la série (Hattem, 1998).

Au cours des deux années suivantes, l'accent fut mis sur des dimensions à la fois plus régionales et plus conjoncturelles, alors que les trois premières enquêtes avaient une vocation

à la fois mondiale et destinée à capter des tendances à moyen terme. Ainsi l'enquête auprès des entreprises françaises, publiée début 1999, avait-elle pour but d'identifier en quoi les orientations géographiques de l'investissement des groupes français avaient été ou non modifiées par la crise asiatique commencée en 1997. Elle reposait sur un questionnaire beaucoup plus succinct que celui envoyé les années précédentes, insistant essentiellement sur l'évolution globale et l'orientation par grandes zones géographiques de l'effort d'investissement des firmes interrogées (Hatem, 1999).

L'enquête publiée en 2000 avait elle aussi une orientation géographique très précise, centrée cette fois sur l'autre bout de la "chaîne", à savoir les conditions d'attraction et d'accueil des investissements étrangers dans un pays émergent d'Amérique latine, l'Argentine. Une cinquantaine de filiales locales de firmes multinationales furent interrogées sur les déterminants de leurs choix de localisation en Argentine mais surtout les conditions concrètes d'accueil et d'environnement d'affaires dans ce pays (Hatem, 2000). La dimension prospective, par contre, était plus limitée.

Enfin, on revint en 2001 à l'approche mondiale et "moyen-termiste" des trois premières années, tout en « resserrant » le dispositif et en suivant une méthode d'enquête beaucoup plus stricte. Les principales améliorations portèrent notamment sur les points suivants : allègement du questionnaire, focalisation sur un nombre limité d'entreprises de très grande taille, amélioration du suivi et de la capitalisation des résultats, amélioration de la qualité technique de l'enquête, accent mis sur l'utilité pratique du dispositif.

Cette enquête, basée sur les réponses de 130 firmes multinationales (sur les 600 sollicités) montra qu'en dépit d'une baisse prévisible des flux d'investissements directs en 2001, les principales firmes multinationales avaient l'intention de poursuivre leur expansion internationale à un rythme rapide, notamment dans les activités de production et de distribution. Leur mode d'expansion privilégié serait différent selon les zones de la planète : fusions-acquisitions en Europe et en Amérique du nord, investissements dits « greenfields » (création et extensions de sites) dans les pays en développement rapide d'Asie. Les pays les plus fréquemment cités comme zone d'implantation privilégiée sont : en Europe de l'ouest, l'Allemagne, la Grande-Bretagne et la France ; en Europe de l'est, la Pologne, la Hongrie et la république tchèque ; en Asie du sud et de l'est, la Chine ; en Amérique latine, le Brésil et le Mexique ; en Afrique et en Asie de l'ouest, l'Afrique du sud<sup>6</sup>. Ces travaux, outre le rapport lui-même (2001), furent également repris dans *les Notes Bleues de Bercy* (2001) et dans la revue *Accomex* (2002).

L'expérience de cette série d'enquête a montré la possibilité pour une petite équipe centrale (un chef de projet, deux assistants, pendant 6 à 8 mois, dotée d'un budget modeste (environ 0,5 million de francs tout compris), mais appuyée sur des réseaux de correspondants à travers le monde (PEE, Datar, Arthur Andersen), de recueillir une information substantielle sur les entreprises multinationales. L'approche par enquête et questionnaires adressés aux entreprises s'est également révélée viable, malgré les limites que j'évoquerai au paragraphe suivant. En particulier, le questionnaire, au delà de son contenu stricto sensu, a pu également jouer le rôle,

---

<sup>6</sup>L'enquête avait été réalisée entre mai et septembre 2001, alors même que se produisait la plus forte réduction des flux d'investissements internationaux observée au cours des 30 dernières années (réduction de 40 % par rapport à 2000), du fait essentiellement d'un recul très marqué de la valeur des fusions-acquisitions internationales qui constituent une part très importante de ces investissements. Elle avait cependant pour but d'évaluer les stratégies à moyen terme (à un horizon de 3 ans) des firmes multinationales. Au-delà des a-coups conjoncturels, l'investissement international est en effet motivé par des considérations de moyen-long terme.

lors d'entretiens bilatéraux, d'un "guide d'interview" permettant le recueil, point par point d'informations et d'exemples concernant les stratégies des firmes.

Enfin, l'importante diffusion de ces documents, notamment auprès des APT françaises et étrangères, semble montrer qu'ils ont répondu à un besoin réel de ces organismes, tant en matière d'information générale que pour contribuer à la définition concrète des priorités d'action.

Mais ce type d'opération a également ses limites, liées notamment aux difficultés de conception du questionnaire (trop court, il conduit à des résultats triviaux ; trop long, il conduit des taux de réponse faibles), au choix de l'échantillon des firmes, aux difficultés de réalisation pratique de l'enquête et de capitalisation de ses résultats. C'est la raison pour laquelle ou lui préféra de plus en plus l'analyse directe des flux d'investissements observée, l'aspect « enquête d'opinion », sans être abandonné, n'ayant plus qu'un rôle complémentaire. Cette évolution fut d'ailleurs très liée à la structuration et à la maturation des concepts d'analyse dans le cadre de ma thèse de doctorat.

## ***AFII (2000-2004) : investissement international, attractivité (structuration des concepts)***

### **Le contexte global : une banalisation du thème de l'attractivité**

A partir de la fin des années 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, va s'imposer 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 plusieurs rapports annuels 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 2002 (CNIS, 2001), travaux de l'INSEE sur la mesure de l'implantation étrangère dans l'économie française (voir banque de France, 2003). Un mouvement similaire peut être observé dans les organismes internationaux (projet de manuel des indicateurs de globalisation de l'OCDE (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 (CEREM) et du Panthéon-Sorbonne. Le plan publie en 2000 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) créé 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 an Young, le plus actif en France sur le sujet) de développer leurs travaux.

- Plusieurs rapports officiels commandés par le gouvernement sur le sujet marquent l'actualité médiatique des dernières années : le rapport Lavenir sur le thème « *Entreprise et territoire* » en 2000 (Lavenir, 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.

## **Mon contexte professionnel : une évolution du rôle de l'économiste**

En 2000, je rejoins à plein temps l'AFII, en tant que conseiller économique, chef de l'observatoire des investissements internationaux. Officiellement créée en 2001, l'AFII structure regroupe désormais, sous la forme d'un EPIC, les moyens de la DII et de la Datar (ex-Invest in France Agency). Cette création marque une étape importante dans un mouvement qui, à partir de l'époque pionnière des années 1980, a transformé la promotion territoriale en un métier établi, doté de moyens importants, mais où les tâches sont désormais plus spécialisées et intégrées dans des procédures plus formalisées qu'autrefois. Cette évolution s'est particulièrement fait sentir en matière de recueil et d'analyse de l'information économique.

### **L'accès à l'information économique a été facilité à tous les niveaux**

Plusieurs évolutions peuvent être mentionnées en la matière :

- L'accès à l'information généraliste est devenu beaucoup plus aisé, du fait, d'une part de la multiplication des publications de toutes natures sur le sujet, d'autre part de la disponibilité d'outils de consultation beaucoup plus puissants (essentiellement à travers le réseau internet et l'utilisation des outils d'intelligence économique). En conséquence, l'accès aux statistiques comparatives les plus usuelles s'est très largement banalisé (même, si, comme on l'a vu plus haut, ces données restent très insuffisantes par rapport aux besoins des APT), alors qu'il nécessitait encore il y a dix ans une expertise personnelle de bon niveau.
- Les sources d'information détaillées, offertes par des bases de données spécialisées et/ou accessibles sur des sites en ligne, se sont multipliées. Il est désormais possible d'obtenir, en tant que de besoin, et à condition de disposer des moyens financiers nécessaires à l'abonnement, des données comparatives très fines concernant, par exemple, les coûts comparés de l'électricité ou de l'immobilier de bureau dans plusieurs centaines de villes du monde (Exemple du rapport « *Cost of Business Location* » publié par The Economist Intelligence Unit », 2002).
- Les dispositifs d'intelligence économique se sont développés au sein des APT. Ces outils mobilisent des équipes chargées de recueillir de capitaliser systématiquement sur le web, à l'aide de dispositifs parfois semi-automatisés (moteurs de recherche dédiés), les informations nouvelles sur les firmes, leurs stratégies, leurs projets, ou encore sur les territoires et leur attractivité. C'est notamment le cas à l'AFII, avec la mise en place des observatoires Europe et France.

- Il est devenu possible grâce à l'accès à ces outils de fournir au réseau des agences, en fonction des demandes, des informations beaucoup plus précises et pertinentes qu'autrefois (études sectorielles, travaux sur l'offre territoriale, comparaisons de sites pour des projets spécifiques, etc.). Il aurait été pratiquement impossible il y a 10 ans à la même personne de poursuivre en parallèle des recherches apparemment si diverses. L'accès à des bases de données spécialisées a constitué à cet égard un facteur évident, même s'il est difficilement mesurable, de dé-multiplication de la productivité de l'économiste, qui a presque entièrement phagocité, grâce au Web, la traditionnelle fonction de documentaliste ; la recherche d'information et même la production d'études passant pour ainsi dire de ce fait du stade artisanal au stade industriel.

### **Les outils de diffusion de l'information se sont transformés**

L'utilisation du Web permet un nouveau mode d'utilisation et de diffusion des données recueillies. Bien sûr, celles-ci sont, comme autrefois, utilisées pour la confection de brochures sur support-papier, du type « Sept raisons pour investir en France ». Mais elles peuvent également désormais, grâce au Web, faire l'objet d'une diffusion plus rapide, plus large, plus souple, et surtout mieux adaptée aux besoins des investisseurs :

- Plus rapide et plus large, car les données produites sont immédiatement introduites sur les sites de l'agence. Elles sont donc immédiatement accessibles aussi bien pour les investisseurs (site externe) que pour les membres du réseau AFII (site interne).

- Plus souple, car, à partir de leur forme brute initiale, les données peuvent être retraitées ou complétées pour prendre des formes diverses, adaptées au type de communication (et de traitement de l'information) souhaité vis-à-vis des investisseurs.

- Mieux adaptées aux besoins des investisseurs, car l'information peut être restituée aux « clients » selon des modalités qui correspondent à leurs propres attentes ; En particulier, la structure des argumentaires est calquée sur la hiérarchie des critères de localisation tels qu'ils sont exprimés par les investisseurs lors des réponses à nos enquêtes, en mettant en avant la taille et la position du marché, l'environnement d'affaires, l'accès à des ressources rares (main d'œuvre notamment) et à des infrastructures de qualité.

L'utilisation de ces outils nouveaux de diffusion ouvre des perspectives prometteuses quant au rôle de l'économiste dans les organisations structurées en réseaux mondiaux, comme l'est l'AFII et comme le sont beaucoup d'APT. En effet, il donne aux productions de celui-ci (même et surtout s'il s'agit d'informations économiques très basiques) une visibilité immédiate auprès de ses collègues. Il est ainsi identifié comme prestataire potentiel de services (documentation, analyse, rédaction, etc.). Les tâches demandées orientent naturellement ses propres travaux dans le sens le plus utile à la collectivité « réticulée ». A l'inverse, il peut s'appuyer sur ses collègues du monde entier pour obtenir les informations qui lui paraissent utiles, ou tout simplement être destinataire de documents non demandés, mais qui, une fois communiqués, peuvent trouver leur utilité. L'effet de réseau peut alors jouer pleinement son rôle.

## **Les besoins ont évolué vers davantage d'exigence et de précision**

Par ailleurs, le discours sur l'investissement international et l'attractivité du territoire s'est en quelque sorte banalisé. Certaines des analyses sur le sujet publiées au début des années 1990, qui étaient à l'époque d'une relative nouveauté, pourraient en conséquence apparaître aujourd'hui – du fait même de leur succès – comme relativement triviales et simplistes. Par contre, des demandes plus exigeantes techniquement se sont développées.

