

# #ACCÉLÉRER !

- 2022 -

Baromètre annuel Syntec Conseil  
de la compétitivité française

Se réinventer pour construire une compétitivité durable





# #ACCÉLÉRER !

- 2022 -

## Baromètre annuel Syntec Conseil de la compétitivité française

Se réinventer pour construire  
une compétitivité durable



# Remerciements

**Nous remercions tous ceux qui ont contribué à cette étude :**

- > Le **Conseil d'administration** de Syntec Conseil pour son soutien.
- > Les **membres du comité de pilotage qui a dirigé les travaux** : Valérie Ader (Colombus Consulting), Benoît Désveaux (Hopscotch Groupe), Mathilde Durieux (Syntec Conseil), Jean-Marie Hennes (Mars & Co), David Mahé (Human & Work), Olivier Marchal (Bain & Company), Jean-Luc Placet (Bret Consulting), Agnès Rambaud-Paquin (Des Enjeux et des Hommes).
- > **Christelle Craplet** (BVA) pour la réalisation de l'enquête et **Isabelle Vermeir** pour l'infographie.
- > **L'équipe projet** Bain & Company : Adèle-Ivrith Jutier, Sophie Dang.



# Sommaire

Introduction .....	p.4
Nos convictions .....	p.5
1 – Les entreprises face à la tourmente .....	p.7
2 – La compétitivité française : état des lieux 2022 .....	p.17
3 – Compétitivité : les clés pour aller plus vite et plus loin .....	p.31
Conclusion .....	p.39

# Introduction



- > Syntec Conseil est le syndicat professionnel des sociétés de conseil en France
  - 250 entreprises adhérentes.
  - Un secteur qui emploie 120 000 collaborateurs pour 20 Mds € de chiffre d'affaires annuel.
  - Nos clients : 87% d'entreprises de tous secteurs et 13% de clients du secteur public.
  - Notre métier : accompagner nos clients dans leurs grands défis de transformations et les aider à gagner en compétitivité.
  - La responsabilité sociétale des entreprises représente l'un de ces défis majeurs que nous nous employons à relever, aux côtés des entreprises françaises, avec exemplarité.



## « Accélérer »

- > **Observateurs privilégiés de la compétitivité**, nous avons lancé notre **baromètre annuel** « Accélérer » de la compétitivité en 2011.
- > **En 2021, nous avons contribué au débat présidentiel** en proposant plus de 30 pistes pour améliorer la compétitivité française.
- > **Notre ambition pour 2022 :**
  - Dresser le bilan des 200 premiers jours du nouveau quinquennat.
  - Se faire le porte-parole des dirigeants d'entreprise et de leurs attentes pour les 5 prochaines années.
  - Exprimer notre point de vue sur les priorités pour améliorer la compétitivité française.

## Notre approche

- > Un **sondage** réalisé par BVA auprès de 500 membres d'équipes dirigeantes de sociétés françaises de toutes tailles et de tous secteurs.
- > Des **analyses macroéconomiques** et des comparaisons internationales.
- > Un **décryptage et des pistes d'amélioration** établis sans parti pris idéologique et dans le seul intérêt de nos clients, les entreprises françaises, et du pays.

# Nos convictions



**Olivier Marchal,**  
Administrateur de Syntec  
Conseil, Président de Bain  
& Company France



**Valérie Ader,**  
Co-présidente de la  
commission DD/RSE de  
Syntec Conseil, Fondatrice  
de Columbus Consulting



**Benoît Désveaux,**  
Membre de Syntec  
Conseil, Directeur  
Général de Hopscotch  
Groupe



**Jean-Marie Hennes,**  
Administrateur de Syntec  
Conseil, Vice-Président  
exécutif de Mars & Co



**David Mahé,**  
Administrateur de Syntec  
Conseil, Président-fondateur  
de Human & Work



**Agnès Rambaud-Paquin,**  
Co-présidente de la  
commission DD/RSE de  
Syntec Conseil, Vice-  
Présidente exécutive de  
Des Jeux et des Hommes



**Jean-Luc Placet,**  
Administrateur de Syntec  
Conseil, Président de Bret  
Consulting

## > La compétitivité doit plus que jamais rester au cœur des priorités du pays

- C'est la clé de voûte de notre modèle économique et social. En effet, seul un tissu d'entreprises solides peut :
  - Créer de l'emploi ;
  - Contribuer au financement de l'Etat et du système social français ;
  - Permettre d'investir pour l'avenir et de créer les conditions d'un pays prospère et d'une société apaisée.

## > Des avancées récentes, mais beaucoup reste à faire

- Depuis 2017, de réels progrès ont été réalisés :
  - Baisse de la fiscalité des entreprises, investissement dans les compétences, accélération de la transition environnementale...
- Mais les freins à la compétitivité restent nombreux :
  - Fiscalité et charges excessives ainsi que lourdeur des démarches administratives et juridiques restent de réels handicaps pour les entreprises françaises ;
  - Ces faiblesses se traduisent dans les indicateurs tels que ceux du commerce extérieur.

## > La crise géopolitique vient bouleverser la donne

- A peine sorties de la crise Covid, les entreprises se voient confrontées à un tsunami de défis dans un contexte que les tensions géopolitiques rendent extrêmement incertain :
  - Perspectives de récession, inflation forte, hausse des taux et resserrement du crédit, bouleversement des chaînes d'approvisionnement...
  - ...à un moment où elles doivent investir (digital, transition RSE, industrie 4.0) et où l'état des finances publiques limite fortement la capacité de soutien de l'Etat.

## > Ces défis sont également porteurs d'opportunités

- La France est relativement moins impactée par la crise énergétique que certains de ses voisins.
- La réorganisation des chaînes d'approvisionnement va multiplier les opportunités de (re)localisations en France.
- La notion même de compétitivité est en train de se transformer :
  - Les enjeux RSE et la gestion des risques climatiques vont devenir des critères de plus en plus importants de compétitivité ;
  - Le développement des indicateurs extra-financiers va accélérer ce phénomène ;
  - La France peut se positionner avantageusement sur ces nouveaux critères : en capitalisant et amplifiant l'avantage de son mix énergétique ; en accélérant sur les différentes dimensions de la RSE où elle est souvent bien positionnée.

## > Nous sommes convaincus que ce nouveau contexte est une chance pour la France

- Les Trente Vertueuses sont plus que jamais à notre portée si nous créons les conditions d'une compétitivité durable.
- Nous avons mis en avant en 2021 quatre axes prioritaires pour y parvenir :
  - Miser sur l'industrie, l'innovation et la croissance responsable ;
  - Lever les freins à la compétitivité des entreprises ;
  - Améliorer l'impact de la dépense publique pour les Français et pour l'économie du pays ;
  - Restaurer la confiance.
- Ces priorités nous paraissent toujours les bonnes aujourd'hui.

**Alors soyons confiants, résolument tournés vers le futur, et accélérons !**







# 1

## Les entreprises face à la tourmente

## Préambule méthodologique

Les résultats de notre sondage auprès de 500 dirigeants et cadres dirigeants d'entreprise sont corrigés pour être représentatifs de l'économie dans son ensemble

**4,1 millions**  
d'entreprises privées

**67%** du PIB  
**77%** de l'emploi salarial  
**39%** des prélèvements obligatoires



**270**  
Grandes entreprises



**5 800**  
Entreprises de taille intermédiaire

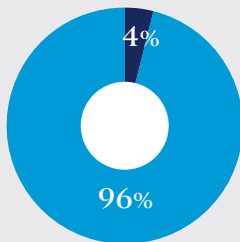


**145 000**  
Petites et moyennes entreprises

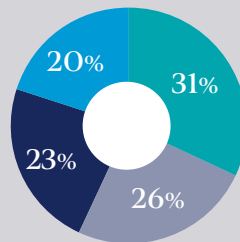


**3,9M**  
Micro-entreprises

Nombre

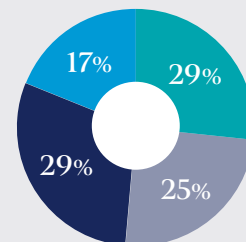


Valeur ajoutée



Les résultats du sondage sont redressés pour être représentatifs de la contribution en valeur ajoutée des entreprises dans l'économie française.

Emplois



Le secteur des services est le premier contributeur à la richesse nationale...



Services  
1 530 Mds€



Industrie  
290 Mds€



Commerce  
230 Mds€



BTP  
120 Mds€



Agriculture  
40 Mds€

Services principalement marchands 46%

Services principalement non marchands 23%

Industrie 13%

Commerce 10%

BTP 6%

Agriculture 2%

... mais 65% des exportations sont réalisées par des entreprises industrielles

Grandes Entreprises : >5 000 salariés ou >1,5 Mds€ de chiffre d'affaires ; Entreprise de taille intermédiaire : 250-4 999 salariés ou <1,5 Mds€ ; Petites et moyennes entreprises : <250 salariés ou <50 M€ de chiffre d'affaires ; Micro-entreprises : <10 salariés ou <2 M€ de chiffre d'affaires.  
Source : Insee

# Qu'en disent les entreprises ?

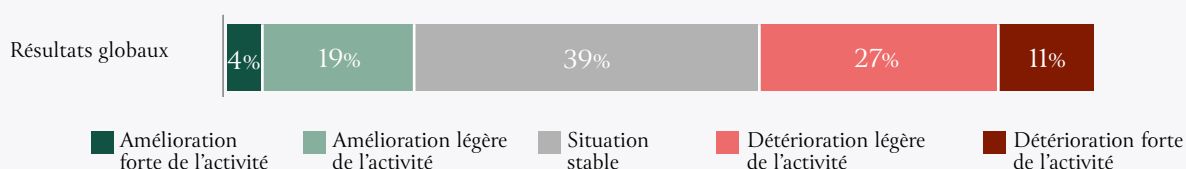
## > Comment qualifiez-vous les perspectives d'activité de votre entreprise pour cette fin 2022 ?

