



Rapport  
sur l'attractivité de la France

**Auteurs :** Elina Berrebi, Julien Mathieu et Guillaume Martinez

New York, le 12 janvier 2011

[www.clubpraxis.com](http://www.clubpraxis.com)

@ClubPraxis 

## Introduction

Malgré les inquiétudes que soulève la crise économique, la France a démontré sa capacité à attirer les investissements directs étrangers en 2008, en se plaçant au second rang derrière les États-Unis pour l'accueil des investissements internationaux. Le Tableau de bord 2010 de l'attractivité de la France, produit conjointement par le Ministère de l'Economie, la DATA, le Centre d'Analyse Stratégique (CAS) et l'Agence Française pour les Investissements Internationaux (AFII), s'attaquent très utilement à un certain nombre de clichés à la vie dure, tels ceux sur le manque d'attractivité fiscale de la France et la difficulté supposée de création de nouvelles entreprises.

Si la France est par ailleurs la première destination touristique au monde, il n'en demeure pas moins que son image souffre d'un manque de confiance qui émane des Français eux-mêmes. Ce pessimisme souvent injustifié est véhiculé notamment par les médias français et étrangers et mine les efforts des nombreuses entités faisant la promotion de leur pays. Par ailleurs, à l'heure de la reprise économique, la France doit relever le défi de l'attractivité en mettant en œuvre des réformes structurelles. C'est dans ce contexte que le Club Praxis a conduit ses réflexions selon deux axes :

- Comment la France peut-elle améliorer l'image qui est véhiculée auprès des investisseurs étrangers?
- Quels sont les changements structurels à opérer afin de restaurer la compétitivité de la France en termes d'accueil des investissements étrangers ?

Nos travaux sur l'attractivité nous portent à penser que les entités responsables de la promotion de la France à l'étranger sont relativement efficaces mais que leurs actions manquent de visibilité et de moyens. Les pouvoirs publics semblent avoir pris la mesure du défaut de perception de la France : preuve en est la création d'une « marque France » ou le plan de communication de l'Agence Française pour les Investissements Internationaux. Mais ces efforts doivent être complétés par une campagne de promotion d'envergure à l'instar des nombreuses campagnes lancées récemment à travers le monde. C'est au prix d'une coopération accrue entre acteurs publics et privés que les messages atteindront efficacement leurs cibles : investisseurs étrangers institutionnels et privés, fonds souverains.

Sur le plan structurel, la régulation est la première source d'inquiétude des groupes étrangers dès

qu'il s'agit de considérer une implantation en France. C'est pourquoi les réformes en cours visant à améliorer l'environnement des affaires et à renforcer la compétitivité de l'économie doivent être poursuivies et approfondies. Elles contribuent à modifier positivement l'image de la France et donc les décisions d'investissements.

Mais en dehors de sa capacité à vanter ses talents et à entamer des réformes de fond, il nous semble que l'attractivité de la France n'augmentera véritablement que si elle trouve de nouveaux réservoirs de croissance, et nombre d'entre eux sont dans les pays émergents, comme nous l'avons souligné dans un rapport récent.

**En pratique, nos recommandations concernant l'image de la France sont les suivantes :**

**Proposition 1 : Faire de l'attractivité et du développement des PME françaises une des priorités de tous les organismes représentant la France à l'étranger**

Toutes les entités françaises à l'étranger ont un rôle à jouer dans la promotion de la France : Quai d'Orsay et Ambassadeurs résidents, Consulats, centres culturels, agence de développement touristique de la France (Atout France), bureaux de l'AFII, d'Ubifrance... En particulier, les questions commerciales et l'attractivité devraient être incluses dans les priorités des ambassades de France à l'étranger. À ce titre, il faudrait renforcer le rôle du conseiller commercial à l'instar de ce qui est fait par les ambassades anglo-saxonnes. Les diplomates pourraient élargir leur champ de compétences et participer au développement des PME françaises à l'étranger et à la promotion de la France auprès des investisseurs locaux.

**Proposition 2 : Améliorer la formation économique des fonctionnaires et ouvrir le recrutement au sein de l'administration à des cadres issus du privé**

Il faudrait envisager de développer la formation économique des fonctionnaires, en favorisant les aller-retours en entreprise. Les diplomates notamment seraient alors sensibilisés aux enjeux économiques liés à la promotion des entreprises et du savoir-faire français. Une autre option consisterait à recruter en milieu de carrière des cadres ayant eu une expérience solide de management dans le privé. En embauchant des profils différents avec des rémunérations compétitives, l'administration peut se doter d'agents capables de véhiculer des messages forts sur l'attractivité de la France à destination des milieux d'affaires étrangers. Il faudra bien-entendu

moderniser les critères de gestion de carrière afin que ces nouveaux cadres puissent délivrer tout leur potentiel.