Ceci implique un changement assez profond dans la position professionnelle d'un « senior economist » au sein d'une APT et dans les demandes qui lui sont faites. En gros, on est passé d'un profil de généraliste, très orienté vers les analyses macroéconomiques et macro-sectorielles et producteur de documents de synthèse très « littéraire », à un profil plus technique, capable de mobiliser à la demande du réseau des sources d'information très précises pour répondre, sous une forme concise, à des questions ponctuelles et concrètes, et d'intervenir, un peu comme un consultant interne, sur des dossiers sectoriels et territoriaux très divers. Ces nouveaux besoins ont très largement orienté le développement des outils présentés dans ma thèse de doctorat : mise en place d'une base de données « projets », utilisation de business plans, méthodologies d'intervention en territoire, etc. (cf. infra)

## **L'apport de mes travaux de recherche : ma thèse de doctorat de 2003**

Pour répondre à l'ensemble très vaste et foisonnant des besoins en information et en analyses des agences de promotion de l'investissement, un travail préalable<sup>7</sup> de repérage et de conceptualisation semblait nécessaire. Il se concrétisa par une thèse de doctorat, soutenue en 2003 avec félicitations du jury, proposition au prix de thèse et à la subvention à publication. Il fut effectivement publié un an plus tard chez Economica, sous le titre « Investissement international et politiques d'attractivité » (2004, et servit également de base à la publication de très nombreux articles en 2004 (notamment dans les Notes bleues de Bercy, Pouvoirs locaux, Revue Française de Géographie, Accomex, la Documentation française, Interrégions, etc.). On peut en résumer les principales idées de la manière suivante :

« Le mouvement actuel de globalisation se traduit non par une homogénéisation de l'espace mondial, mais par l'établissement de réseaux de relations de plus en plus intenses et multiformes entre les différents pôles d'activités répartis autour de la planète, en général autour des villes. Ceux-ci tirent leur prospérité de leur capacité à s'intégrer efficacement, grâce aux compétences et à l'environnement d'affaires qu'ils offrent aux entreprises, et donc à la qualité des biens et services qu'elles y produisent, au réseau de compétition/coopération noué avec les autres pôles du système.

Cette évolution pose en termes nouveaux la question des politiques de développement local. Il ne s'agit plus désormais de planifier un développement semi-autarcique et centralisé, mais de doter le pôle concerné des atouts qui lui permettront de renforcer son attractivité vis-à-vis des investisseurs pour l'implantation des activités. Des phénomènes cumulatifs d'agglomération conduisant à des dynamiques de développement auto-entretenues pourront ainsi être enclenchées ou accélérés, permettant au pôle concerné de bénéficier des avantages potentiels de la mondialisation et d'en éviter les menaces.

---

<sup>7</sup> Ou plutôt simultané, car pendant les trois ans et demi que dura la rédaction de ma thèse, je répondais également aux demandes quotidiennes de mes collègues.

Pour faire face à ces nouveaux enjeux, des politiques d'attractivité ont été mises en place dans le monde au cours des 20 dernières années, avec une très grande diversité de moyens, d'objectifs, de structures, de modes d'intervention et d'organisation. Mais ces modes d'intervention nouveaux posent de délicats problèmes aux gouvernements locaux.

Tout d'abord, la légitimité même de ces types d'intervention pose problème au plan théorique, que l'on adopte une approche libérale ou radicale. Il faut donc décrire de manière précise le fonctionnement du « marché » supposé de l'investissement international pour comprendre en quoi et sous quelles conditions l'existence de ces structures de promotion est théoriquement justifiée. On en déduit un certain nombre de conséquences pratiques concernant notamment les modes d'intervention de ces agences et la nécessité d'en réguler et aussi d'en évaluer aussi précisément que possible le fonctionnement, aussi bien en Europe qu'en France.

Par ailleurs, les mouvements simultanés de globalisation et de décentralisation politique, porteurs d'un affaiblissement de l'échelon national, brouillent les systèmes de représentation territoriaux sur lesquels s'appuie l'action des gouvernements locaux, entraînant des risques de duplication et de gaspillage. Il est donc nécessaire, à défaut de pouvoir définir et mettre en œuvre une partition territoriale optimale du point de vue théorique, assurer la meilleure coordination possible entre ces agences pour éviter un gaspillage de fonds publics.

Le troisième enjeu consiste à assurer le meilleur pilotage possible du fonctionnement de ces agences. Il faut pour cela mettre en œuvre un dispositif de planification stratégique, s'appuyant sur les principes du marketing territorial et reposant sur une articulation étroite entre les phases de définition des objectifs, de mise en œuvre concrète de l'action commerciale et d'évaluation des résultats. Ce dispositif suppose cependant de disposer de moyens d'information et d'analyse pertinents sur les trois dimensions du « marché » de l'investissement international : les investisseurs, les projets et l'offre territoriale.

Or, on est parfois insuffisamment conscient du fait que la globalisation, en brouillant les cadres conceptuels traditionnels et en rendant inefficace les anciens modes de recueil de l'information statistique, crée un véritable déficit d'information pertinentes pour éclairer l'action des agences de développement. Il est donc nécessaire de construire de nouveaux types d'outils, mieux adaptés, dans les différentes dimensions qui viennent d'être évoquées.

Concernant tout d'abord le client, à savoir la firme multinationale, on assiste actuellement au remplacement d'un mode d'organisation reposant sur la notion de firme intégrée et pérenne par un mode d'organisation en réseau fédératif, instable et aux limites floues. Cette évolution a des conséquences très nombreuses et importantes pour les agences de développement, concernant à la fois l'approche et la connaissance de ces clients, et l'anticipation de leurs actions.

Compte tenu des déficiences des outils d'analyse existants, des méthodes d'analyse et de veille mieux adaptées, reposant par exemple sur des dispositifs d'enquête, doivent être développés. Ces dispositifs peuvent fournir aux agences des informations utiles pour orienter leurs stratégies. Les enquêtes récentes réalisées par l'AFII auprès des firmes multinationales, en mettant en évidence la poursuite du développement international des firmes, des critères de localisation très liés à la recherche de ressources rares et à la proximité au marché, la position convenable de l'Europe et de la France dans les perspectives d'investissement, l'importance des investissements prévisibles dans des fonctions telles que la RD ou les centres administratifs, fournissent à cet égard des éléments rassurants pour les perspectives de

développement futur du marché. Mais elles indiquent également des tendances plus préoccupantes, comme la focalisation des investissements greenfields sur les pays émergents, alors qu'une grande partie des investissements dans les pays développés prendra la forme de fusions-acquisitions.

Cette dernière remarque met en évidence la très grande variété des modalités de développement utilisées par les firmes, qui peuvent être segmentées en différentes catégories selon qu'elles font appel au marché, au partenariat ou à l'investissement en capital, qu'elles constituent des opérations positives ou négatives. Les projets dit « internationalement mobiles, qui constituent le « cœur de métier » des agences, ne sont donc qu'une petite partie des différents modes de développement des entreprises. Ceux-ci peuvent être mis en œuvre de manière alternative ou complémentaire, dans le cadre d'opérations parfois très complexes.

Cette diversité des modalités de développement international pose deux questions aux agences de promotions : d'une part, sur quelles modalités leur intervention apparaît-elle comme légitime ? D'autre part, sont les moyens à mettre en œuvre pour orienter favorablement les décisions des investisseurs ? On déduit de cette analyse un certain nombre de prescriptions concernant à la fois le champ et les modalités spécifiques d'intervention des agences françaises.

L'attraction des investissements internationalement mobiles constitue cependant le métier essentiel des agences de promotion. Il importe donc de bien en mesurer le marché, en créant pour cela des outils spécifiques pour remédier aux lacunes des systèmes d'information existants. La base développée dans ce but à l'AFII met en lumière plusieurs tendances importantes concernant l'investissement mobile en Europe : marché globalement large, encore dominé en emploi par les sites manufacturiers, avec une montée de l'attractivité des pays de l'est pour les sites de production de basse et moyenne technologie, mais une assez bonne résistance de l'Europe l'ouest pour le reste des activités.

Un examen plus détaillé de ces différents sous-marchés permet de prendre la mesure de la diversité des motivations et des critères de localisation. Selon la nature du projet, l'entreprise donnera par exemple davantage d'importance à la recherche de bas coûts de production, à l'accès aux ressources rares, à la proximité au marché final, etc. La diversité de ces cas de figure montre qu'il n'existe pas de recette unique pour attirer ces investissements et surtout que l'attractivité d'un territoire ne constitue pas une caractéristique intangible mais peut être très différente selon le type de projet.

La notion d'attractivité peut de plus être définie à différents niveaux de généralité. Nous proposons à cet égard trois approches complémentaires (dites « macro », « meso », et « micro »). Issues de filiations théoriques différentes, elles font également chacune appel à des outils de mesure et d'analyse spécifiques.

Au niveau le plus global (« macro »), il s'agit de comparer les caractéristiques d'ensemble des territoires par grandes catégories (dotations en facteurs, environnement des affaires, niveau des coûts, etc.), sans tenir compte de la diversité des projets d'investissement pour l'accueil desquels ces territoires rentrent en compétition. Cette approche suppose la mise en place de batteries de statistiques comparatives et peut conduire à la construction d'indicateurs synthétiques globaux d'attractivité ou de compétitivité. Elle est souvent utilisée pour des comparaisons internationales entre pays. L'approche intermédiaire ou « meso » prend par contre en compte la spécificité sectorielle des projets. Elle cherche donc à identifier, pour une

catégorie particulière d'activité, la hiérarchie des critères de localisation des projets concernés, puis compare les différents territoires en concurrence selon leur capacité à satisfaire ces critères. Elle est particulièrement bien adaptée pour établir des comparaisons entre régions possédant à près le même profil de spécialisation et entrant donc en concurrence pour le même type de projet. Enfin l'approche « micro » est focalisée sur l'analyse de la compétition entre sites d'accueil pour des projets précis. Elle vise à identifier le meilleur site de localisation, à travers notamment l'utilisation de business-plan tenant compte de l'ensemble des coûts d'investissement, d'exploitation et des recettes pour comparer la rentabilité du projet selon le site où il sera localisé. Cette approche peut éventuellement intégrer les facteurs de risques et d'incertitude à travers la mise en œuvre de scénarios ou d'analyses de sensibilité.

Ces trois approches sont évidemment complémentaires pour évaluer l'attractivité d'un pays ou d'une région. Leur utilisation simultanée dans le cas français permet de dessiner l'image d'un pays soumis fortement concurrencé pour certaines activités manufacturières bas de gamme, souffrant de problèmes d'image liées aux spécificités et peut-être aux limites de ses choix en matière de socialisation de certaines dépenses et de rôle de l'Etat, mais également disposant d'atouts considérables en matière de ressources humaines, d'infrastructures, de position géographique, de pôles de compétence locaux.».

## **CHAPITRE 2. MES AXES DE TRAVAIL ACTUELS ET FUTURS**

A la suite de la publication de ma thèse ainsi que de l'ouvrage et des articles de vulgarisation associés (« *Investissement international et politique d'attractivité* », éd. Economica, 2004), je fus amené à développer mes travaux dans quatre domaines parallèles : la vulgarisation ; les travaux d'études appliquées menés, sur la base des méthodes préconisées dans mon doctorat, pour répondre aux besoins de l'AFII ; la coopération avec de grandes organismes internationaux (CNUCED, OCDE) ; enfin, le lancement d'un programme de recherche à vocation académique dans le cadre de mes nouvelles fonctions en tant que chercheur associé au CIME de l'IAE de Caen, sur lequel j'insisterai tout particulièrement.