Les perspectives économiques des entreprises s'assombrissent : 38% des dirigeants prévoient une détérioration de leur activité contre seulement 23% une amélioration.

### Résultats d'ensemble

[Septembre 2022, en % de répondants]

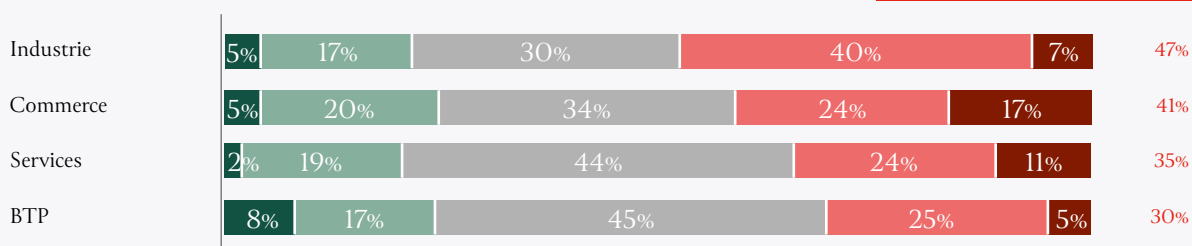
Total « détérioration légère à forte » **38%**



De fortes différences par secteur : les dirigeants du secteur industriel sont les plus pessimistes (47% prévoient une détérioration légère à forte de l'activité).

### Par secteur d'activité

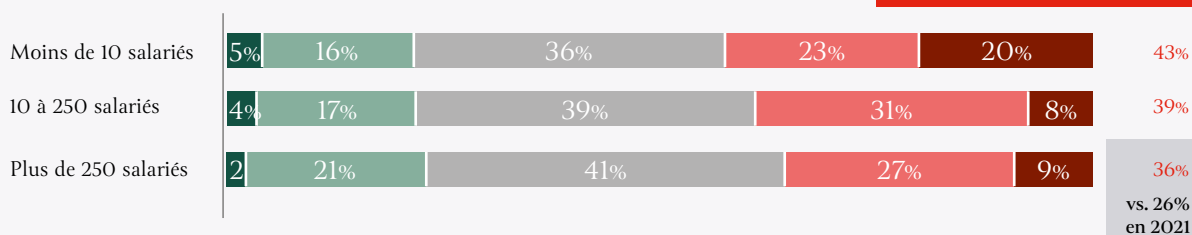
Total « détérioration légère à forte »

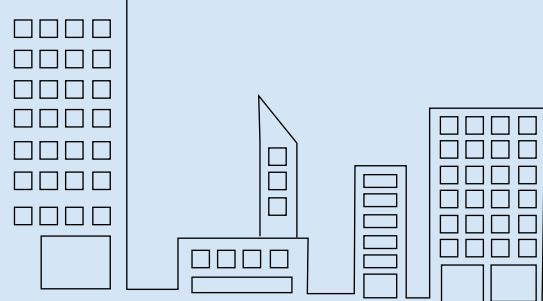


Les dirigeants de TPE sont les plus pessimistes concernant l'évolution de leur activité. L'optimisme des dirigeants d'entreprise de plus de 250 salariés s'est quant à lui dégradé entre 2021 et 2022.

### Par taille d'entreprise

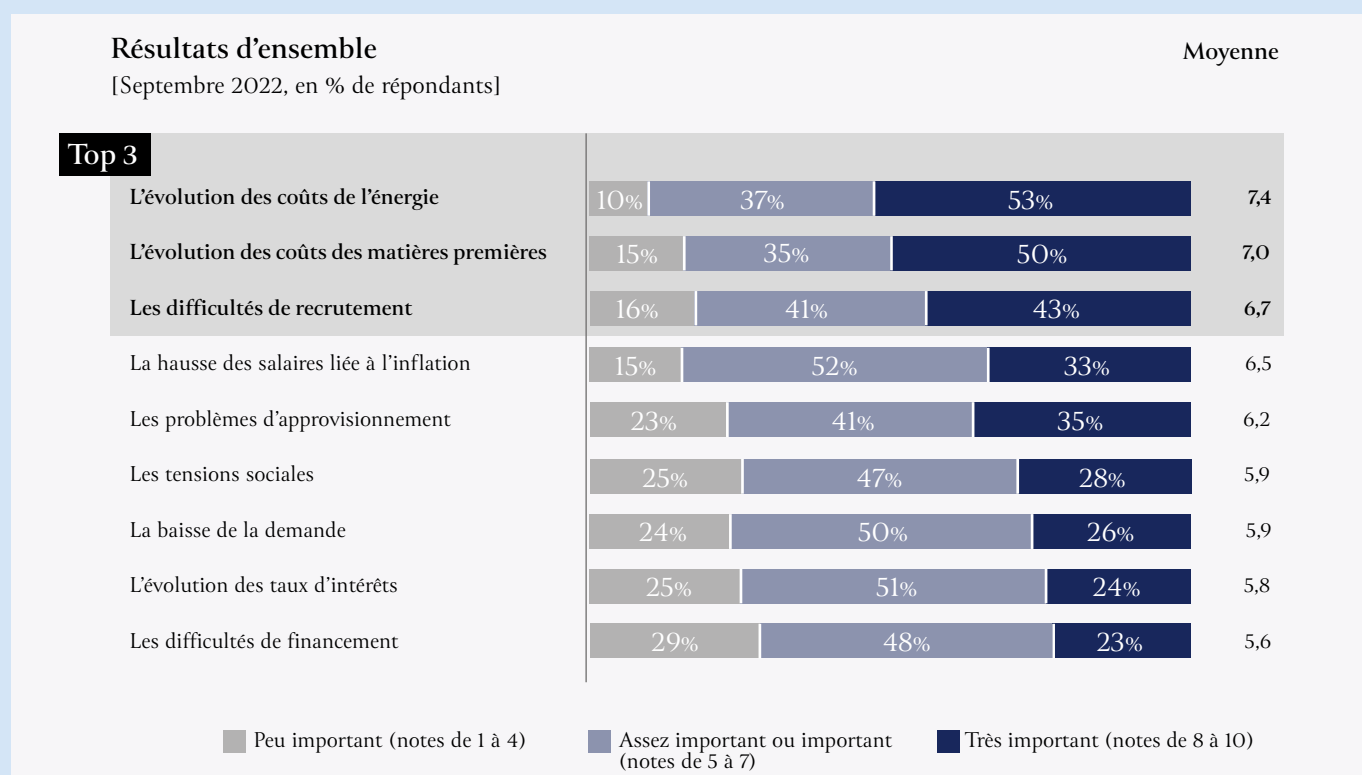
Total « détérioration légère à forte »





## > Comment évaluez-vous à l'aide d'une échelle de 1 à 10 l'importance des risques exogènes suivants sur l'activité de votre entreprise ?

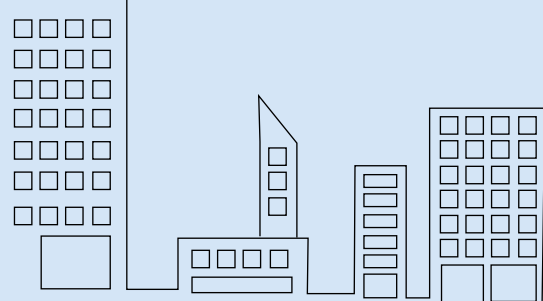
L'évolution des coûts de l'énergie et des matières premières ainsi que les difficultés de recrutement représentent les premiers risques exogènes rencontrés par les dirigeants d'entreprises.



**Quelques différences par secteur :** coûts de l'énergie, des matières premières et problèmes d'approvisionnement sont les trois principaux risques exogènes des entreprises du BTP, de l'industrie et du commerce. Les services sont en revanche plus sensibles aux difficultés de recrutement et aux hausses des salaires.