**Proposition 3 : Accompagner l'excellent travail de l'AFII en nommant des Ambassadeurs de la marque France**

En complément du plan de communication de l'AFII et de son action en faveur des investissements étrangers, il serait intéressant de sélectionner parmi des patrons du CAC 40 ou des grandes figures au sein de l'économie mondiale, plusieurs Ambassadeurs pour l'attractivité de la France. Ceux-ci seraient chargés de représenter la France lors de salons professionnels et roadshows que l'État leur demanderait de sponsoriser. L'objet de ces nominations est de décentraliser les campagnes de promotion de la France et de formuler des messages tournés spécifiquement vers les acteurs internationaux des Fusions-Acquisitions, du Private Equity et les fonds souverains.

**Proposition 4 : Lancer une grande campagne d'attractivité fondée sur la marque France**

À l'image de campagnes étrangères très efficaces comme celle lancée par l'Ontario (Invest Northern Ontario), il nous semble important de lancer une campagne d'attractivité sur le long terme et de doter les entités responsables de budget suffisants afin d'en garantir la visibilité. L'accent serait mis sur la promotion d'une « marque France » forte et le pilotage serait assuré par un comité rassemblant des représentants des sphères publiques et privées. Le rôle du comité serait de rationaliser et mutualiser les moyens des nombreuses entités chargées de promouvoir la France à l'étranger.

**Proposition 5 : Créer un observatoire indépendant pour les investissements internationaux**

Afin d'avoir une idée précise des investissements directs étrangers en France, il faudrait pouvoir se fonder sur des données statistiques. La création d'un observatoire indépendant pour les investissements internationaux permettrait de remplir cette fonction et de compléter les informations diffusées par l'AFII et ses partenaires. L'INSEE par exemple, pourrait prendre en charge cette mission et collecter des données relatives aux investissements financiers étrangers, aux créations d'emplois et aux projets d'investissements par des groupes étrangers en France. Une connaissance exacte de ces éléments permettra au gouvernement et aux agences compétentes d'ajuster au mieux leurs actions à destinations des groupes étrangers.

**Nos recommandations concernant la compétitivité sont les suivantes :**

**Proposition 6 : Assurer une stabilité fiscale et juridique au diapason des fiscalités européennes pour les investisseurs étrangers**

La France doit pouvoir garantir à ses investisseurs une stabilité juridique et fiscale car le régime fiscal est l'un des paramètres déterminants dans le choix de l'implantation des groupes étrangers. Or si la France est actuellement relativement bien positionnée, avec un taux d'imposition sur les bénéfices d'environ 17% et un crédit d'impôt recherche le plus incitatif d'Europe, la perception de la stabilité fiscale de la France est plutôt mauvaise, et à juste titre.

**Proposition 7 : Revoir de fond en comble le Capital-Risque en France**

L'attractivité passe par des possibilités de financement local plus faciles. Le soutien au financement des PME en France est assuré en grande partie par OSEO principalement grâce à la garantie jusqu'à 70% des dettes bancaires contractées et l'octroi de prêts complémentaires. D'autres acteurs interviennent dans le financement des PME par le biais de financements mezzanine. Il conviendrait de compléter cet effort car la France manque du capital-risque nécessaire au passage de la TPE à la PME.

Afin de favoriser l'accès des PME à des financements obligataires, on pourrait imaginer de créer des « Junk Bonds » semblables à ceux émis aux États-Unis. Il s'agit en fait d'étendre aux PME ayant une petite capitalisation un produit qui est déjà structuré par les banques pour les PME ayant un chiffre d'affaires important (au moins 300 millions d'euros). Afin de concevoir et vendre ce type de produit, on peut envisager la mise en place d'une plateforme d'émissions d'obligations sécurisées pour financer les PME.

**Proposition 8 : Attirer des investisseurs de long terme en France afin de répondre aux besoins de financement des infrastructures et du développement durable**

Les besoins d'investissements de long terme sont en croissance en particulier au niveau du renforcement des réseaux d'énergie et de transport et au niveau du développement durable. En raison de l'aggravation des déficits publics, il semble important que des investisseurs de long terme

viennent renforcer la capacité de l'État français et des collectivités territoriales à financer les infrastructures. Un apport de capitaux sous forme de fonds propres doit pouvoir contrebalancer le renchérissement du coût des dettes bancaires de long terme. C'est pourquoi il convient d'encourager les investisseurs de long terme à choisir la France comme destination de leurs capitaux et à former des partenariats publics-privés. L'investissement dans des grands projets d'infrastructure correspond en effet à l'horizon de long terme (20-50 ans) recherché par les fonds de pension, les assureurs et les fonds souverains. De très bonnes initiatives telles que le Club des Investisseurs de Long Terme, créé par la Caisse des Dépôts et Consignations notamment, mériteraient d'être étendues à des investisseurs privés. Une possibilité serait de mettre en place (au sein de l'AFII ou de la CDC par exemple) une entité en charge du financement de long terme des infrastructures, de l'énergie et du développement durable, et capable d'attirer les capitaux des fonds de pension, des assureurs et des fonds souverains.