### **Les axes de travail non académiques**

#### **Les activités de vulgarisation et de formation**

Elles se concrétisèrent selon trois axes de travail :

- D'une part par la publication d'un nombre important d'articles sur des sujets liés aux thèmes de l'attractivité et des politiques d'attraction dans des revues économiques généralistes de bon niveau, comme *Pouvoirs Locaux*, *La revue française de Géoéconomie*, *Interrégions*, *Accomex*, *Les notes bleues de Berçy*, *Societal*, etc.

- D'autre part, par mes interventions dans le journal « *Le Nouvel économiste* » où je publie régulièrement des dossiers consacrés aux différents aspects de la mondialisation et des stratégies des firmes multinationales.

- Enfin, la publication d'un ouvrage consacré au marketing territorial, paru en novembre 2007 aux éditions EMS, que j'évoquerai plus en détail dans la deuxième partie de cet ouvrage dans la mesure où il se rattache également à mes activités actuelles d'enseignement et de recherche au sein de l'Ecole de Management de Normandie et de l'IAE de Caen.

#### **Le rôle d'analyse économique au sein du réseau des agences françaises de promotion**

Actuellement chef de l'observatoire des investissements internationaux en sein de l'AFII, je suis à ce titre engagé dans quatre axes de travail principaux :

- L'animation du groupe de travail « stratégie commerciale » de l'AFII, ayant pour mission la définition des axes prioritaire de prospection et à la production des dossiers d'information permettant la mise ne œuvre opérationnelle de celle-ci (fiches sectorielles, argumentaires, listes d'entreprises à prospecter, etc.). Les travaux de ce groupe mobilisent un large réseau de partenaires internes et externes (direction de l'AFII, bureaux à l'étranger, agences régionales de développement, ministères de tutelle).

- La production de documents de synthèse sur les tendances du marché européen de l'investissement international et l'attractivité française, visant à éclairer les stratégies de prospection de l'AFII et de ses partenaires (Voir notamment le rapport 2006 sur l'investissement international en Europe, publié en juin 2006 à La documentation française). Je suis en particulier le rédacteur en chef (et rédacteur effectif) du rapport annuel de l'AFII sur les investissements étrangers en France (AFII, 2007).

## **Encadré 8**

### **Quelques conclusions majeures du rapport 2006 de l'AFII sur le marché européen de l'investissement**

L'analyse des données rassemblées par l'AFII (observatoire des investissements internationaux) sur la période 2002-2005 fait apparaître les conclusions suivantes :

1. Un enjeu de l'ordre de 200 000 emplois par an. Le marché de l'investissement internationalement mobile en Europe a représenté 2500 projets et au minimum 165 000 emplois créés par an<sup>8</sup>. Il a connu une forte progression en termes de nombre de projets depuis 2002, et une légère reprise en termes d'emplois en 2005 après trois années de stabilité.

2. Les firmes européennes, principaux investisseurs en Europe. La principale région d'origine des projets, en termes d'emplois créés comme de projets, est, de loin, l'Europe de l'ouest, suivie par l'Amérique du nord. La contribution des investisseurs asiatiques est plus limitée, mais en forte croissance en 2005. On observe une certaine diversité des profils d'investissement selon les pays d'origine, les délocalisations massives vers l'est dans le manufacturier allemands contrastant par exemple avec le maintien d'importants investissements de services et de haute technologie américains en Europe de l'ouest.

3. Progression des fonctions d'appui tertiaire. L'approche par fonction montre une assez forte domination de la fonction « production en termes d'emplois créés. (70,8 % du total). Par contre, la part des fonctions d'appui tertiaire (logistique, R&D, quartiers généraux, etc.) est beaucoup plus élevée en termes de projets (62,9 %). L'écart entre ces deux chiffres s'explique par une taille unitaire beaucoup plus élevée des projets de production. On observe une tendance à la progression de la part des fonctions tertiaires d'appui, dont la part dans les créations d'emplois en Europe est passée de 25,4 % en 2002 à 33,0 % en 2005...

4. Progression des secteurs de haute technologie et des services. La part des secteurs de services, des logiciels, et du manufacturier à haute valeur ajoutée (biotechnologies, médicaments, composants et matériels électroniques, aéronautique...) dans les créations d'emplois « internationaux » en Europe est ainsi passée d'environ un tiers en 2002 à plus de 40 % en 2005. L'automobile reste cependant, sur l'ensemble de la période le principal secteur de création d'emplois (30,2 %).

5. Bonne position des pays d'Europe de l'ouest dans le domaine des services et des hautes technologies. Les pays d'Europe de l'ouest ont capté entre 2002 et 2005 plus des trois-quarts des projets des firmes multinationales en Europe. Ils conservent en effet de bonnes positions sur les activités de services à forte valeur ajoutée et les industries de l'innovation, ainsi que sur les activités dont la localisation est liée à la proximité au marché.

6. Bonne position des pays d'Europe de l'est sur la production manufacturière dans les secteurs intensifs en main d'œuvre. Les pays d'Europe de l'est ont bénéficié d'un afflux de projets de production manufacturière, notamment dans le secteur automobile et les autres industries de main d'œuvre. Ils ont de ce fait attiré plus de la moitié des emplois internationaux créés par les firmes multinationales en Europe entre 2002 et 2005. Ce pourcentage élevé doit cependant être relativisé en tenant compte du fait que le contenu moyen en qualifications et en valeur ajoutée de ces emplois est sensiblement inférieur à celui des emplois créés en Europe de l'ouest (ouvrier d'usine vs ingénieurs, chercheurs et cadres).

- La production, dans le cadre du projet communautaire de coopérations euro-méditerranéenne Anima animé par l'AFII, d'études sectorielles approfondies sur les tendances de l'investissement international et les opportunités qu'elles impliquent pour les différentes composantes de la région pan-Euroméditerranéenne. Les principales études ont concerné les activités suivantes : filière textile-confection, automobile, Centres d'appel et CSP, cosmétiques, IAA, tourisme, infrastructures et logistique, etc.

---

<sup>8</sup> Sur la base d'une comptabilisation partielle des emplois créés par projet. Les sondages et évaluations réalisés conduisent à estimer le taux de couverture des observatoires en termes d'emplois à environ 60 %.

**Encadré 9**  
**4ème de couverture de l'étude**  
**« La filière textile-confection dans la région euro-Méditerranée »**  
**Notes et études Anima n°3, Juillet 2004**

Le secteur du textile-habillement joue un rôle-clé, à la fois dans les économies méditerranéennes et dans les échanges entre celles-ci et l'Union Européenne. Premier secteur industriel en Turquie ou en Tunisie, il représente globalement 50 % des exportations manufacturières de la région MEDA vers l'UE. A l'inverse, les pays MEDA représentent des débouchés importants pour l'industrie textile européenne, dont les produits sont transformés au sud de la Méditerranée pour être ensuite réexportés, sous forme de vêtements, vers le marché ouest-européen. Une complémentarité forte s'est ainsi instituée dans cette filière entre les deux rives de la Méditerranée.

Or, cette complémentarité est actuellement menacée par deux mouvements concomitants : d'une part, la montée en puissance des industries de la confection d'Europe de l'Est, vers laquelle s'orientent des flux croissants d'investissements et de contrats de sous-traitance en provenance d'Europe de l'Ouest ; d'autre part, la concurrence de l'industrie asiatique, notamment chinoise, qui devrait encore s'accroître dans les années à venir du fait de la fin programmée de l'accord multi-fibres en 2005 à la suite de l'accord textile vêtement (ATV) signé à Marrakech en 1995. D'ici 2005, toutes les restrictions quantitatives sur le commerce de produits de textile-confection devraient de ce fait être levées. Confrontées au double défi d'une concurrence accrue sur le marché européen et sur leurs marchés domestiques, les industries méditerranéennes doivent se moderniser.

Le présent rapport propose quelques axes d'action en ce sens, fondés sur une analyse détaillée des structures du secteur et des mutations de tous ordres (innovations techniques, évolutions réglementaires, internationalisation des firmes, délocalisations), qui en modifient actuellement la physionomie.

### **La coopération avec de grands organismes internationaux**

Celle-ci s'est notamment concrétisée par la réalisation, en liaison avec l'équipe du World Investment Report de la Cnuced, d'un rapport prospectif, fondé sur l'exploitation d'une enquête auprès de 200 firmes multinationales, sur les tendances futures de l'investissement international à l'horizon 2009 (cf. encadré 10). Je précise que j'ai été le rédacteur principal de ce document, y compris du communiqué de presse reproduit ci-joint.

### Encadré 10

#### Les firmes multinationales anticipent une nouvelle croissance de leurs investissements internationaux d'ici 2009

Les flux d'investissements internationaux (IDE) devraient continuer à croître au cours des trois prochaines années malgré les inquiétudes concernant l'instabilité financière et une montée possible du protectionnisme dans certains pays : c'est la principale conclusion de l'enquête de la CNUCED « Perspectives de l'investissement mondial », rendue publique le 4 octobre 2007. Ces analyses sont basés sur les réponses de près de 200 dirigeants de firmes multinationales (FMNs) du monde entier. Plus des deux-tiers d'entre elles déclarent avoir l'intention d'accroître leurs dépenses d'investissement à l'étranger sur la période 2007 et 2009.

Cette croissance prévisible des investissements internationaux, qui touchera pratiquement tous les secteurs d'activité et tous les pays d'origine, est imputable à une conjonction de facteurs tels qu'une croissance économique mondiale soutenue, des niveaux élevés de profits et l'abondance des ressources financières externes. Les investissements de création de capacités constitueront le mode d'entrée le plus utilisé dans les pays en développement, tandis que les investissements dans les pays développés prendront davantage la forme de fusions et acquisitions.

L'accès aux marchés de grande taille et/ou en croissance rapide constituera le principal motif de l'investissement à l'étranger (plus de la moitié des réponses), suivi par l'accès aux ressources (17% des réponses), tout particulièrement à la main d'œuvre qualifiée. L'accès à un faible coût du travail a également été mentionné dans un pourcentage significatif des réponses recueillies (9%).

Par ailleurs, les risques géopolitiques et financiers ont été mentionnés par les firmes comme les principaux facteurs d'incertitude susceptibles de compromettre la croissance de leurs investissements à l'étranger. L'éventualité de tensions protectionnistes a également été fréquemment évoquée. Plus de 80 % des réponses considèrent ces trois risques comme « importants » ou « très importants ».

Outre la production et la distribution, l'internationalisation devrait de plus en plus affecter toutes les autres fonctions de l'entreprise. Près d'une firme sur deux envisage par exemple d'accroître la part de ses activités de recherche et développement au cours des trois prochaines années.

Un nombre croissant d'entreprises s'intéresseront à des investissements lointains, à l'extérieur de leur région d'origine. L'intérêt porté aux économies émergentes, notamment en Asie et en Europe, devrait continuer à s'accroître. En particulier, l'Asie de l'Est et du Sud constituera une priorité de plus en plus affirmée pour les investisseurs. Les réponses recueillies font apparaître la Chine et l'Inde comme les deux destinations les plus attractives dans le monde, tandis que le Vietnam, classé à la sixième place, peut être considéré comme une étoile montante.

Globalement, l'Amérique du nord et l'Europe de l'Ouest demeurent des destinations prioritaires pour les investisseurs. Les Etats-Unis sont classés comme la troisième destination privilégiée dans le monde. Deux pays d'Europe de l'Ouest – Le Royaume-Uni et l'Allemagne – prennent également place parmi les 10 principales destinations, suivies de près par la France. En Europe de l'Est, la Pologne obtient un très honorable 10<sup>ème</sup> rang mondial.