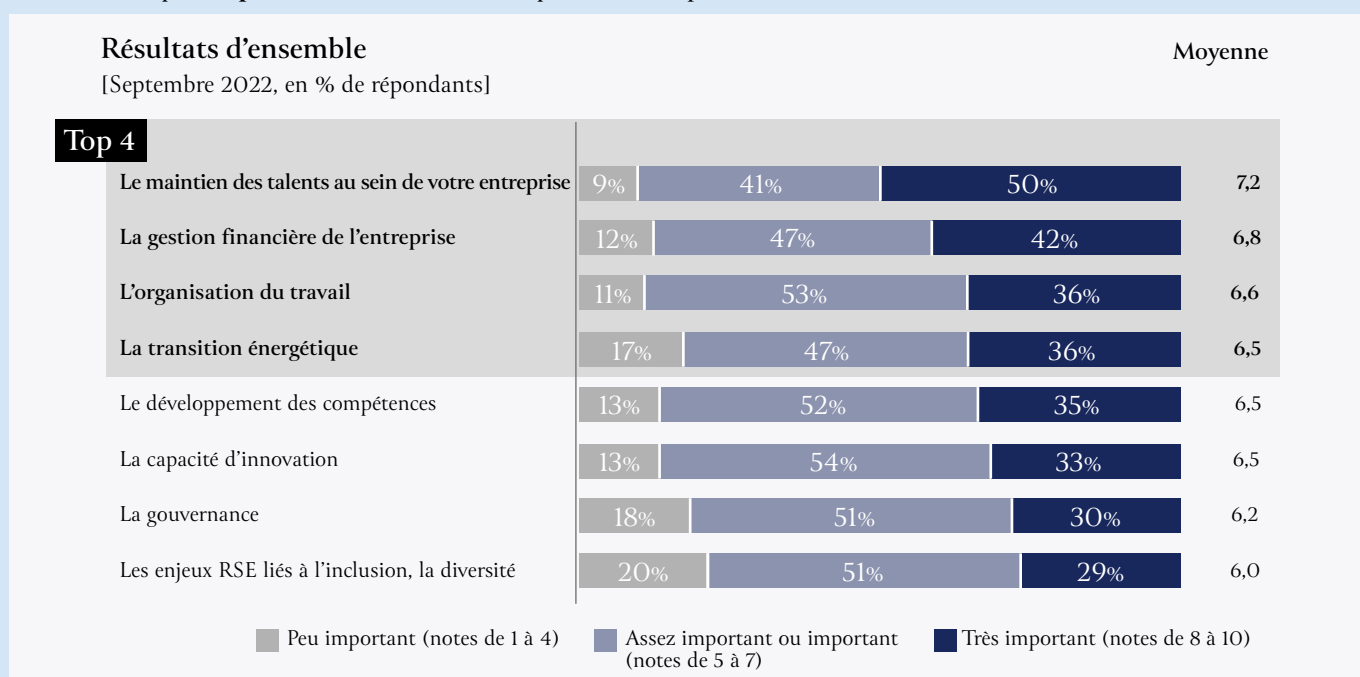
**Par secteur d'activité**

	BTP, Industrie, Commerce	Services
<b>Top 3</b>		
#1	L'évolution des coûts de l'énergie	Les difficultés de recrutement
#2	L'évolution des coûts des matières premières	L'évolution des coûts de l'énergie
#3	Les problèmes d'approvisionnement	La hausse des salaires liée à l'inflation

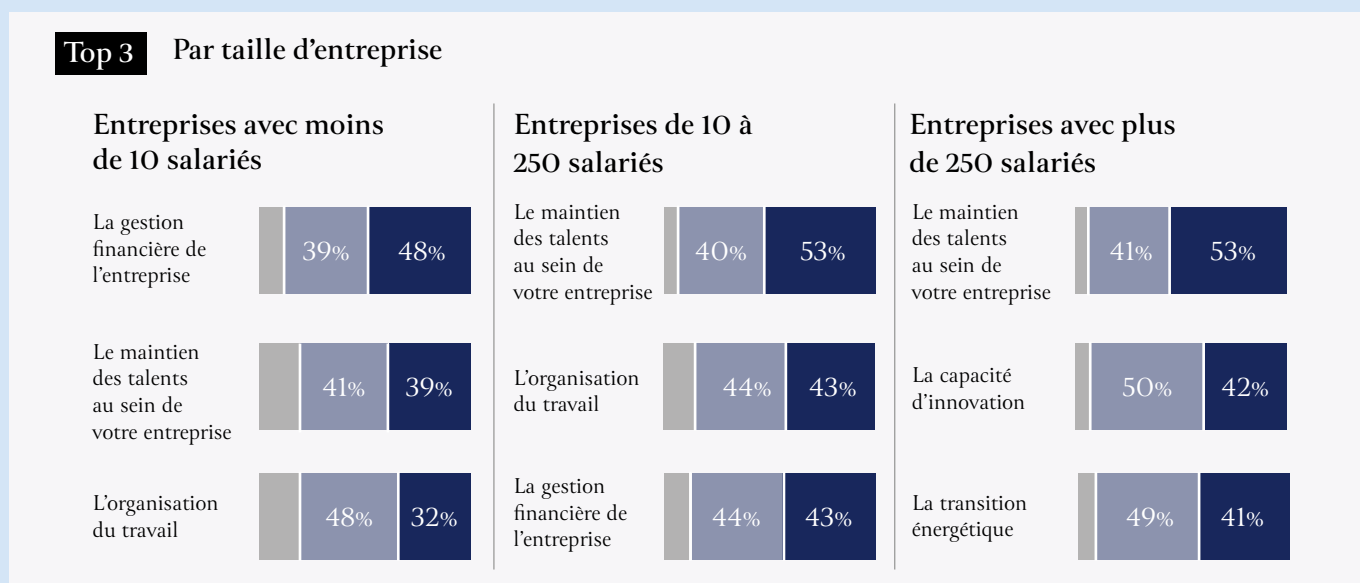


## > Comment évaluez-vous à l'aide d'une échelle de 1 à 10 l'importance des défis internes suivants auxquels votre entreprise doit faire face ?

La question des talents au sein de l'entreprise reste paradoxalement, dans un contexte de ralentissement économique, le premier défi interne auquel les entreprises font face dans leur ensemble.



**Des différences notables selon la taille des entreprises :** la gestion financière de l'entreprise est une préoccupation plus importante pour les TPE et les PME (la 1<sup>ère</sup> pour les TPE). A l'inverse, les ETI et grandes entreprises placent la capacité d'innovation et la transition énergétique parmi leurs 3 défis les plus importants.



## L'inquiétude exprimée par les entreprises est justifiée par une conjoncture tourmentée

### > 2020-2021 : Après la crise Covid et une sortie « par le haut »...

- Après une année 2020 marquée par les conséquences économiques de la crise sanitaire (-8% de croissance du PIB), la France a renoué avec la croissance dès 2021. Le PIB a retrouvé son niveau trimestriel d'avant crise dès le troisième trimestre 2021, enregistrant au total sur l'année +7% de croissance annuelle.
- Dans ce contexte, les agents économiques avaient retrouvé un niveau de confiance élevé : en septembre 2021, 61% des dirigeants d'entreprise étaient optimistes concernant les perspectives économiques de leur entreprise d'ici 5 ans.

### > 2022 : ...l'horizon s'assombrit à nouveau

- L'année 2022 est marquée par une multiplication des menaces liée à la crise géopolitique : tensions sur le marché des matières premières, ralentissement économique, inflation, problèmes de chaînes d'approvisionnement, tension du marché de l'emploi, coûts de l'énergie, risque social...
- Les perspectives économiques s'en ressentent : la Banque de France a ainsi revu à la baisse ses projections de croissance annuelle du PIB, passant de 1,2% à une fourchette entre 0,8% et -0,5% pour 2023.

**94%** des entreprises du Fortune 1000 ont vu leur chaîne logistique perturbée par la pandémie en 2020.

**68%** des entreprises françaises ont été confrontées à des pénuries de matières premières en 2022.

La France a enregistré **+5,9%** d'inflation annuelle en août 2022.

**26** des 56 réacteurs du parc nucléaire français sont à l'arrêt en septembre 2022, aggravant les conséquences de la crise énergétique.

### > Le niveau d'incertitude est très élevé pour les entreprises

- Période d'entrée en récession, intensité et durée de la crise sont **autant d'inconnues avec lesquelles les entreprises doivent naviguer**, alors que leurs carnets de commande sont encore souvent pleins et l'activité soutenue.
- Les entreprises françaises sont face à un paradoxe et un moment de bascule
  - Malgré des signaux conjoncturels très négatifs et une probable entrée en récession, les difficultés de recrutement et les enjeux de maintien des talents restent des défis majeurs pour les entreprises...
  - 38% des dirigeants d'entreprise attendent en effet une détérioration de leur activité pour la fin d'année 2022 ;
  - Alors que les années 2021 et 2022 ont été marquées par une forte tension sur l'offre, le marché prévoit une décélération de la demande d'ici 2023.
  - Mais à ce stade, les entreprises ne semblent pas vouloir freiner les processus de transformations engagés, comme en témoignent d'ailleurs les bons chiffres d'investissements publiés par l'Insee fin octobre.

# Cette conjoncture renforce la nécessité pour les entreprises d'intensifier les transformations initiées

- Les entreprises françaises ont engagé ces dernières années des transformations indispensables pour leur **compétitivité** : digitalisation, modernisation des outils de production, intégration des critères ESG...
- Elles doivent en parallèle relever les nouveaux défis liés aux talents et à un contexte durable d'instabilité...
- Continuer à mener à bien ces transformations est essentiel pour leur compétitivité future.

### > L'intégration des critères ESG

Les critères ESG et la gestion des risques climatiques deviennent de plus en plus prégnants dans les choix des investisseurs, des consommateurs et des employés :

- Les critères ESG pèsent pour plus de 40% dans la réputation globale d'une entreprise ;
- +60% des critères de choix d'une entreprise cités par les étudiants français portent sur l'inclusion et l'ESG.

La transition ESG est donc devenue un impératif incontournable pour les entreprises.

### > La transformation digitale

La pandémie a été révélatrice de l'avantage concurrentiel des entreprises digitalisées : les entreprises en avance dans la digitalisation sont plus innovantes et à même de s'adapter aux attentes des consommateurs.

La transformation digitale est donc un enjeu majeur pour les entreprises : selon une étude du MIT, les entreprises ayant atteint leur maturité numérique sont 26% plus rentables que leurs concurrents.



Les entreprises françaises sont les **3<sup>èmes</sup> au monde**, après la Finlande et la Suède, à performer le mieux en termes de RSE

EcoVadis, Business Sustainability Risk and Performance Index, 2021



La France est seulement le **12<sup>ème</sup> pays de l'UE** en termes de performance digitale

Commission européenne, Digital Economy Index, 2022

### > L'adaptation des modes de travail

L'attraction et la rétention des talents sont devenues un enjeu majeur des entreprises qui invite à repenser l'organisation et la flexibilité du travail :

- 86% des salariés souhaitent pouvoir continuer à bénéficier du télétravail post-pandémie ;
- Les jeunes actifs d'aujourd'hui changeront 13 à 15 fois d'employeur au cours de leur vie.

Les structures organisationnelles et les modes de management doivent être repensés pour s'adapter à ce nouveau contexte.

### > La mise en place d'une industrie 4.0

L'automatisation, la robotisation et l'introduction d'intelligence artificielle seront déterminantes pour la compétitivité des entreprises industrielles.