**Proposition 9 : Renforcer la formation à l'économie et à la gestion, à tous les niveaux du système scolaire et en faisant appel aux compétences du secteur privé**

L'image de la France étant avant tout véhiculée par les Français eux-mêmes et leurs médias, il convient de renforcer l'éducation économique, comme nous l'avons déjà fortement recommandé dans un rapport précédent. L'objet de cette mesure est de faire passer aux élèves français des messages sur l'attractivité de la France, et cela le plus tôt possible au cours de la formation académique. Il faudrait que l'enseignement permette aux élèves de croire en les capacités économiques de la France et de développer leur volonté d'entreprendre. À ce titre, une solution intéressante serait de permettre à des profils nouveaux de s'engager dans l'enseignement primaire, y compris pour des périodes courtes. Il s'agit de faciliter la formation des salariés du secteur privé qui souhaiteraient devenir enseignants (équivalences, validation de compétences, formation continue) pour qu'un nouveau capital humain bénéficie aux enfants.

**Proposition 10 : Promouvoir une plus grande adaptabilité culturelle en érigeant un code de conduite des dirigeants, cadres et employés d'entreprises françaises présentes à l'étranger**

L'internationalisation des grands groupes appelle un développement de l'interculturalité à tous les échelons de la hiérarchie. Un code de conduite répondrait au souci d'augmenter la mixité et la diversité des conseils d'administration des sociétés cotées, qui sont composés de moins de 10% de

femmes et 20% d'étrangers. Il permettrait également d'éviter les « maladroites » culturelles parfois commises par les Français lors de négociations entre grands groupes français et étrangers. A titre d'exemple, citons les erreurs de communication de la direction d'Arcelor face à l'offre de Mittal en 2006 (« l'offre de Mittal en monnaie de singe », « Mittal, cette société d'indiens »).

**Proposition 11 : L'enseignement de l'anglais, dès la maternelle, doit être une priorité nationale**

Les barrières culturelles et linguistiques sont autant de freins à l'implantation des groupes étrangers en France. La maîtrise d'une ou de plusieurs langues étrangères est nécessaire afin de garantir l'intégration des employés et dirigeants français dans l'économie mondiale. Il nous apparaît que la maîtrise d'une langue étrangère au moins, en pratique l'anglais, puis l'espagnol, le mandarin, le portugais, le russe, l'arabe, l'allemand, est une priorité. L'apprentissage de langues étrangères doit se faire dès le plus jeune âge, si possible avant même la maîtrise de la lecture (une langue s'apprend mieux à l'oral). Nous proposons également que 50% des cours dans les universités et grandes écoles soient assurés en anglais.

Par ailleurs, en encourageant partenariats et échanges entre universités françaises et étrangères, l'État favoriserait l'émergence d'une main d'œuvre capable de négocier dans une langue étrangère et consciente des enjeux politiques et culturels liés à l'image de la France.

**Proposition 12 : Ouvrir davantage les universités et grandes écoles françaises aux étudiants étrangers**

L'attractivité de la France comporte une dimension universitaire : il s'agit de promouvoir la qualité de l'enseignement des universités et grandes écoles auprès des meilleurs étudiants étrangers. Les anciens étudiants étrangers se révèlent d'excellents ambassadeurs de la France, qu'ils travaillent sur le territoire français ou à l'étranger.

L'État devrait financer l'effort d'accueil en termes d'infrastructures et les élèves étrangers prendraient en charge leurs frais de scolarité. Ainsi la France ne ferait que s'aligner sur ce que les universités anglo-saxonnes pratiquent, et dont les frais de scolarité sont déjà en moyenne beaucoup plus élevés qu'en France. Il est possible de s'inspirer du modèle des universités américaines qui rend la formation gratuite ou en partie en octroyant des bourses sur résultats scolaires aux étudiants

internationaux. En contrepartie d'une bourse, on peut imaginer que les étudiants « devraient » un certain nombre d'années à la France, éventuellement en poste dans leur pays d'origine mais pour une entreprise française. Dans le cas contraire, les frais de scolarité devraient être remboursés.

**Proposition 13 : Respecter le champs d'application de la législation sur les secteurs stratégiques**

Le concept de patriotisme économique est régulièrement utilisé en France lorsqu'un groupe étranger est pressenti, à tort ou à raison, pour racheter une entreprise nationale. Le décret du 30 décembre 2005 visant la protection des secteurs jugés stratégiques par l'État énumère 11 domaines dont la recherche, la production en matière d'armement, les jeux d'argent ou toute industrie fournissant le ministère de la défense. On comprend qu'en France comme aux Etats-Unis (où veille le *Committee on Foreign Investment in the United States*, CFIUS), l'Etat puisse intervenir sur des opérations portant sur des secteurs sensibles. Cela ne justifie cependant pas l'attitude des pouvoirs publics français lors de l'affaire Danone-Pepsi de 2005 par exemple, et les dégâts en termes d'image qu'une telle réaction suscite.