Les investisseurs expriment également un intérêt croissant pour les pays d'Europe du Sud-Est et la communauté des Etats Indépendants La Russie, mentionnée par 20 % des firmes, prend rang au sein du « top-5 » des destinations mondiales privilégiées par les investisseurs. En Amérique latine, Le Brésil et le Mexique prennent rang parmi les dix pays les plus attractifs. Par contre, l'Asie de l'Ouest et l'Afrique continueront à rester des destinations marginales, malgré l'existence de niches d'investissement dans les industries extractives et la croissance récente de l'investissement étranger dans certains pays du pourtour méditerranéen (Afrique du nord, Turquie...).

L'enquête sur les perspectives de l'investissement mondial 2007-2009 est la plus récente d'une série d'études prospectives sur le sujet, menées régulièrement par la CNUCED depuis 1995.

## **Mes axes de recherche académiques**

Je souhaitais depuis longtemps approfondir mon ancrage dans le monde de la recherche universitaire. Depuis 2005, j'ai pu donner forme à ce projet, à travers l'animation, en collaboration avec des chercheurs de l'AIE de Caen, d'un pôle d'expertise « Attractivité et développement local », équipe mixte de recherche CIME/EMN rassemblant une demi-douzaine de chercheurs. Les axes de travail de ce pôle, constitué début 2005 et ses principaux résultats, au bout de près de trois années de fonctionnement, sont présentés ci-dessous.

### **Les motivations et les objectifs**

#### **Exposé des motifs**

Le rôle croissant des firmes multinationales et l'essor des flux d'investissement internationaux se traduit par une mise en concurrence croissante des territoires pour l'accueil de ces projets d'investissement. La problématique de l'attractivité devient de ce fait de plus en plus centrale dans les dynamiques de développement local. Cette question a donc suscité depuis une quinzaine d'année un intérêt croissant qui s'est traduit à la fois par un développement des travaux à caractère académique et par une montée en puissance des agences de promotion de l'investissement.

Cependant, ces efforts parallèles n'ont pour l'instant eu, au moins en France, que peu d'interactions, les universitaires étant plutôt focalisés sur des publications à caractère académique, sans applications pratiques significatives, tandis que les agences se contentent en général de méthodes empiriques très sommaires pour recueillir et analyser l'information dont elles ont besoin pour orienter leur action de prospection et de promotion.

En conséquence, les agences n'ont pu profiter jusqu'ici de l'apport potentiel des universitaires (en matière de formation de prospecteurs ou de spécialistes du marketing territorial, de production d'études bien conçues méthodologiquement mais destinée in fine à éclairer l'action, etc.), tandis que ceux-ci ne pouvaient bénéficier dans leurs travaux du soutien nécessaire des puissants acteurs du marché de l'investissement (agences, entreprises multinationales...) tant en matière de financements que de fourniture d'informations primaires.

Le but du pôle d'expertise « attractivité et développement local », rassemblant des chercheurs du CIME (laboratoire de recherche associée à l'AIE de Caen) et de l'école de management de Normandie est de contribuer à rapprocher ces deux univers potentiellement complémentaires en produisant des analyses de bonne facture théorique, mais explicitement destinées à éclairer l'action des agences de promotion de l'investissement.

#### **Les objectifs visés**

L'objectif général consiste à structurer un pôle d'expertise portant sur des thèmes liés à l'attractivité territoriale et aux stratégies de localisation des entreprises : connaissance des firmes multinationales (stratégies, processus de décision, critères de localisation des projets) ; connaissance du marché de l'investissement (type de projet, mesure des flux) ; définition et mesure de l'attractivité territoriale (à partir d'approches globales, sectorielles/régionales, et par projet) ; analyse des politiques d'attractivité comparées et de leurs liens avec les politiques de développement territorial ; principes de marketing territorial.

Cet objectif se décompose lui-même en trois thèmes :

- Contribution à l'avancement du savoir scientifique pur, via des publications dans des revues à referees ;
- Aide à la mise en œuvre des politiques de promotion par les agences concernées, à travers la réalisation d'études (destinées ou non à publication) visant à alimenter la réflexion stratégique sur l'attractivité, et, si possible, l'action commerciale concrète de ces organismes ;
- Travaux de vulgarisation visant à sensibiliser l'opinion publique et les milieux décisionnels sur les enjeux liés à l'investissement international et à l'attractivité : publication de rapports et d'études, articles de presse, organisation de colloques.

L'un des principaux objectifs du programme de recherche est d'éliminer les solutions de continuité et autres barrières qui empêchent trop souvent en France, de manière dommageable pour tous, une communication fluide et naturelle entre ces trois domaines : science pure, conseil au décideur, vulgarisation. Dans cet esprit, des coopérations sont systématiquement recherchées avec des partenaires ayant une action concrète dans le domaine de l'économie, et notamment les agences de promotion et de développement nationales et régionales (AFII, Normandie-développement).

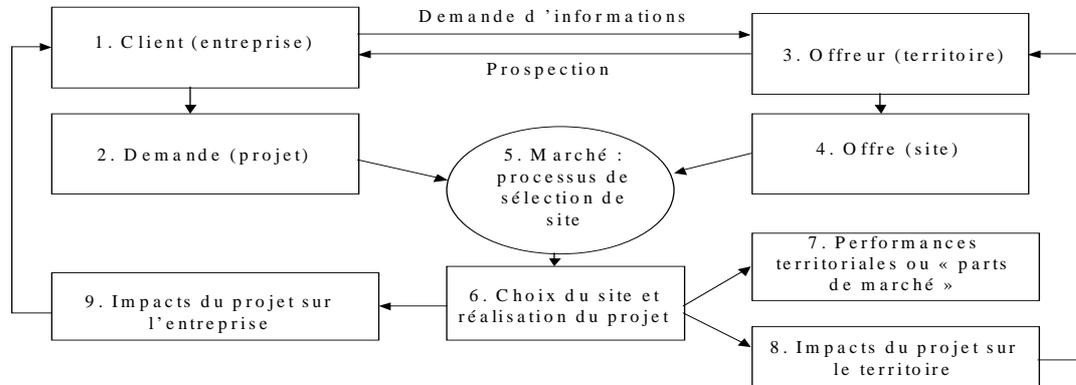
## **Les axes et les méthodes de recherche**

### **Les domaines d'étude proposés**

On peut présenter le programme de recherche et d'études du pôle sous une forme matricielle où figurent, en lignes, les thèmes généraux, et, en colonne, le type de connaissance visé (tableau 1)

- Parmi les principaux thèmes généraux, on peut mentionner, en s'appuyant sur le schéma 1, les rubriques suivantes : 1) connaissance de l'investisseur (dénombrement, structures d'organisation, stratégies notamment en matière d'internationalisation ; globalement et par types d'entreprises) ; 2) connaissance des projets (différentes modalités de développement international et relation entre elles ; dénombrement des projet et évaluation de la taille et de l'évolution du « marché » de l'investissement internationalement mobile critères de localisation ; globalement et par catégories de projets) ; 3) connaissance des offreurs territoriaux (dispositifs institutionnels et politiques de promotion ; caractéristiques générales des territoires en compétition ; globalement et par type d'activité) ; 4) connaissance de l'offre territoriale (dénombrement des ressources existantes sur le territoire, constituants élémentaires de l'offre territoriale identification des pôles de compétitivité ; benchmarking avec les régions étrangères concurrentes; globalement et par type d'activité et région) ; 5) analyse de la décision d'investissement (analyse des processus de décision, des critères de localisation ; globalement et par type de projet et d'investisseur) ; 6) analyse des performances territoriales (part de marché du territoire en matière d'investissement mobiles réalisé ; globalement et par segment) ; 7) analyse des dynamiques de développement de la présence étrangère (impact des investissements étrangers sur le territoire, nature des liens avec le tissu économique local ; dynamique de développement ultérieures : désinvestissement et extension).

**Schéma 1**  
**Une représentation simplifiée du « marché » des projets d'investissement internationaux**



Chacun de ces thèmes peut être décliné en fonction des « niveaux de savoir » concernés. Par exemple, la connaissance des critères de localisation des firmes peut faire l'objet d'analyse théoriques très poussées utilisant des modèles économétriques et publiées dans une revue scientifique ; de notes de synthèse simplifiée et confidentielles mettant clairement en avant, à l'usage des décideurs des agences, des points importants leur permettant d'orienter leur action promotionnelle ; ou encore de colloques ou d'articles de presse destinés à alerter l'opinion sur une menace ou une opportunité liée à la plus ou moins bonne adaptation du territoire aux demandes des investisseurs.

**Tableau 1**  
**Différents types de production possible, par thèmes et niveau de connaissance**

	<b>Science pure</b>	<b>Conseil</b>	<b>Vulgarisation</b>
<b>1. Le client</b>	Toute la théorie de la firme multinationale	Analyse de marché sur les investisseurs potentiels dans un domaine d'activité donné	Article d'information générale sur l'émergence d'un nouveau type d'investisseur international (ex : fonds de pension..)
<b>2. La demande</b>	Analyse théorique des phénomènes de complémentarité/substitution entre les différentes modalités de développement international	Analyse approfondie du potentiel de développement d'un marché d'investissement donné	Article de presse insistant sur l'émergence d'un nouveau type de projet d'investissement
<b>3. L'offreur</b>	Principes de théorie de l'organisation appliquée au cas des agences de promotion	Aide à la mise en place de dispositifs efficaces de marketing territorial à l'AFII ou à Normandie-développement	Article de presse mettant en valeur l'efficacité des politiques promotionnelles de certains concurrents (ex : Irlande)
<b>4. L'offre territoriale</b>	Approches théoriques sur la pertinence de la notion de pôle de compétitivité et d'effets d'agglomération appliquées au cas des projets internationaux.	Analyse de l'offre territoriale différenciée sur un segment donné et aide à la préparation d'actions promotionnelles.	Alerte sur certaines faiblesses de l'offre française (ou Normandie).
<b>5. La décision</b>	Analyse économétrique des facteurs de localisation. Analyse du processus de décision concernant les projets d'investissement internationaux	Note présentant un classement des principaux critères de localisation et analysant les phases-clé des processus de décision et le mode d'intervention possible des agences	Article alertant sur la plus ou moins bonne adaptation du territoire face aux critères de choix des entreprises.
<b>6. Les performances</b>	Principes théoriques pour la construction d'un outil statistique mesurant les tendances de l'investissement international	Rapport sur le marché européen de l'investissement international et la position française	Article grand public mettant en avant les progrès ou la régression des performances françaises
<b>7. Impact et dynamique</b>	Analyse théorique de l'impact des implantations étrangères sur un territoire selon 1 mode d'implantation, le secteur, l'état du tissu local d'entreprises, etc.	Analyse statistique de la dynamique de développement des implantations étrangères en France dans une activité (ou un groupe d'entreprise) donné.	Article vantant l'impact structurant d'un projet étranger dans un territoire donné.

## Les approches méthodologiques

Ce programme de recherche peut s'appuyer, en fonction des thèmes abordés, sur différentes approches méthodologiques :

- *Travaux économétriques*, notamment sur des données individuelles tirées des bases de données projets existantes (AFII, Ernst and Young). Cette approche est particulièrement bien adaptée à l'analyse des critères de localisation et des performances réalisées par les territoires d'accueil. Il s'agit, à partir de l'analyse de décisions de localisation effectivement prises par les firmes, de déterminer les critères de choix statistiquement significatifs (taille du marché, coûts de production, effets d'agglomération, disponibilité des ressources locales) ainsi que de d'expliquer les performances réalisées par un territoire donné en fonction de sa position quant à ces critères. Il existe déjà une très importante littérature sur le sujet, reposant notamment sur l'utilisation de modèles Logit ou assimilés. Cependant, l'utilisation des bases de données Europe et France de l'AFII permettrait de réaliser en la matière des avancées nouvelles concernant l'analyse des cas français et européens à partir de données plus complètes et originales que celles utilisées jusqu'ici dans des travaux comparables. Ces travaux ont essentiellement pour vocation à être publiés dans des revues académiques à referee, mais peuvent également alimenter des réflexions plus concrètes et/ou « grand public ».