Dans le contexte de quatrième révolution industrielle, l'innovation technologique constitue un déterminant essentiel de la compétitivité.

- Les entreprises industrielles qui passent à l'industrie 4.0 augmentent leur productivité de 15-20%, vs. 2-4% pour les processus d'amélioration continue.



La France est seulement le **27<sup>ème</sup> pays de l'OCDE** en termes d'équilibre entre vie personnelle et professionnelle

OCDE, Work-life balance Index, 2022



La France a seulement la **16<sup>e</sup> industrie la plus robotisée** au monde, loin derrière l'Allemagne (4<sup>e</sup>), la Chine (9<sup>e</sup>) ou l'Italie (11<sup>e</sup>)

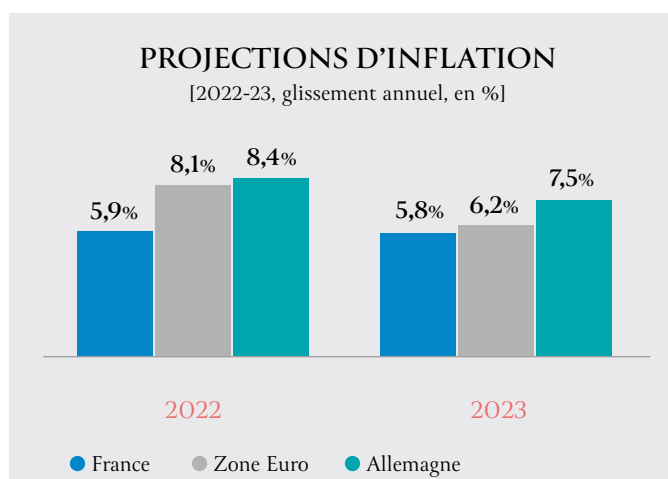
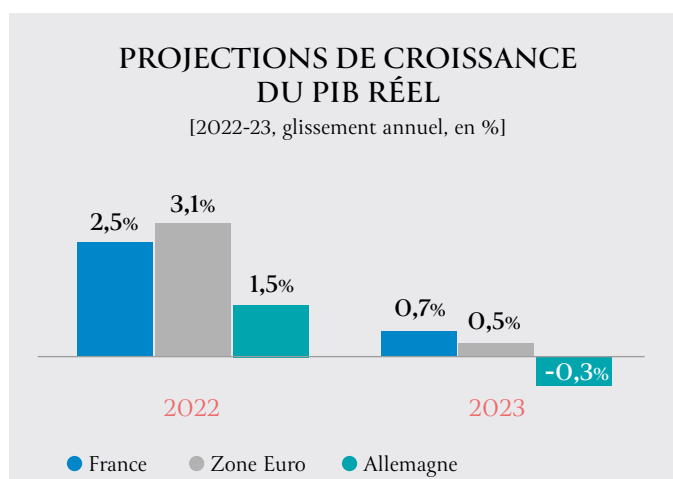
International Federation of Robotics Report, 2021



## Les défis multiples et la crise qui menace révèlent aussi des opportunités pour les entreprises françaises

### > La France n'est pas le « mauvais élève » de l'Europe dans la tourmente

- Les prévisions de croissance de la France restent plus encourageantes que celles de voisins comme l'Allemagne. Le bouclier tarifaire ainsi que la moins grande dépendance au gaz russe ont permis de protéger l'activité et de maintenir l'inflation française à un niveau bien inférieur à celui de la moyenne européenne.



### > La crise préfigure des changements durables...

- Le contexte géopolitique et le besoin accru de résilience et d'indépendance vont accélérer la reconfiguration des chaînes d'approvisionnement initiée par la crise sanitaire. Les années qui viennent seront marquées par la refonte de ces chaînes en plateformes régionales, et des relocalisations nationales en résulteront.
- Ces choix de recentrage des activités prendront de plus en plus en compte les facteurs de sécurité et de coût énergétique, ainsi que ceux liés aux critères ESG.

### > ...qui sont porteurs d'opportunités pour la France

- Cette phase de grande mobilité des maillons de chaînes d'approvisionnement qui s'ouvre est porteuse de belles opportunités pour la France : relocalisations ou implantations industrielles, plateformes logistiques, centres de recherche et développement ou centres de décision.
- Encore faudra-t-il que la France et ses territoires soient performants sur les facteurs qui feront l'attractivité et la compétitivité dans ces changements durables à venir...

## Dans ce contexte, quel est l'état des lieux de la compétitivité française ?





# 2

## La compétitivité française : état des lieux 2022

# Qu'en disent les entreprises ?

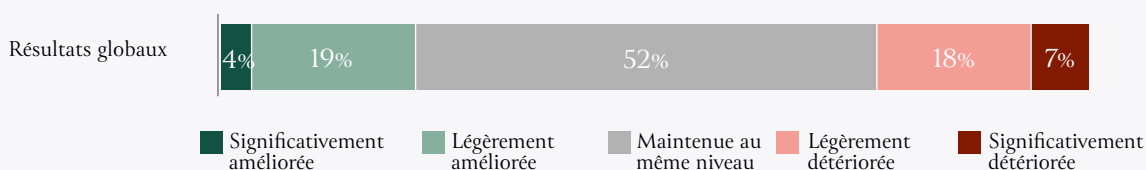
> En tant que cadre dirigeant de votre entreprise, diriez-vous que par rapport à leurs concurrents en Europe, la compétitivité des entreprises de votre secteur s'est améliorée, maintenue au même niveau ou détériorée depuis le début de l'année 2022 ?

La perception de l'évolution de la compétitivité est mitigée, avec un pourcentage quasi équivalent de dirigeants ayant perçu une détérioration de la compétitivité dans leur secteur vs. une amélioration.

## Résultats d'ensemble

[Septembre 2022, en % de répondants]

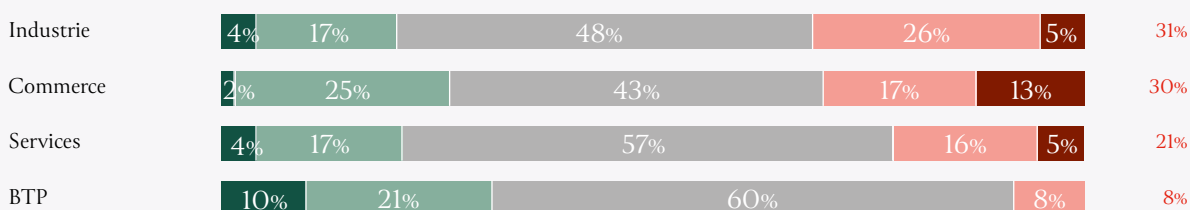
Total « détérioration légère à significative » **25%**



La perception de l'évolution de la compétitivité est plus fortement dégradée dans les secteurs de l'industrie et du commerce. Les entreprises uniquement implantées en France sont également plus pessimistes que celles à dimension internationale, sans doute plus à même de se comparer objectivement.

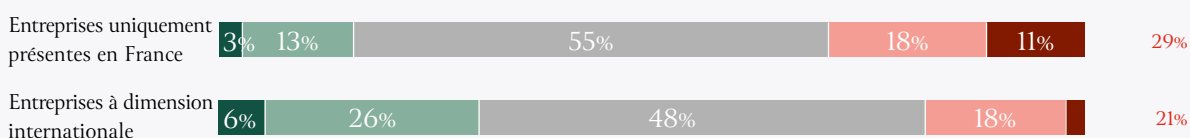
## Par secteur d'activité

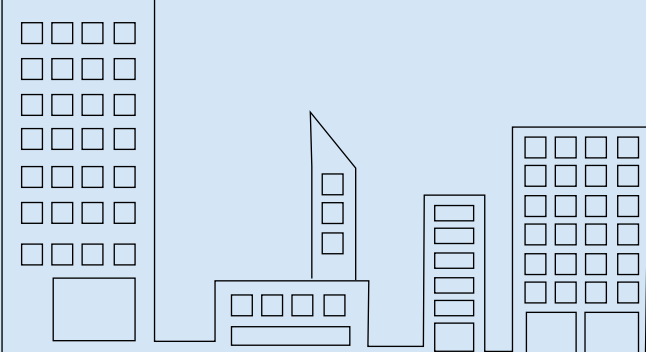
Total « détérioration légère à significative »



## Par type d'entreprise

Total « détérioration légère à significative »





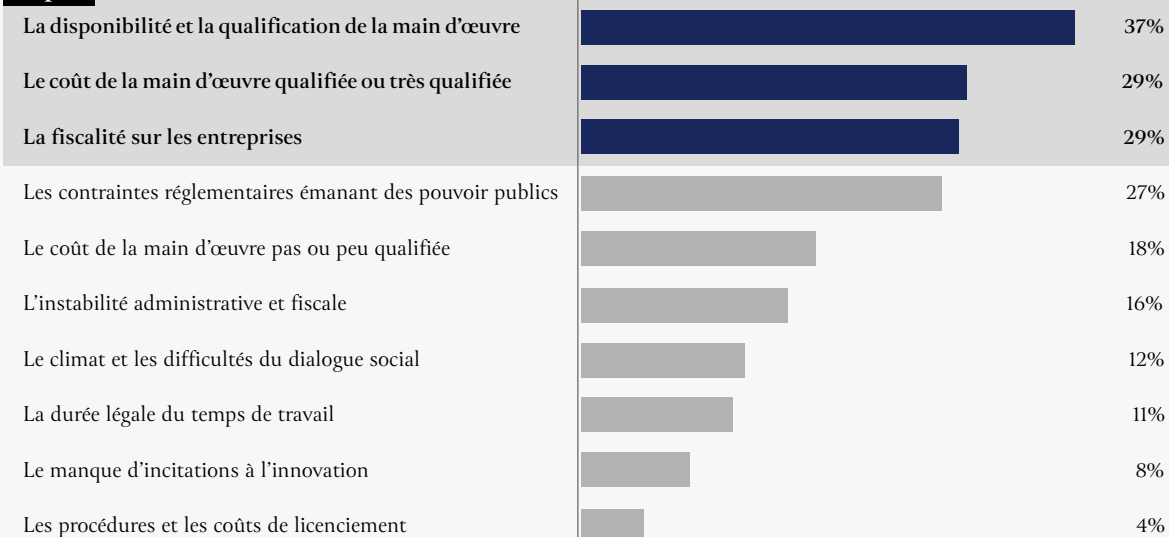
## > Quels sont, selon vous, les principaux freins à la compétitivité pour les entreprises de votre secteur ? En premier ? En deuxième ?

Les 3 principaux freins à la compétitivité cités par les entreprises dans leur ensemble sont la disponibilité et la qualification de la main d'œuvre, le coût du travail qualifié ou très qualifié et la fiscalité.

### Résultats d'ensemble

[Septembre 2022, en % de répondants ayant cité la réponse, première et deuxième réponses mentionnées]

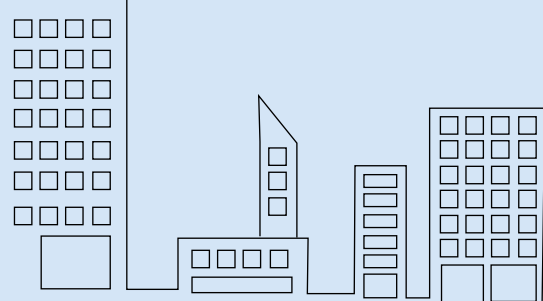
#### Top 3



Dans le secteur de l'industrie, le coût de la main d'œuvre qualifiée est perçu comme le frein le plus important.

#### Top 3 Industrie



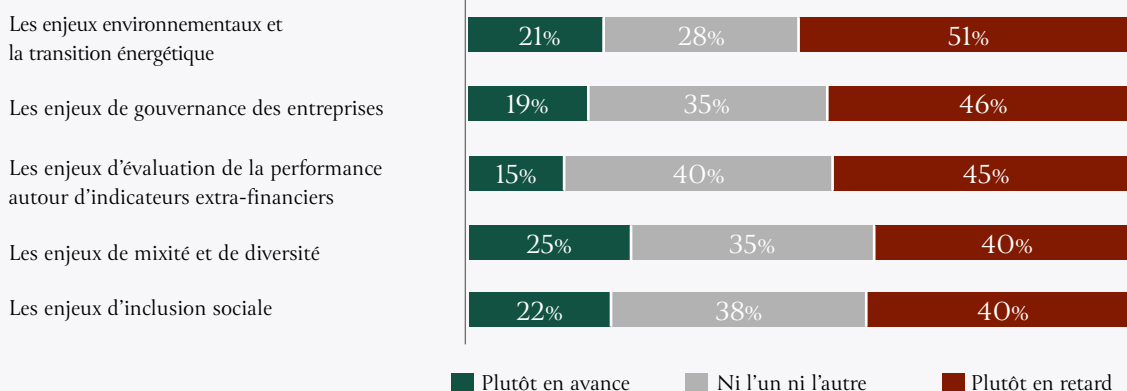


## > Concernant la prise en compte de chacun des enjeux suivants, avez-vous le sentiment que globalement, la France est plutôt en avance ou plutôt en retard par rapport aux autres pays européens ?

Dans leur ensemble, les dirigeants considèrent la France comme en retard sur les principaux enjeux ESG, notamment ceux de transition énergétique. C'est une perception étonnante, qui contraste avec les classements mondiaux qui mettent en avant le bon positionnement des entreprises françaises en termes de RSE.

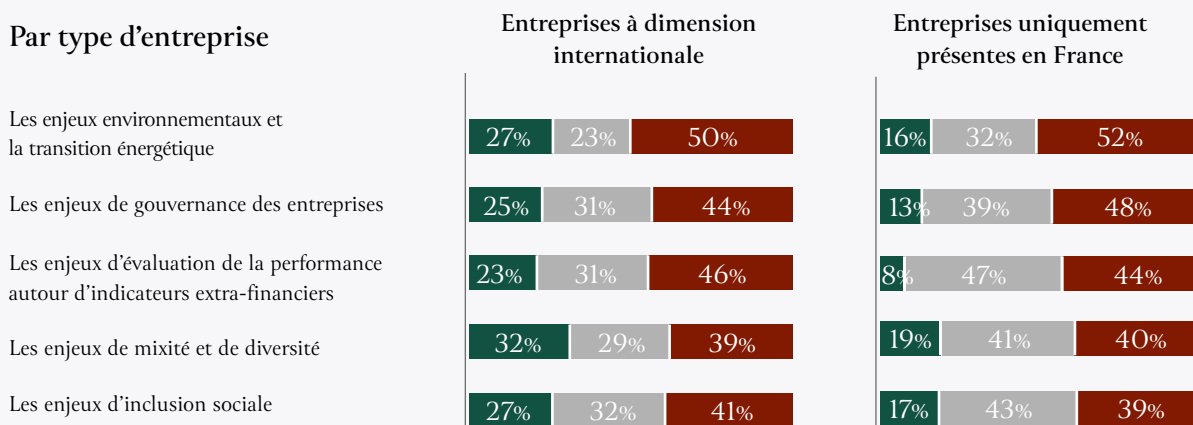
### Résultats d'ensemble

[Septembre 2022, en % de répondants]

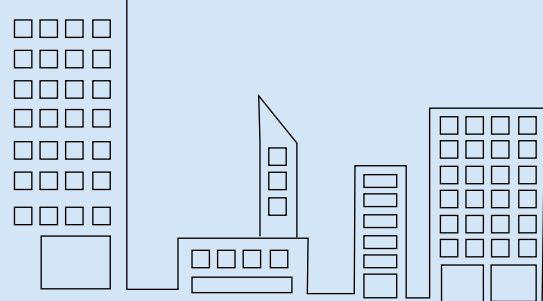


Les **dirigeants d'entreprises à dimension internationale**, sans doute plus à même de comparer, se **montrent moins pessimistes** que les autres sur le positionnement de la France dans tous les enjeux RSE cités (23% à 32% estiment que la France est en avance sur les différents enjeux vs. 8% à 19% pour les entreprises uniquement présentes en France).

### Par type d'entreprise

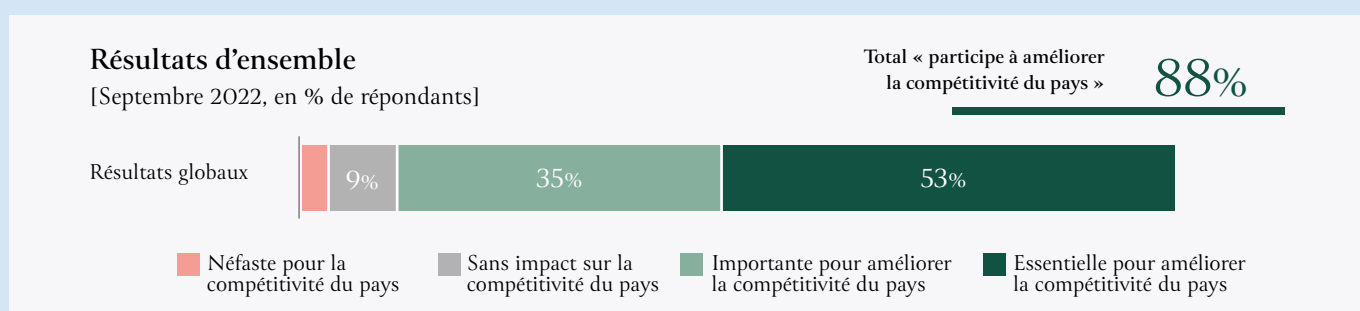




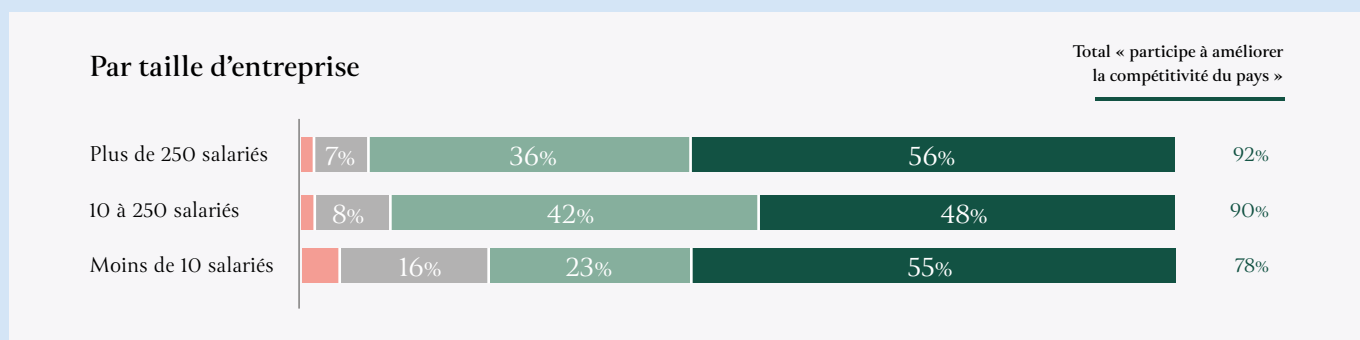


## > Selon vous, la mise en place d'un programme visant au meilleur entretien, à la modernisation et à l'élargissement du parc nucléaire français est-elle...