- *Travaux d'analyse statistique descriptive*, notamment à partir des bases de données projets (Ernst and Young, AFII...). Cette approche est particulièrement bien adaptée à l'analyse des tendances du marché des projets et des performances territoriales. Elle vise, sans recourir à des formalisations théoriques ou à des travaux économétriques complexes, à décrire à partir de l'examen des données disponibles les tendances de l'investissement international par secteur, fonction, pays d'origine et de destination, type d'entreprise, etc. L'analyse statistique peut en tant que de besoin être complétée par l'utilisation de sources d'expertises spécifiques (notes DREE ou AFII, entretiens avec des dirigeants de firmes ou des experts). Ces travaux ont vocation à servir de base, d'une part à des études et rapports de synthèse largement diffusés, d'autre part à des notes techniques destinées à éclairer les priorités de promotion des agences.

- *Monographies d'entreprises ou sectorielles*. Cette démarche consiste à réaliser des études de cas précises en liaison avec des entreprises et des fédérations professionnelles éventuellement adossées sur l'exploitation statistique des bases de données projets. Elle est particulièrement bien adaptée aux thèmes suivants : analyse des stratégies et des modalités de développement international des firmes, des processus de décision en matière de localisation des projets d'investissement, de dynamique de développement sur un territoire donné. Ces travaux peuvent servir de base, soit à des publications académiques dans des revues d'économie industrielle (lorsqu'ils visent à valider la pertinence d'une approche théorique), soit à des études à caractère plus technique et à visée opérationnelle lorsqu'ils n'ont qu'un contenu empirique et descriptif.

- *Etudes de terrain sur l'offre territoriale*. Cette démarche consiste à recenser, en liaison avec l'ensemble des acteurs locaux concernés, les différentes composantes de l'offre territoriale dans une activité donnée : main d'œuvre qualifiée, entreprises spécialisées, laboratoires de recherche, infrastructures, politiques publiques, d'en analyser les forces et les faiblesses par rapport aux territoires concurrents. Elle peut être intégrée dans des approches plus complètes de marketing territorial. Elle comporte deux principaux domaines d'application ; d'une part,

la réalisation de matériel promotionnel destiné aux investisseurs potentiels ; d'autre part, le conseil aux autorités locales pour améliorer l'attractivité du territoire. Il s'agit donc essentiellement d'études appliquées destinées à préparer l'action concrète.

- *Enquêtes et sondages auprès des firmes.* Cette démarche consiste à faire remplir par un échantillon représentatif de firmes un questionnaire, et à en exploiter les résultats à travers des méthodes statistiques simples. Les conclusions peuvent être illustrées et complétées par des entretiens plus approfondis réalisés avec de experts ou des firmes ayant répondu au sondage. Cette approche peut avoir un grand nombre d'application, notamment dans les domaines suivants : analyse des tendances de l'investissement international ; identification des critères de localisation des firmes ; image des différents territoires d'accueil auprès des investisseurs, etc.

- *Méthodes d'analyse de projets,* notamment par utilisation de business plans éventuellement couplés avec l'utilisation de scénarios prospectifs. Cette approche permet notamment d'évaluer l'attractivité comparée de différents territoires pour l'accueil d'un certain type d'activité, à travers l'analyse de projets et de sites représentatifs. Il s'agit de travaux à caractère technique, essentiellement destinés à l'information des agences de promotion et des investisseurs, et permettant une évaluation en profondeur des positionnements comparés de différents territoires

- *Utilisation de méthodes prospectives* pour l'élaboration de scénarios. Cette approche peut permettre entre autres, d'analyser les incertitudes pesant sur le développement futur du marché de l'investissement international ou sur l'évolution de l'attractivité comparée des territoires en compétition. Elle permet de produire, soit une littérature à caractère technique destinée à éclairer les politiques de promotion territoriales, soit des travaux à caractère plus généraliste destiné à faire passer des messages auprès du grand public sur les enjeux liés à l'attractivité.

On récapitule dans le tableau 2 les différentes méthodes utilisées ainsi que leurs principaux domaines d'application

**Tableau 2**  
**Les méthodes et leurs principaux domaines d'application**

	Econométrie	Statistiques descriptive	Monographie	Etude terrain	Enquête, sondage	Analyse projets	Prospective
<b>1. Le client</b>			XXX		XX		XX
<b>2. La demande</b>		XXX	X		XXX		XX
<b>3. L'offreur</b>							
<b>4. L'offre territoriale</b>				XXX	XX	XXX	XX
<b>5. La décision</b>	XXX		XXX			XX	
<b>6. Les performances</b>		XXX					
<b>7. Impact et dynamique</b>		X	XX	XXX		XX	

## **La mise en oeuvre concrète**

### **Le programme de travail initial (2005-2006)**

Les thèmes initialement envisagés au titre du programme de travail 2005-2006 pouvaient être regroupés en trois rubriques : les firmes et leurs projets, l'offre territoriale et l'attractivité, les dynamiques de développement local

#### *Aspect « firmes, projets, critères de localisation »*

- Analyse des critères et des déterminants de la localisation des firmes à partir de méthodes économétriques, exploitant notamment les données individuelles du bilan des investissements étrangers en France de l'AFII. Resp. : Frederic Carluer.
- Réalisation d'un document de synthèse sur les tendances récentes du marché européen de l'investissement, en liaison avec les équipes de l'AFII. Resp.: Fabrice Hatem .
- Revue de la littérature théorique et empirique récente concernant les choix de localisation des firmes multinationales. Resp. : Sebastien Le Gall.

#### *Aspect « offre territoriale et attractivité »*

- Analyse du rôle des réseaux d'innovation dans la formation d'un pôle de compétitivité territoriale, à partir d'études de cas concrètes fondées sur des approches en termes de chaîne de valeur, complétée par un benchmarking au niveau européen sur données secondaires, en collaboration avec des agences de développement locales (Normandie-développement). Resp. : Thomas Loillier et Alberic Tellier.
- Rédaction d'un ouvrage de synthèse sur les méthodes de marketing territorial, destiné à un public d'étudiants et de professionnels. Resp. : Fabrice Hatem.

#### *Aspect « dynamique du développement local »*

- Analyse des conditions de pérennisation des établissements et d'ancrage des entreprises étrangères sur le territoire d'implantation initial, à travers une approche monographique portant sur la Haute-Normandie, et complétée par un benchmarking au niveau européen sur données secondaires. Resp. Aude Mechin

Analyse des outils locaux de financement de l'économie de la connaissance. Resp. : Daniel Barbe.

### **L'équipe de recherche**

Pour mettre en oeuvre le programme de recherche précédent, une équipe de recherche a été mise en place au sein de l'EMN et de l'IAE de Caen (CIME). Cette équipe, destinée à évoluer et à s'enrichir au cours du temps, accueille des chercheurs et des professionnels issus à la fois du monde de la recherche, de l'enseignement supérieur et de celui des agences de promotion de l'investissement. Elle a notamment accueilli, depuis sa création en 2005, les membres suivants (outre moi-même) : Daniel Barbe, professeur à l'université de Montpellier, professeur associé à l'EMN ; Frédéric Carluer, professeur à l'université du Havre, spécialiste

de l'optimisation des choix d'investissements et d'implantation et du marketing stratégique sectoriel, chercheur associé, Sébastien Le Gall, agrégé d'Economie et de Gestion, PRAG d'Economie et de Gestion à l'Université de Bretagne Sud - Vannes, doctorant en Sciences de Gestion à l'I.A.E de Caen ; Thomas Loilier, Professeur à l'université de Brest, spécialiste des réseaux d'entreprise et réseaux territoriaux, chercheur associé. ; Albéric Tellier MC HDR\* IAE de Caen, spécialiste des réseaux d'entreprise et territoriaux et du marketing du produit nouveau, chercheur associé<sup>9</sup> Aude Mechin, MC AIE de Caen, spécialisée en développement économique local et sur l'attractivité industrielle des villes normandes, chercheuse associée ; Margo Reno, doctorante en sciences de gestion à IAE de Caen ; Jean-Jacques Foignet, doctorant en économie à l'Université du Havre ; Yann Alix, professeur à l'école de management de Normandie, spécialiste de logistique maritime et de problèmes portuaires.

## **Les coopérations extérieures**

Constitué dans une démarche d'ouverture et de décloisonnement, le pôle d'expertise cherche à nouer des coopérations systématiques avec des institutions proches ou complémentaires :

- Agences de promotion de l'investissement (AFII, Normandie développement) et pôles de compétitivité. Ces organismes ont des besoins en matière de connaissance des marchés et disposent de moyens importants d'accès à l'information primaire et de financement des travaux d'études. Par contre, ils sont dépourvus des compétences méthodologiques pour mener à bien ces travaux. Cette configuration, exactement complémentaire de celle des équipes de recherche universitaire, peut et doit être valorisée par des rapprochements permettant une mise en commun des moyens dans le cadre d'objectifs d'intérêt mutuel. Ceci suppose que les travaux de recherche du pôle ne soient pas exclusivement focalisés sur des préoccupations d'ordre théorique, mais visent également à répondre aux besoins concrets de leurs partenaires.

- Pôles de recherche universitaires complémentaires. A titre d'exemple, et entre beaucoup d'autres possibilités, des coopérations sont envisageables dans le cadre régional avec le Polytechnicum de Normandie.

- Centres d'expertise et de publication internationaux. Pour citer un exemple, des coopérations sont envisageables avec l'équipe du World Investment Report (Cnuced), pour laquelle le contact direct avec une équipe d'ancrage régional peut représenter un intérêt réel.

## **Etat d'avancement des recherches réalisées dans le cadre du pôle « attractivité »**

### **Généralités**

Après trois ans de fonctionnement, le pôle « attractivité » a dans l'ensemble respecté son cahier des charges initial et a même développé des travaux dans des domaines nouveaux :

- Comme annoncé, des conventions de recherches ont été signées avec des organismes extérieurs impliqués dans l'action concrète en matière de développement territorial et d'attractivité, et notamment avec l'AFII et de conseil régional de Basse-Normandie. Des

---

<sup>9</sup> Thomas Loilier et Alberic Tellier ont quitté le pôle à la fin 200-, après avoir réalisé les travaux prévus.

coopérations étroites ont été également été nouées avec l'agence Normandie-développement et avec la Cnucead

- La coopération avec l'AFII a notamment donné lieu, comme annoncé dans le cahier des charges, à l'organisation d'un séminaire conjoint dans les locaux de l'AFII à Paris en juillet 2005, au cours duquel les premiers résultats des travaux de recherche du pôle ont été présentés et discutés. Un rapport d'étape intermédiaire (disponible sur CD-Rom) a été réalisé à cette occasion. Outre plusieurs réunions de travail intermédiaire, un nouveau séminaire est prévu au printemps 2008, consacré au thème de l'attraction des activités liées à l'innovation.