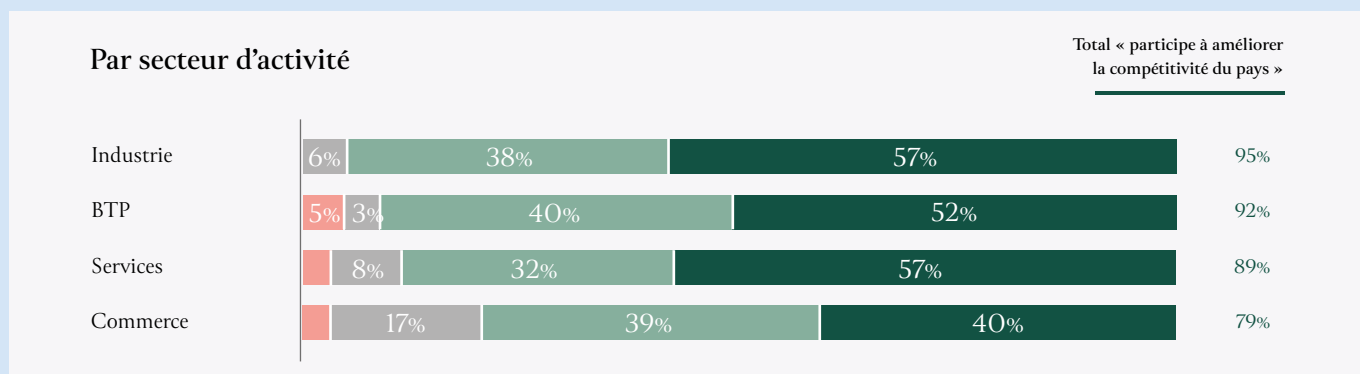
Les dirigeants sont quasi unanimes sur l'importance d'un programme nucléaire fort pour la compétitivité du pays (88% considèrent cela important, dont 53% essentiel).

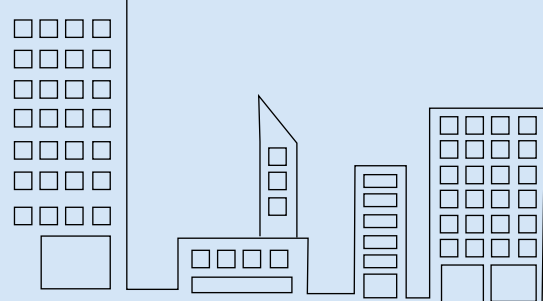


Cette opinion se retrouve pour toutes les tailles d'entreprises, mais de façon plus marquée pour les plus grandes.



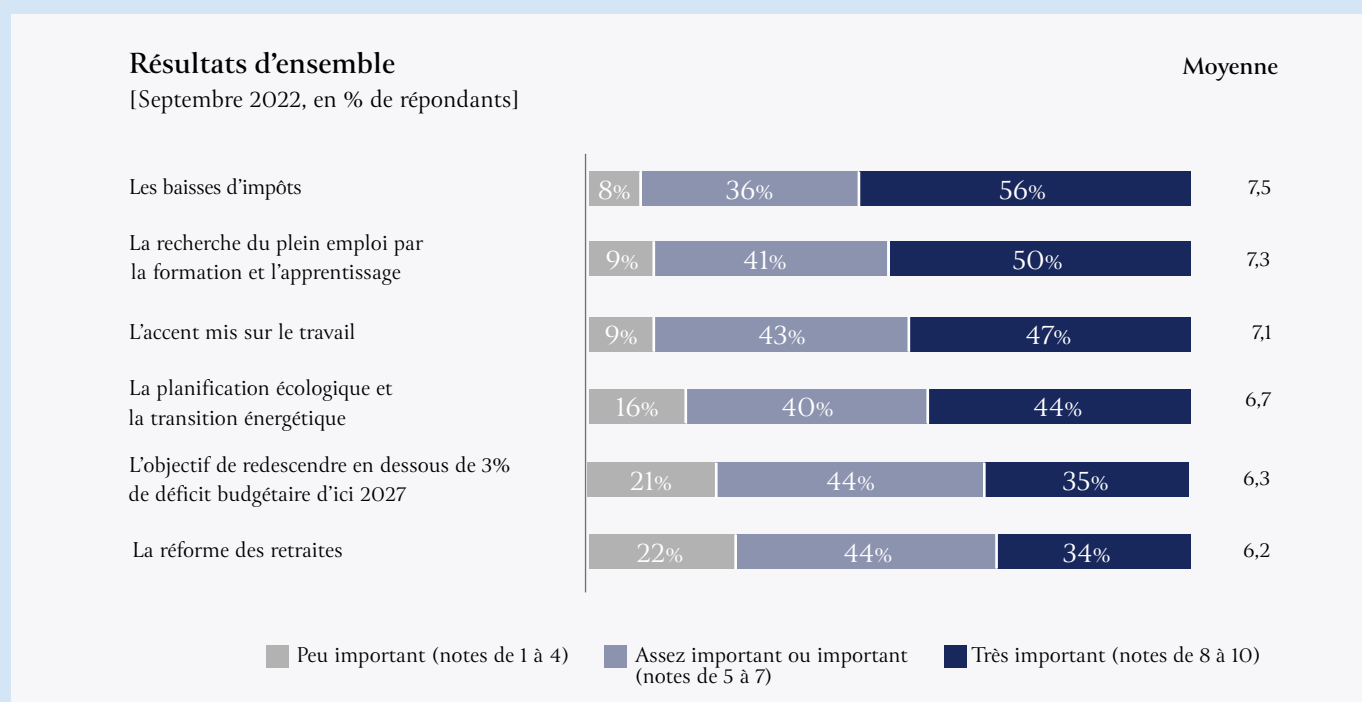
C'est également le cas quel que soit le secteur d'activité. Les dirigeants des secteurs de l'industrie et du BTP sont plus favorables que la moyenne à un programme nucléaire fort.

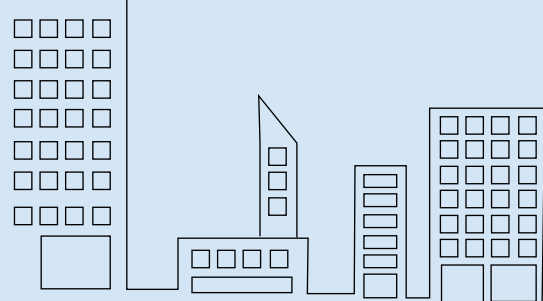




## > A l'aide d'une échelle de 1 à 10, comment évaluez-vous l'importance pour votre entreprise de chacune des priorités économiques suivantes annoncées par le gouvernement pour le quinquennat, lors de son discours de politique générale, le 6 juillet 2022 ?

Les priorités économiques du gouvernement sont toutes approuvées par une large majorité de dirigeants d'entreprises. La continuation des baisses d'impôt, la recherche du plein emploi et l'accent mis sur le travail ressortent comme les plus plébiscitées.





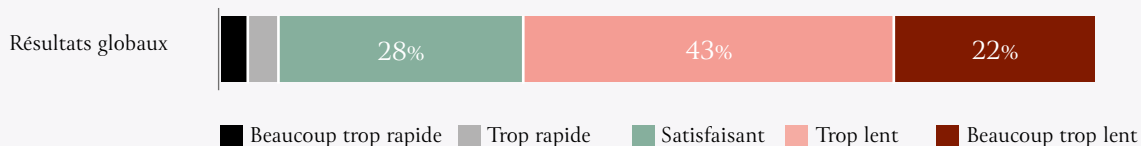
## > Depuis les élections législatives, le rythme des réformes vous paraît-il...

Indépendamment de leur profil, les dirigeants d'entreprise estiment en majorité que le rythme des réformes depuis le début effectif du quinquennat est trop lent.

### Résultats d'ensemble

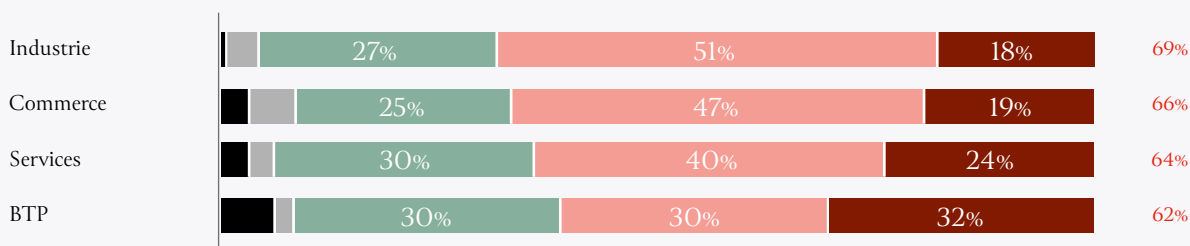
[Septembre 2022, en % de répondants]

Total « trop lent et beaucoup trop lent » **65%**



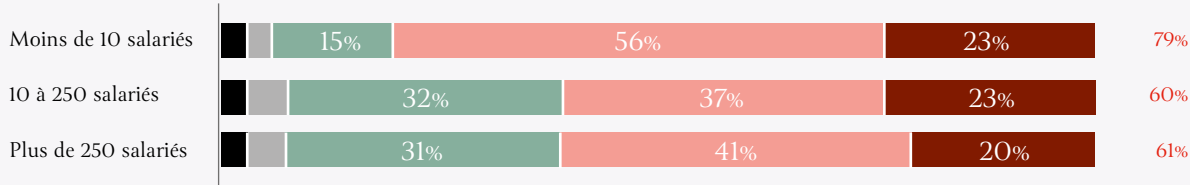
### Par secteur d'activité

Total « trop lent et beaucoup trop lent »