### **Etat précis des travaux réalisés**

La quasi-totalité des travaux inscrits dans le cahier des charges du pôle « attractivité » ont effectivement été réalisés. Plusieurs d'entre eux ont d'ores et déjà fait l'objet de communication ou de publication, ou sont en cours d'examen dans des revues à referees. Un rapport d'activité, reprenant l'ensemble des travaux réalisés en 2005, a été publié en février 2006. Le rapport sur les activités 2006 a été publié en février 2007. Enfin, un numéro spécial de la revue *Economie et société* (série K), paru en mai 2007, a repris un certain nombre de travaux réalisés dans le cadre du pôle « attractivité » sur le thème de l'attraction des activités liées à l'innovation. L'état de réalisation des travaux du pôle au bout de presque trois années de fonctionnement est actuellement le suivant (travaux finalisés, en insistant plus particulièrement sur ceux réalisés par l'auteur du présent mémoire de HDR) :

**« Localisation stratégique d'un investissement au regard des ressources territoriales : application d'une méthode multicritère aux plates-formes énergétiques françaises »,** par Frédéric Carluer, *Economies et Sociétés*, Série K, n°42, Mai 2007. Communication au colloque 2005 de l'AIMS. « Lors du choix de sites d'implantation, le décideur peut être amené à utiliser des méthodes multicritères. Parmi celles-ci, la théorie de l'utilité multi-attribut (MAUT) présente l'avantage de posséder un large spectre d'applications potentielles, d'intégrer des critères à la fois quantitatifs et qualitatifs et d'aboutir à une hiérarchisation stricte des solutions en présence. Nous l'appliquons ici au cas des principales plates-formes énergétiques françaises. Après avoir défini la notion de « plate-forme industrielle », nous présentons une procédure de benchmarking territorial englobant 17 indicateurs. Nous appliquons ensuite cette méthode aux principaux sites énergétiques français susceptibles de rentrer en compétition pour la localisation d'un grand projet d'infrastructure gazière (de type usine de régazéification ou site de cogénération) »

**« Une perspective relationnelle de la territorialité des firmes - le cas d'extension du site caennais de recherche et développement de Philips Semi-conducteurs »,** par Aude Méchin : Article présenté à l'AIMS d'Annecy, juin 2006 et soumission à FCS en 2007. « Afin de comprendre ce qui pourrait inciter les groupes à approfondir l'ancrage territorial de leurs établissements, nous envisageons l'hypothèse suivante : « plus une relation autre que purement de marché existe entre l'établissement et son territoire d'accueil, plus il revient cher au groupe de changer de localisation ». Cela implique qu'une réelle proximité émerge entre ces deux entités (établissement et territoire) et qu'il soit possible pour chacune d'elle de percevoir la contribution apportée par l'autre dans l'édification de son avantage concurrentiel. Nous avons testé cette problématique à travers le cas de Philips semi-conducteurs à Caen ».

« **La gestion et l'animation des réseaux d'innovation : quelle place pour les TIC ?** », par Thomas Loilier et Albéric Tellier », à paraître en 2007 dans Meier O. (coord.), *La gestion du changement organisationnel*, Dunod Gestion Sup. « La forme réseau est aujourd'hui auréolée de nombreuses vertus telles que la flexibilité et la réactivité qui à l'heure de la compétition exacerbée, s'avèrent de plus en plus primordiales. Lorsqu'il est associé à un territoire (SPL, aire-système, district...), ce type d'organisation s'avèrerait efficace pour défendre et créer les emplois nationaux grâce en particulier à la spécificité de son activité et l'expertise développée en la matière. Par ailleurs, l'innovation étant l'une des clés du maintien et du développement de l'avantage concurrentiel, il est tentant de relier ces deux éléments en prônant le développement de réseaux territoriaux innovants. L'Etat français ne s'y est pas trompé lorsqu'il cherche, à faciliter et à soutenir le développement de pôles de compétitivité, considérés comme les nouveaux fers de lance de la performance nationale. Notre recherche porte sur la structure des réseaux d'innovation, notamment leur ancrage territorial à l'heure de la mondialisation et des TIC, et sur leur fonctionnement afin de mettre en exergue les avantages de ce mode d'organisation des projets innovants, les facteurs clés de succès et de fournir des recommandations (« *best practices* »). Nous présentons ici les méthodes et les résultats de la première phase de ce programme de recherche, portant sur configuration des réseaux. Une deuxième phase, en cours de réalisation, repose sur une étude en profondeur de quelques réseaux d'innovation territoriaux de la plasturgie et se focalise essentiellement sur les liens structure - fonctionnement - performance. »

"**La chaîne de valeur du financement des entreprises innovantes: état des lieux, enjeux locaux et propositions**", par Daniel Barbe. Papier présenté à plusieurs colloques et séminaires. Paru dans *Economies et Sociétés*, Série K, n°42, Mai 2007. « L'insuffisance de moyens de financement constitue un handicap technique au développement d'entreprises innovantes, facteurs de dynamisme des territoires. La chaîne de valeur du financement de ces entreprises souffre en France de la défaillance du marché dans un contexte culturel peu favorable. Le papier présente les maillons faibles de cette chaîne et leurs conséquences en matière d'attractivité des territoires et/ou de risque de prises de contrôle d'opérateurs étrangers. Les acteurs publics locaux peuvent réduire ces points faibles par des interventions directes et des engagements managériaux (gouvernance) sur toute la chaîne du financement. La construction d'un « business model » du financement de l'économie locale est à formaliser. »

« **La localisation de l'investissement internationalement mobile : le choix du cluster** », par Sébastien Le Gall, paru dans la revue « *Economie et Société* » Collection K, Numéro 42, Mai 2007. « Les rapports entre les entreprises et les territoires peuvent être appréhendés à partir de deux angles de vue : celui des entreprises qui mettent en concurrence les territoires pour accroître leur compétitivité, et celui des territoires qui cherchent à attirer et à ancrer les entreprises localement. Notre recherche se focalise sur l'aspect spatial des stratégies d'entreprises multinationales, l'analyse de leurs critères de localisation et de la nature des relations qu'elles nouent avec les territoires d'accueil. »

« **Les Parcs Industriels Fournisseurs : au-delà de la proximité géographique** », par Jérôme Guédon, Communication à l'Atelier « Stratégies, Espaces, Territoires » de l'AIMS, 22 octobre 2006 ; « Les nouvelles formes de coordination inter-firmes dans l'industrie automobile sont marquées par des choix stratégiques relatifs à l'espace. La notion de proximité est au centre de l'analyse des Parcs Industriels Fournisseurs (PIF). Il semble pourtant simpliste de considérer que le seul rapprochement géographique d'acteurs engagés dans une même filière de production peut suffire à améliorer l'efficacité d'ensemble. Le

courant de la proximité s'inscrit dans une vision qui nuance les effets positifs de la proximité géographique, démontrant que d'autres facteurs interviennent. Cette grille de lecture semble particulièrement intéressante afin d'enrichir notre compréhension des PIF. Nous nous proposons d'étudier les effets de la proximité au sein des PIF, en mettant en particulier l'accent sur la co-existence de différentes formes de proximité ainsi que sur la dualité de leurs externalités. a méthodologie qualitative a été privilégiée, et s'appuie sur l'étude de cas de 3 parcs industriels fournisseurs (Renault Sandouville, Renault Trucks Blainville sur Orne et PSA Rennes la Janais). Au travers de cet article, nous confrontons les travaux relatifs à la notion de proximité au matériau collecté sur notre terrain de recherche, sur la base d'observations et d'entretiens réalisés auprès des principaux acteurs impliqués. Les différentes proximités observées au coeur des PIF (proximité géographique, relationnelle...) permettent de dégager des externalités positives en termes d'apprentissage, de confiance, de réactivité de l'organisation productive. Pourtant, si les louanges de la proximité sont régulièrement chantées, notre recherche nous permet de mettre en évidence les conflits inhérents à la proximité géographique, dimension souvent laissée de côté ».

**Le "Yield Management" comme catalyseur de l'attractivité territoriale des investissements directs étrangers**", par Jean-Jacques Foignet et Frédéric Carluier, 2007, soumissionné à la Revue Française de Gestion ; « Les investissements directs étrangers (IDE) revêtent une importance stratégique dans notre économie. La concurrence exacerbée entre pays et les ressources limitées qui sont engagées pour leur attractivité font que leur optimisation devient donc centrale. Le "Yield Management" développé dans les années 80 a permis aux entreprises qui l'ont adopté de développer des avantages concurrentiels importants tout en maximisant leur profit. Cet article développe la transposition de ces techniques à l'attractivité des IDE en caractérisant le territoire en tant que « produit » et en proposant une segmentation du marché basée sur la sensibilité des investisseurs à la variable « prix » du "produit territoire" ainsi caractérisé. A partir d'un échantillon de soixante-neuf projets d'IDE et de trois études de cas régionales, les pratiques actuelles de commercialisation du "produit territoire" sont mises en perspective et leur impact évalué en terme de retour sur investissement pour le territoire ».

« **Attractivité du territoire : Théorie et pratique, aller-retour** », par Fabrice Hatem. Article publié dans l'ouvrage collectif du Sessi, « *La mondialisation des groupes français* » (janvier 2006). « La question de l'attractivité a suscité depuis quelques années un intérêt croissant, aussi bien dans le monde des chercheurs en économie qu'au sein des agences de développement territoriales. Mais ces deux catégories de travaux - théoriques et pratiques - se sont développées sans interactions fortes et dans un climat de relative ignorance mutuelle. D'où une fracture dans la littérature existante, opposant, d'une part des travaux universitaires sans applications pratiques directes, et d'autre part, des publications et/ou des pratiques empiriques aux fondements méthodologiques parfois incertains. L'ambition de cet article est d'établir des ponts entre ces différents corpus, ou plus simplement de montrer en quoi les recherches des académiques et les travaux appliqués des agences de promotions peuvent se féconder mutuellement pour fonder une approche à la fois intellectuellement solide et concrètement opérationnelle de l'attractivité. La matière brute de départ est la suivante : 1a) un ensemble de travaux académiques, allant de la théorie pure à des études économétriques, et visant à identifier scientifiquement les critères et les processus de localisation des firmes, ainsi que les mécanismes permettant d'expliquer la plus ou moins grande capacité d'un territoire donné à attirer leurs activités : 1b) des publications à caractère statistique, élaborées par des organismes publics (banques centrales, instituts statistiques) et permettant de mesurer les flux d'investissement, le niveau de la présence étrangère dans un territoire donné, ou encore la

valeur (comparée) de telle ou telle donnée pouvant constituer un facteur d'attractivité ; 2a) les publications de consultants privés portant souvent sur les outils de marketing territorial et sur l'évaluation concrète de l'attractivité d'un territoire donné (à partir notamment d'enquêtes d'opinion auprès des firmes et de bases de données comparatives sur les coûts ou les projets) ; 2b) les pratiques des agences de promotion territoriale, donnant ou non lieu à publications, et s'organisant autour des métiers suivants : la construction d'image, la recherche de projets, les services aux investisseurs, l'after-care et le conseil aux autorités politiques. Ces différentes sources provenant, comme nous l'avons dit, de deux groupes d'acteurs aux interactions faibles, elles présentent peu de congruences naturelles, et il serait vain de tenter de masquer ce manque d'articulation en prétendant, par exemple, faire dériver directement chacun des domaines d'action des agences d'un certain type d'approche théorique ou simplement méthodologique. Il paraît par contre plus intéressant de tenter, dans une première partie, de recenser les différents « visions » ou « définitions » de l'attractivité telles qu'elles ressortent de l'examen des différentes sources existantes (théoriques ou appliquées), pour essayer ensuite, dans une seconde partie, de déterminer en quoi ces différentes approches peuvent être (ou non) articulées entre elles de manière à fournir aux agences de promotion un cadre méthodologique cohérent et susceptible d'éclairer efficacement leurs pratiques de terrain. »

« **Marketing territorial : principes et méthodes** », par Fabrice Hatem, ouvrage à paraître aux éditions EMS, Novembre 2007. « La mondialisation de l'économie et l'ouverture des frontières offrent des opportunités de localisation de plus en plus larges aux firmes multinationales. Celles-ci sélectionnent soigneusement les lieux d'implantation de leurs activités à travers le monde, en tenant compte de multiples critères tels que la taille du marché, les coûts de production, la qualité des ressources, la stabilité économique et sociale. Et leurs choix, qui concernent une fraction croissante de l'investissement et de l'emploi des pays d'accueil, jouent un rôle de plus en plus décisif dans les dynamiques de développement locales. D'où l'apparition d'une compétition entre les territoires pour l'attraction des entreprises. Pour affronter cette compétition, les institutions territoriales se sont progressivement dotées de moyens spécifiques, souvent regroupés au sein d'agences de promotion de l'investissement (API). Ceux-ci constituent le corpus technique du « marketing territorial ». Un métier qui présente certaines similitudes avec le marketing d'entreprise, mais aussi de profondes différences.. C'est vrai dans ses trois domaines principaux : le pilotage stratégique, l'action commerciale et la connaissance du marché, qui sont successivement abordés dans l'ouvrage ».