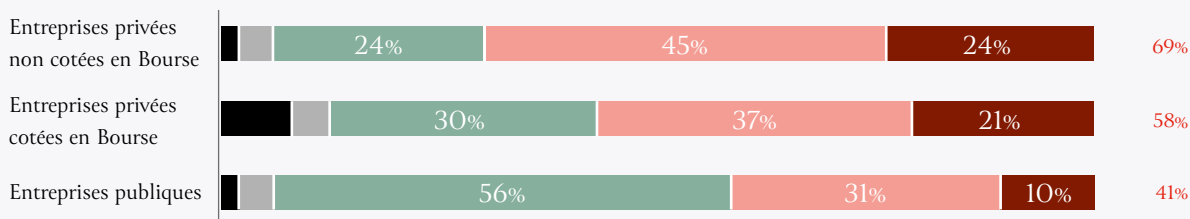
### Par taille d'entreprise

Total « trop lent et beaucoup trop lent »



### Par type d'entreprise

Total « trop lent et beaucoup trop lent »



## Les réformes du quinquennat précédent ont eu un impact positif sur l'attractivité de la France

### Fiscalité

- > Baisse du taux d'impôt sur les sociétés de 33% à **25%**
- > Baisse des impôts de production de **10 Mds €** en 2021

### Travail

- > Introduction de la **rupture collective conventionnelle** et plafonnement des indemnités accordées en cas de défaut de cause légitime d'un licenciement

### Compétences

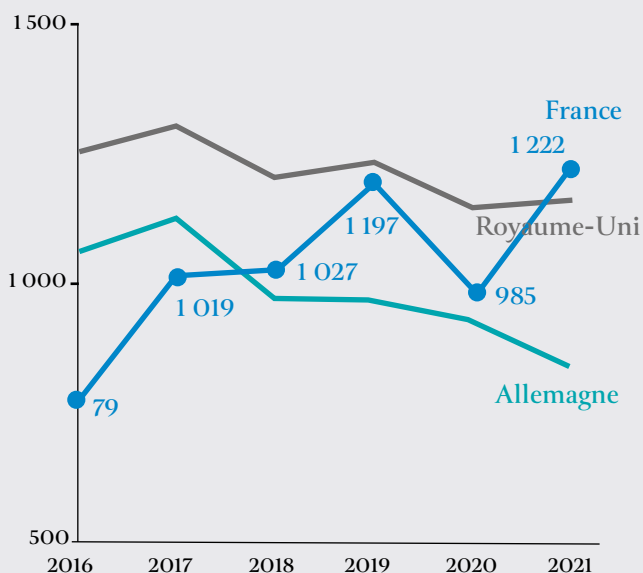
- > Incitations financières à l'embauche des apprentis majeurs à hauteur de **8 000 €**
- > **15 Mds €** pour favoriser l'accès à la formation professionnelle au sein du PIC (Plan d'investissement dans les compétences)

### Innovation

- > Création d'un fonds pour l'industrie et l'innovation de **10 Mds €**
- > **1,2 Mds €** investis pour la décarbonation de l'industrie dans le cadre de France Relance

#### EVOLUTION DES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS

[2016-2021, en # d'implantations et extensions, baromètre EY]

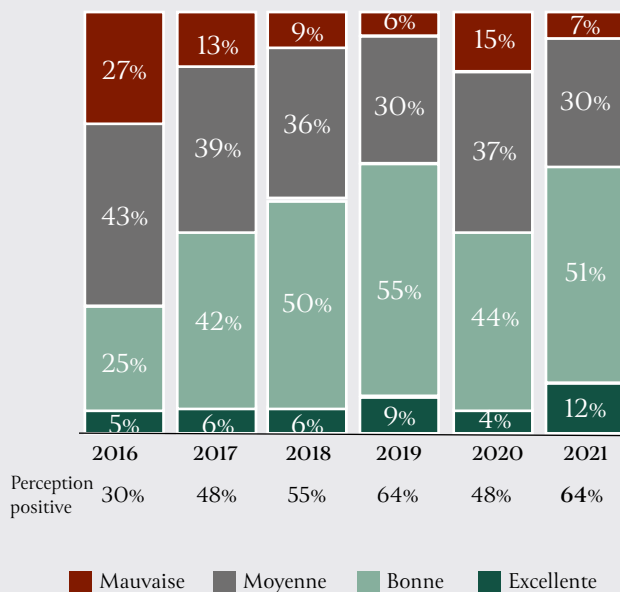


L'attractivité de la France a connu une forte amélioration lors du dernier quinquennat.

#### BAROMÈTRE AMCHAM-BAIN

[2016-2021, en % de répondants]

- > Selon vous, quelle est la perception de la France par votre maison-mère par rapport à d'autres destinations d'investissement ?

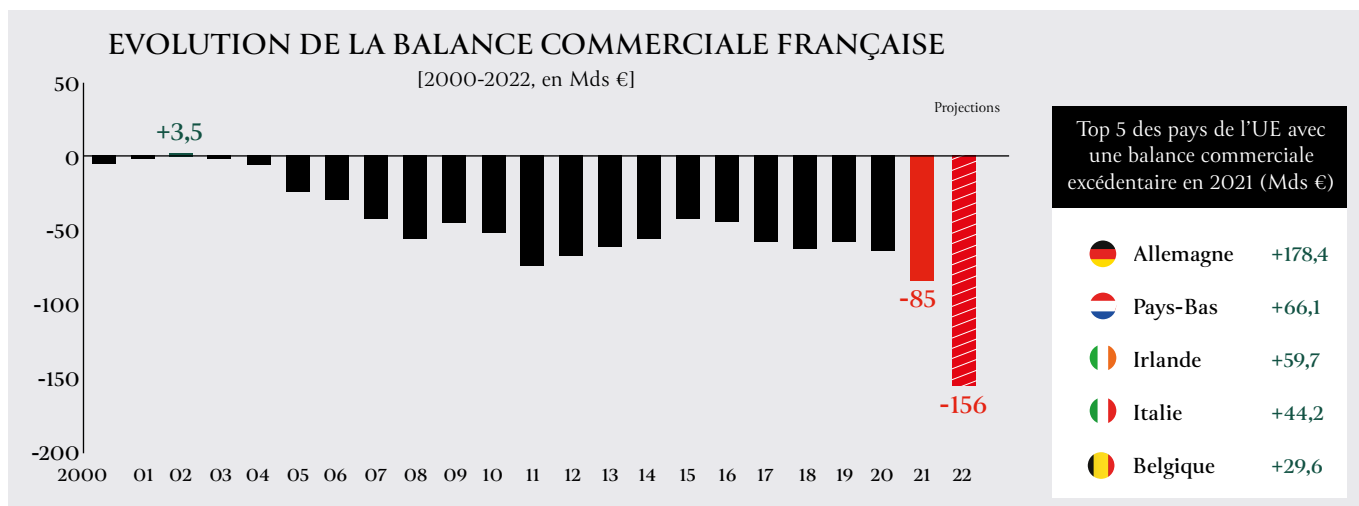


La France est le #1 pays européen à attirer des capitaux étrangers.

## En revanche, il reste beaucoup à faire sur le plan de la compétitivité

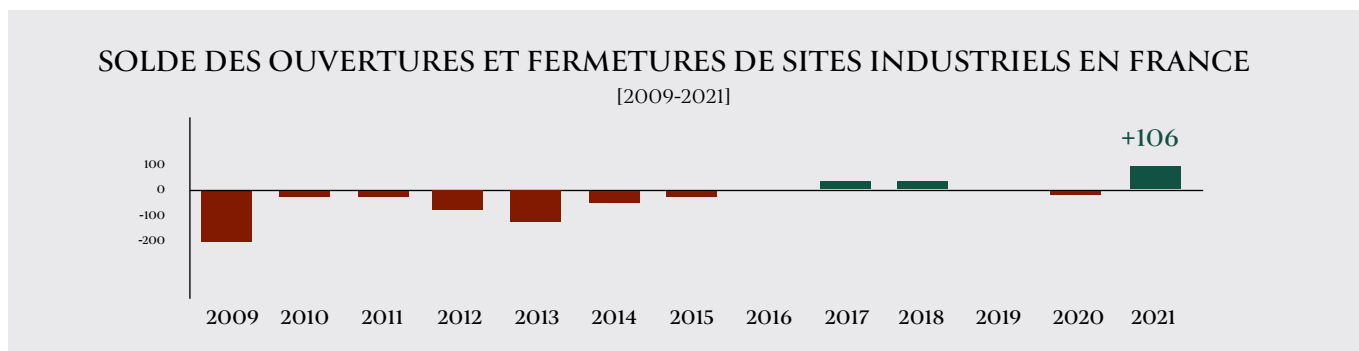
### > La balance commerciale de la France, juge de paix ultime de la compétitivité, continue de se dégrader

- La balance commerciale française est déficitaire depuis près de deux décennies. En 2021, son déficit a atteint un niveau record de 85 Mds €, chiffre qui pourrait doubler et atteindre les 156 Mds € en 2022 du fait notamment du renchérissement de la facture énergétique.
- La France pâtit des faiblesses de son industrie, alors que le secteur industriel représente sa première source d'exportations (65% du total).
- L'absence d'avantage compétitif sur les coûts de production n'est pas suffisamment compensée par les avantages « hors-coûts » (innovation, technologie, qualité) de la France en comparaison avec les champions européens (Allemagne : +178 Mds € d'excédent, Pays-Bas +66 Mds € d'excédent).



### > La dynamique industrielle a entamé un redressement mais le retard accumulé est considérable

- L'absence de soutien des politiques économiques pendant plusieurs décennies ainsi que le manque d'une vision globale et d'objectifs ambitieux pour l'industrie ont fait de la France l'un des pays les moins industrialisés d'Europe (l'industrie représente 13% du PIB français alors que la moyenne européenne est à 20%).
- Les réformes des dernières années ont stoppé le déclin, et montrent des signes encourageants de remontée : par exemple, plus de 100 ouvertures nettes de sites industriels ont été comptabilisées en France en 2021, ce qui n'était pas arrivé depuis plus de 10 ans.