**Analyses sur les tendances du marché européen de l'investissement, globalement et par régions d'origine, de destination, secteurs et fonctions**, par Fabrice Hatem. Publication d'une dizaine d'articles sur ce sujet entre 2005 et 2007 (Notes Bleues de Berçy notamment) et présentation de ces travaux dans de nombreux colloques et séminaires. Rapport de synthèse paru à la documentation française en juin 2006 sous le titre « *Rapport 2006 sur les tendances de l'investissement international* » ; Ces différents textes présentent les résultats d'une exploitation brute des données des observatoires Europe et France de l'AFII sur la période 2002-2005, complétés par les analyses des spécialistes sectoriels et bureaux à l'étranger de l'AFII. Les principales conclusions sont résumées dans l'encadré 8.

**Politiques d'attractivité et économie de la connaissance : Le rôle-clé des clusters**, par Fabrice Hatem. *Revue économie et société*, série K, n°42, Printemps 2007. « Confrontées au déclin de leur compétitivité sur les industries de main d'œuvre traditionnelles, les pays industrialisés cherchent à focaliser leurs politiques de développement sur les activités à fort contenu en innovation. Cette stratégie passe à la fois par des actions de développement

endogène et des politiques d'attractivité ciblant les projets innovants, les centres de R&D, le financement de la recherche et les personnels qualifiés. Les clusters scientifico-industriels jouent un rôle-clé dans ces deux domaines. Les dynamiques d'agglomération qu'ils mettent en mouvement s'appuient en effet, de manière simultanée et interactive, sur le lancement de projets innovants associant des partenaires locaux et sur l'attraction de nouvelles activités d'origine extérieure. Ils offrent de ce fait un champ nouveau et prometteur aux politiques d'attractivité, à condition que les organismes chargés de leur mise en œuvre sachent de leur côté développer une ingénierie adaptée aux spécificités des clusters.

## **CONCLUSION GENERALE**

### **Mon parcours passé**

Diplômé de l'ENSAE, docteur en économie, j'ai mené ma carrière en tant qu'économiste au sein de différents organismes et entreprises publiques : Direction générale et direction internationale d'EDF, commissariat au Plan, ministère de l'économie, Agence française des investissements internationaux, etc.

J'ai publié plusieurs ouvrages économiques spécialisés sur les questions liées à l'investissement international ainsi qu'à la prospective. J'ai participé en tant que rapporteur/auteur principal à la réalisation de nombreux rapports officiels (Commissariat au plan, Conseil économique et social), ainsi que d'études publiées par des organismes publics (Cnuced, AFII) ou privés (Andersen). J'ai publié une dizaine d'articles dans des revues à références répertoriées par le CNRS. Enfin je suis l'auteur d'un très grand nombre d'articles de vulgarisation ou destinés à un public professionnel (voir liste des publications classées par catégorie).

Ces travaux constituent le produit de plus de 20 années de recherches et d'études, qui sont plus spécifiquement focalisés depuis maintenant 15 ans sur le thème de la globalisation, de l'investissement international et des stratégies des firmes multinationales (voir document de synthèse général).

Enfin, j'ai acquis au cours de mon parcours professionnel une expérience relativement longue et diverse de la pratique de l'encadrement de travaux de recherche et d'études : direction de services d'étude, animation de groupes de travail, rédaction en chef d'ouvrages collectifs, encadrement de mémoires d'étudiant de niveau mastère.

### **Mes projets actuels et l'utilité d'une HDR**

Je suis actuellement impliqué en tant qu'économiste senior dans plusieurs démarches de recherche et d'étude sur des thèmes liés à l'investissement international, à l'attractivité des territoires et aux stratégies des firmes multinationales : AFII, ANIMA, etc . Chercheur associé au CIME<sup>10</sup> (centre de recherche en gestion rattaché à l'IAE de Caen), j'anime en particulier à Caen depuis début 2005 une équipe de recherche mixte composée de chercheurs du CIME et de l'Ecole de management de Normandie, et dont les travaux sont consacrés aux thèmes de l'attractivité et du développement territorial. Cette équipe a commencé à produire quelques premiers résultats dont certains ont déjà été présentés à des colloques à références et/ou sont en cours de publication ou examen dans des revues scientifiques et professionnelles.

C'est essentiellement dans ce cadre que je souhaite accueillir les étudiants en doctorat que l'obtention de la HDR me permettrait d'encadrer enfin de renforcer cette équipe, développer des pistes de travail intéressantes que je n'ai pas le temps d'approfondir entièrement moi-même et valoriser les outils d'observation auxquels j'ai accès et qui pourraient être utilement mobilisés pour la réalisation de travaux académiques.

---

<sup>10</sup> Caen Innovation Marché Entreprise

## Bibliographie<sup>11</sup>

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.

Charzat M., 2001, *Rapport au Premier ministre sur l’attractivité du territoire français*, juillet.

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.

CNUCED, 1993 à 2007, Collection “*World investment report*”, Genève.

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.

Crozet M., Mayer Th., Mucchielli J.L., 2004, “How do firms agglomerate ? A study of FDI in France”, *Regional Science and Urban Economics*, 34(1), pages 27-54

Delapierre M., Michalet CA., 1976, *Les investissements étrangers en France, stratégies et structures des firmes multinationales*, Calman-Lévy.

DREE, 2002, *Les investissements directs dans le monde en 2000-2001*, Minefi, ronéo, janvier 2002.

The Economist intelligence unit, 2002, *Worldwide business cost comparisons*, London.

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.

---

<sup>11</sup> Cette bibliographie ne prétend en aucune manière constituer une revue de littérature exhaustive des thèmes abordés dans ce mémoire. Il s’agit plutôt d’une illustration, à partir de quelques exemples significatifs, mais non exhaustifs, du climat intellectuel et politique dans lequel se sont déroulés mes travaux. Pour une véritable bibliographie à caractère scientifique, on pourra consulter mes ouvrages de référence, et notamment ma thèse de doctorat pour toutes les questions liées aux investissements internationaux et à l’attractivité. Concernant mes propres travaux, leur bibliographie complète peut être consultée en annexe 2.

Hatem F., 2002, « Les multinationales poursuivent leur expansion internationale, *Les notes bleues de Bercy*, n° 221, 1er janvier.

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

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

Mucchielli J.L., 1992, « Déterminants de la localisation et firmes multinationales », *Revue économique*, n°4, juillet, pp. 647-660.

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.

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

# **CURRICULUM VITAE**

Fabrice Hatem  
Né le 2 juin 1957  
Vie maritale

## **Etudes- Diplômes**

Ecole Supérieure de Commerce de Paris (ESCP), 1978  
Maîtrise d'économie appliquée, université Dauphine-Paris IX, 1978  
Institut d'études politiques de Paris (IEP), 1981  
Ecole nationale de la statistique de l'Administration économique, ENSAE (Div. 1), 1982  
Docteur es sciences économiques, université Nanterre Paris-X, 2003 (félicitations du jury)

## **Activités professionnelles**

1978-1979. Chargé d'études, Direction de la prévision, Elaboration de modèles économétriques de prévision

1982-1988. Ingénieur économiste, EDF, services des études économiques Générales. Prévisions énergétiques à court et long terme. Nommé responsable de l'équipe en 1984.

1988-1993. Chargé de mission, commissariat général au plan,. Rapporteur de différents groupes de travail. Membre du jury au concours d'entrée à l'ENA (1990 et 1991).

1993-1998. Chef de l'observatoire des investissements internationaux, Ministère de l'économie (DII), Travaux d'analyse sur les firmes multinationales et les investissements internationaux

1998-2001. Chef du service des études, direction internationale, EDF. Travaux d'analyse sur les marchés énergétiques et électriques mondiaux.

2001-... - Conseiller économique, chef de l'observatoire des investissements internationaux, AFII. Travaux d'analyse sur les firmes multinationales, les investissements internationaux et l'attractivité des territoires. Responsable des études du programme ANIMA de coopération avec les agences de promotion de l'investissement de la zone MEDA

2004 -... - Professeur associé à l'école de management de Normandie

2005 - ....- Chercheur associé au CIME (université de Caen). Coordination d'une équipe de recherche sur les questions de l'attractivité et des dynamiques de développement local.

## **Activités personnelles**

Chroniqueur à l'hebdomadaire « Le nouvel économiste »  
Rédacteur en chef de « la Salida », la revue du tango argentin en France

## LISTE EXHAUSTIVE DES PUBLICATIONS CLASSEES<sup>12</sup>

### 1. Livres et ouvrages d'auteur personnels

*Industries de base : le retour*, éd. Economica, 1988

*La prospective : pratiques et méthodes*, éd. Economica, 1993

*La France face à l'investissement international*, éd. Economica, 1995

*Les multinationales en l'an 2000*, éd. Economica, 1995

*Introduction à la prospective*, éd. Economica, 1996

*Construction d'un observatoire des investissements internationaux*, thèse de doctorat, ronéo, 2003 (accessible en ligne sur [fabrice.hatem.free.fr](http://fabrice.hatem.free.fr))

*Investissement international et politiques d'attractivité*, éd. Economica, 2004

*Le marketing territorial*, éd.EMS, à paraître, 2007

### 2. Ouvrages et études d'auteur publiés sous couvert d'un organisme<sup>13</sup>

*L'investissement international à l'horizon 2000*, DII-Andersen-Cnuced, 1996

*L'investissement international à l'horizon 2001*, DII-Andersen-Cnuced, 1997

*L'investissement international à L'horizon 2002*, DII-Andersen-Cnuced, 1998

*Investissement international à l'horizon 2004 : les entreprises françaises restent optimistes*, DII-Andersen, 1999

*Foreign companies in Argentina*, Feedback Report, Andersen, 2000

*L'investissement international à l'horizon 2004*, AFII-Andersen-Cnuced, 2001

*La filière textile-confection dans la région MEDA*, étude Anima n°5, 2004

*Les agences de promotion de l'investissement dans la région MEDA*, étude Anima n°6, 2004

*La filière automobile dans la région MEDA*, étude Anima n°7, 2005

---

<sup>12</sup> Le résumé de toutes ces publications ainsi que le texte complet de celles postérieures à 2000 sont accessibles sur mon site personnel [fabrice.hatem.free.fr](http://fabrice.hatem.free.fr)

<sup>13</sup> Toutes les études Andersen et Cnuced mentionnées sont disponibles en français et en anglais. Toutes les études Anima mentionnées sont disponibles en français et en anglais et accessibles en ligne sur le site [www.animaweb.org](http://www.animaweb.org)

*Les industries cosmétiques dans la région MEDA, étude Anima n°8, 2005*

*Les centres d'appel et CSP dans la région MEDA, étude Anima n°9, 2005*

*La filière agroalimentaire dans la région MEDA, étude Anima n°16, 2005*

*Les investissements internationaux dans la filière tourisme dans les pays Méditerranéens, étude Anima n°17, 2006*

*Les investissements internationaux dans les infrastructures de transport dans la région MEDA, étude Anima n°18, 2006*

*Les investissements internationaux dans les infrastructures de transport dans la région MEDA, étude Anima n°18, 2006*

*World Investment Prospects Survey, 2007-2009, Cnucead, Genève-New York, octobre 2007*

### **3. Rapports officiels**

*Les industries de biens d'équipement en France (rapporteur), rapport du Conseil économique et social, Journal officiel, Juillet 1987*

*Entrer dans le XXIème siècle (co-rapporteur), rapport du Commissariat au plan, La découverte, 1989*

*Transports 2010 (co-rapporteur), rapport du Commissariat au plan, La documentation française, 1989*

*Investir en France, un espace attractif (rapporteur), rapport du Commissariat au plan, La documentation française, 1992*

*France : le choix de la performance globale (co-rapporteur), rapport du commissariat au plan, La documentation française, 1992*

*Rapport AFII 2006 sur les tendances du marché européen de l'investissement, La documentation française, avril 2006*

*Bilan des investissements étrangers en France en 2006, AFII, Mars 2007*

### **4. Articles dans des revues scientifiques à comité de lecture (labélisées CNRS)**

« Les recettes fiscales des administrations publiques centrales dans le modèle administrations », *Economie et prévision*, n°43, 1980, pages 13 à 34.

« La concentration du patrimoine des ménages », *Economie et statistiques*, n°137, octobre 1981, pages 35 à 52

« Les biens d'équipement professionnels en France », *Revue d'économie industrielle*, n° 40-41, 2ème trimestre 1987, pages 81 à 97

« Aluminium ; la délocalisation n'est pas une fatalité », *Revue d'économie industrielle*, n°50, 4ème trimestre 1989, pages 32 à 56

« Le concept de développement soutenable », *Economie et prospective internationale*, n°44, 4ème trimestre 1990, pages 101 à 117

« Electronucléaire : le tournant de l'internationalisation », *Economie et prospective internationale*, n°41, 1er trimestre 1990, pages 69 à 86

« Globalisation, Fujitsuisme, éco-développement : trois néologismes pour comprendre les dix prochaines années », *Economie et statistiques*, n°243, mai 1991, pages 19 à 42

"Emu and location of activities in Europe", *Economie et statistiques*, numéro spécial "Economic and monetary Union", 1994, pages 123 à 134.

« Quel cadre juridique pour l'activité des firmes multinationales ? », *Economie et prospective internationale*, n°63, 3ème trimestre 1995, pages 71 à 98

« Les investissements étrangers dans les centres de R&D en Europe », *Revue Economie et société*, série K, n°42, , Printemps 2007, pages 699 à 722.

« Politiques d'attractivité et économie de la connaissance : le rôle clé des clusters », *Revue économie et société*, série K, n°42, Printemps 2007, pages 833 à 859.

## **5. Articles dans des revues non classées « à comité de lecture »**

« Industries d'équipement, l'enjeu de l'internationalisation », *Futuribles*, n°116, décembre 1987

« Industrie française, les batailles de l'an 2000 », *Futuribles*, n°123, juillet-Août 1988

« Economie et énergie en France dans 20 ans : une première projection avec le modèle DIVA, *Revue de l'énergie*, n°404, juillet-août 1988

« Cinq industries de base face à l'Europe », *Bulletin trimestriel du groupe Crédit national*, n°63, 4ème trimestre 1989

« Industries de base fortes consommatrices d'énergie : la fin de la crise ? », *Revue de l'énergie*, n°409, février 1989

« L'avenir des industries de base en France et en Europe », *Chroniques d'actualité de la Sedeis* n°11, 15 novembre 1989

« Sidérurgie mondiale », *Chroniques d'actualité de la Sedeis*, mars 1990

« Le développement durable : une ambiguïté prometteuse », *Le trimestre du monde*, 3ème trimestre 1990

« L'Etat et la société française en l'an 2000 », *Esprit*, octobre 1990

- « Mondialisation de l'industrie française », *Chroniques d'actualité de la Sedeis* n°10, 15 octobre 1990
- « Prospective des relations internationales à l'horizon 2000 », *Le trimestre du monde*, 3ème trimestre 1991
- « La France dans les réseaux d'alliance industriels mondiaux », *Chroniques d'actualité de la Sedeis*, 1992
- « Une enquête auprès des multinationales françaises », *Revue du groupe Crédit national*, n°66, 1er et 2ème trimestres 1991
- « La réforme de l'état entre individualisme et démocratie », *Pouvoirs locaux*, n°9, juin 1991  
"Philosophy of planning in France", *Futures*, mai 1992
- « L'underclass au cœur de la crise urbaine américaine », *Futuribles*, octobre 1992
- « La France et l'investissement international », *Les notes bleues de Bercy*, n°67, juillet 1995
- « Attraction des capitaux étrangers, la France a plus d'atouts que de handicaps », *Chroniques d'actualité de la Sedeis* 15 septembre 1995
- « Prospective stratégique », *Encyclopédie de gestion* (P. Joffre et Y.Simon, éd.) éd. Economica, 1997
- « Stratégies de puissance et internationalisation des firmes », *Revue française de géoéconomie*, n°3, automne 1997
- « La France dans le marché ouest-européen de l'investissement international », *Revue Accomex*, n°40, juillet-août 2001
- « Les multinationales poursuivent leur expansion internationale, les principaux enseignements d'une enquête auprès des 600 premières firmes mondiales », *Les notes bleues de Bercy*, n° 221, 1er janvier 2002
- « La France face à l'investissement international en Europe », *Revue Accomex*, Numéro 54, décembre 2003
- « Les dispositifs de promotion de l'investissement étranger dans le monde », *Les notes bleues de Bercy*, n°267, mars 2004
- « Les politiques de promotion de l'investissement dans le monde », *Revue Pouvoirs locaux*, n°61, 2ème trimestre 2004
- « Attractivité : de quoi parlons-nous ? », *Revue Pouvoirs locaux*, n°61, 2ème trimestre 2004
- « Les indicateurs comparatifs de compétitivité et d'attractivité », *Les notes bleues de Bercy*, n°273, juin 2004

- « La politique d'attractivité et la politique commerciale », *Les politiques économiques*, La documentation française, 2004
- « Les investissements étrangers dans l'immobilier d'entreprise en France », *Revue Réflexions immobilières*, n°39, décembre 2004
- « Le marketing territorial : pourquoi, comment ? », *Revue Interrégions*, n°257, Novembre/décembre 2004
- « Délocalisations : déclin ou nouveau modèle de spécialisation industrielle », *Revue française de géoéconomie*, n°31, automne 2004
- « La mesure de l'investissement international et de la présence étrangère », *Les notes bleues de Bercy* n° 278, octobre 2004
- « Automobile : déclin ouest-européen ou formation d'un grand pôle de compétitivité pan-euro-méditerranéenne ? », *Revue Accomex*, n°60, novembre-décembre 2004
- « Le marché européen de l'investissement international : tendance récentes », *Les notes bleues de Bercy*, n° 287, Mars 2005
- « Bilan 2004 des investissements étrangers en France », *Les notes bleues de Bercy*, n°292, juin 2005
- « Les fonctions tertiaires d'entreprise, une composante-clé de l'investissement international en Europe », *Les notes bleues de Bercy*, n°294, juin 2005 ; communication à la conférence de La Baule sur l'investissement international, juin 2005
- « Les investissements internationaux en Europe par région d'origine », *Les notes bleues de Bercy*, n°296, septembre 2005
- « Attractivité : théorie et pratique : aller et retour », *Mondialisation de l'industrie française*, Sessi, 2006 ; *Cahiers de recherche de l'EMN*, n°21, 2005
- « Les investissements étrangers en Europe par région de destination », *Les notes bleues de Bercy*, janvier 2006 ; *Bulletin quotidien*, 20 octobre 2005
- « Pôles de compétitivité et politiques d'attractivité », *Revue réalités industrielles*, février 2006
- « Les investissements internationaux », *Les notes bleues de Bercy*, n°324, mars 2007
- « Déclin français : jusqu'ici tout va bien », *revue Sociétal*, n°57, 3<sup>ème</sup> trimestre 2007
- « France : une spécialisation à réinventer », à paraître, *revue Sociétal* n°58, 4<sup>ème</sup> trimestre 2007

## 6. Publications diverses

« Problèmes énergétiques des pays en voie de développement », *Actes de la 12ème conférence mondiale de l'énergie*, février 1987

"Entering the 21st century : an essay on the future of french identity", *Studies for the 21st century*, Unesco, 1991

“Le développement humain : génèse et perspective d’un concept”, *Economie et prospective internationale*, n°49, rubrique « Lu », 1<sup>er</sup> trimestre 1992.

« Les compagnies d'assurance face à la formation du marché unique », *Lettre de l'observatoire des investissements internationaux*, n°1, janvier 1995

« La France face à l'investissement international », *Lettre de l'observatoire des investissements internationaux*, n°2 février 1995

« Les investissements étrangers en France en 1994 », *Lettre de l'observatoire des investissements internationaux*, n°3, juin 1995

« L'investissement international d'ici l'an 2000 », *Lettre de l'observatoire des investissements internationaux*, n°5, octobre 1995

« Les investissements internationaux en Europe : analyse par secteur », *Les cahiers de recherche de l'école de management de Normandie*, n°33 ; *Notes et études AFII* ([www .afii.fr/ChoosinbgFrance/Statistics](http://www.afii.fr/ChoosinbgFrance/Statistics))

« Le marché des centres de recherche-développement en Europe », *Communication à la conférence IFRI-ANRT sur les réseaux mondiaux de R&D*, 30 novembre 2005 ; *Communication à la session de l'OCDE de la globalisation*, 17 novembre 2006 *Notes et études AFII* ([www .afii.fr/ChoosingFrance/Statistics](http://www .afii.fr/ChoosingFrance/Statistics))

« Trends in international investment in logistics in Europe », *Communication to the International Conference on Trade and Logistics*, Le Havre, 28-29 septembre 2005

« Les investissements internationaux dans les IAA en Europe », *Communication au comité d'orientation stratégique des industries agro-alimentaires*, 30 novembre 2005, *Notes et études AFII*, 2006 ([www .afii.fr/ChoosinbgFrance/Statistics](http://www .afii.fr/ChoosinbgFrance/Statistics))

« Délocalisation et Emploi », participation au débat organisé par l'OFCE le 14 mars 2005, attractivité, délocalisation et concurrence fiscale, *revue de l'OFCE*, juillet 2005, n°94, pages 251-254.

« L'attractivité internationale des territoires : rôle de la recherche, de l'enseignement supérieur et de l'innovation », atelier 2 (stratégies), *Actes du colloque Avrisc du 14-15 décembre 2004*, rédigé avec Claudine Laurent

## **Documents de travail et travaux en cours**

De très nombreuses autres études, notes de travail et cahiers de recherche ont été publiées par l'auteur en 2006/2007 et sont accessibles aux adresses web suivantes :

- [fabrice.hatem.free.fr](http://fabrice.hatem.free.fr). (section « investissement international »)
- [www.afii.fr/ChoosingFrance/Statistics](http://www.afii.fr/ChoosingFrance/Statistics)
- [www.ecole-management-normandie.fr/metis](http://www.ecole-management-normandie.fr/metis)

## PLAN

INTRODUCTION GENERALE.....	3
CHAPITRE 1 : MA TRAJECTOIRE DE RECHERCHE PASSEE.....	6
Direction de la Prévision, EDF (1978-1988) : modèles de prévision, analyse industrielle ...	6
CGP (1988-1993) : méthodes prospectives, thématique de l'attractivité (découverte) .....	13
Ministère de l'économie (1993-1999) : investissement international (capitalisation d'expérience).....	20
AFII (2000-2004) : investissement international, attractivité (structuration des concepts).	25
CHAPITRE 2. MES AXES DE TRAVAIL ACTUELS ET FUTURS.....	32
Les axes de travail non académiques .....	32
Mes axes de recherche académiques .....	36
CONCLUSION GENERALE .....	48
CURRICULUM VITAE .....	51
LISTE EXHAUSTIVE DES PUBLICATIONS CLASSEES.....	52