# La compétitivité reste bridée par les freins historiques de la France et par l'érosion d'atouts traditionnels

## > Les compétences, un atout qui s'érode

- La disponibilité et la qualification de la main d'œuvre ont toujours été considérées comme un atout de la France.
- Mais les entreprises dans notre sondage les citent aujourd'hui comme le **1<sup>er</sup> frein à leur compétitivité**.
- En cause : les **inadéquations entre les filières d'enseignement et les besoins des entreprises**, la baisse d'attractivité de certains métiers pour les jeunes générations, des dispositifs de formation et de mobilité encore insuffisants.
- **Encore plus inquiétant pour l'avenir : le recul de notre système éducatif**. Ainsi, les Français de niveau CM1 sont classés derniers parmi les pays de l'UE en ce qui concerne les connaissances en mathématiques et en sciences. On observe également un déficit des compétences numériques, qui sont pourtant clés dans les secteurs de l'innovation.
- **Education, formation, revalorisation des métiers sont donc des enjeux majeurs de compétitivité** pour le pays et ses entreprises. Les efforts récents sur ces sujets doivent être accélérés et amplifiés.

Classement sur 32 pays des compétences numériques des actifs par l'OCDE (2019)

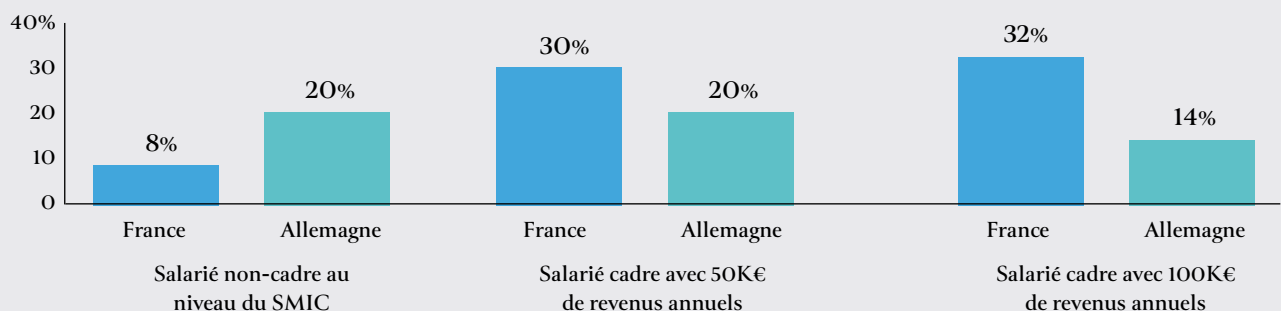
#1		Japon
#3		Belgique
#13		Allemagne
#25		France
#32		Chili

## > Le coût de la main d'œuvre, en particulier qualifiée ou très qualifiée, un frein inquiétant pour l'avenir

- Le coût de la main d'œuvre qualifiée et très qualifiée est le **2<sup>ème</sup> frein à la compétitivité** cité par les dirigeants d'entreprise dans notre sondage.
- Les secteurs les plus exposés à la concurrence internationale sont également ceux qui emploient le plus de travailleurs qualifiés. Le coût élevé de la main d'œuvre pèse donc fortement sur leur compétitivité.
- **Ce coût élevé pèse plus particulièrement sur l'industrie**, dont les emplois sont en moyenne plus qualifiés et mieux rémunérés que dans les autres secteurs.

### COMPARAISON DU TAUX DE COTISATIONS PATRONALES EN FRANCE ET EN ALLEMAGNE SELON LE NIVEAU DE SALAIRE\*

[2022, en % du salaire brut]



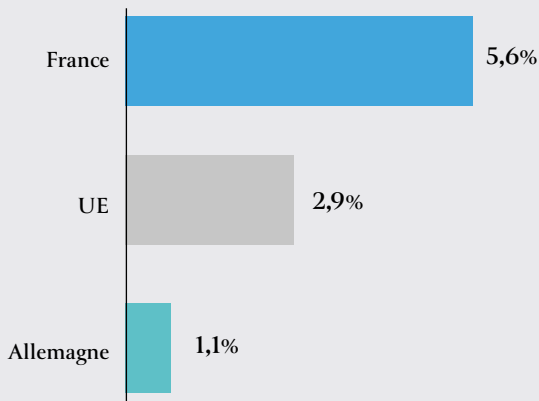
\* En France, le taux de cotisations patronales varie significativement en fonction du profil de l'entreprise et du statut du salarié (les taux présentés ici sont pour un salarié CDI à temps-plein dans une entreprise de la région parisienne de plus de 250 salariés)

## > La pression fiscale, un frein un peu desserré mais toujours puissant

- La pression fiscale est le 3<sup>ème</sup> frein à la compétitivité cité dans notre sondage.
- Malgré les efforts significatifs engagés lors du dernier quinquennat de réduction des impôts sur les sociétés et sur la production, la France reste parmi les champions d'Europe des prélèvements obligatoires sur les entreprises.
- Ce niveau de pression fiscale français continuera de peser sur la compétitivité coût des entreprises françaises et sur leur capacité à investir en l'absence de baisses supplémentaires à l'avenir.
  - Il est impératif de sécuriser et pérenniser la trajectoire de réduction de l'impôt sur les sociétés à 25% ;
  - Il faut poursuivre les efforts de baisse des impôts de production qui pèsent encore fortement sur la compétitivité des entreprises françaises.

### IMPÔT DE PRODUCTION

[2021, en % de la valeur ajoutée des entreprises]



Le niveau élevé des impôts de production pénalise fortement les entreprises, notamment industrielles, car il est indépendant de leur rentabilité.

Il représentait plus de 100 Mds € en 2020, soit le **plus haut montant d'Europe en valeur absolue**.

La baisse de 10 Mds € en 2021 a permis de réduire un peu l'écart avec la moyenne européenne. Elle sera complétée par la suppression de la CVAE, étalée sur deux ans jusqu'en 2024, permettant un choc de compétitivité estimé à 9,3 Mds € d'ici 2024.

Ces baisses significatives vont dans la bonne direction mais **devront aller encore plus loin** si nous voulons réduire complètement l'écart avec nos voisins européens.

## > La complexité administrative, toujours perçue par les entreprises comme un frein important à leur compétitivité

- La complexité du système administratif français continue de peser fortement sur la compétitivité des entreprises françaises. C'est le 4<sup>ème</sup> frein à la compétitivité cité par les dirigeants d'entreprise.
- L'instabilité et le manque de continuité du cadre juridique et administratif sont également des handicaps pour les entreprises qui ont besoin de visibilité pour investir.

Pays européens	Classement mondial
France	#2
Grèce	#6
Italie	#8
Pologne	#10
Suède	#13

En 2022, la France était le **#2** pays du monde et le premier européen pour la complexité des tâches administratives imposées aux entreprises.



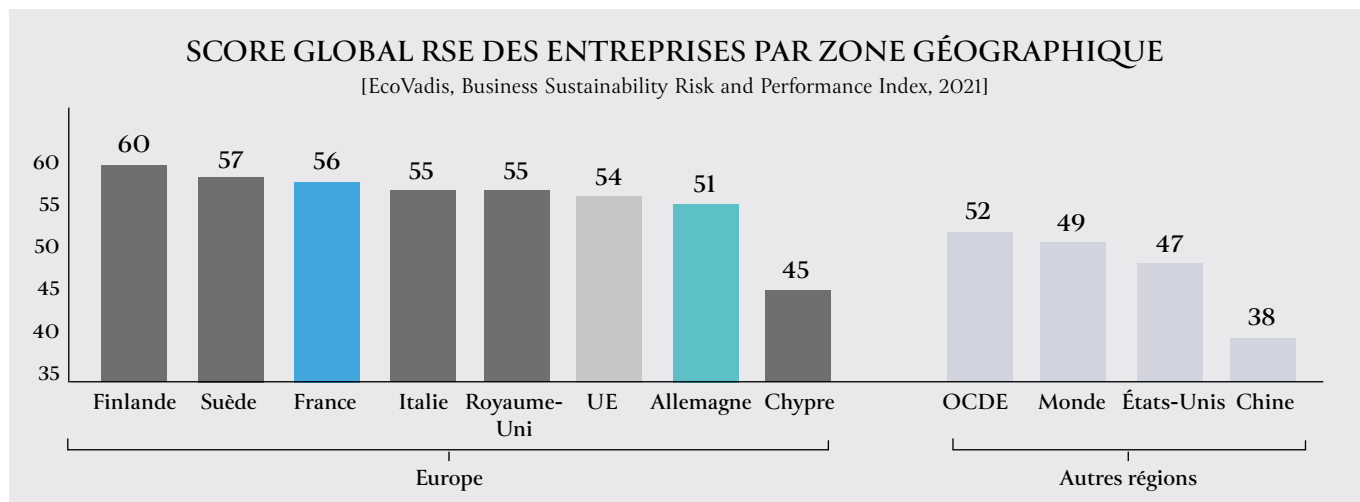
## La notion de compétitivité évolue : une opportunité potentielle pour la France

### > La notion de compétitivité évolue : les critères RSE gagnent en importance

- La compétitivité ne peut plus être appréhendée uniquement par des facteurs économiques. Les critères ESG prennent une part grandissante dans l'attractivité et la compétitivité des territoires, des entreprises et des produits ou services.
  - Pour les investisseurs, les critères ESG sont de plus en plus déterminants pour orienter les choix d'investissements ;
  - Pour les consommateurs, les décisions d'achat sont de plus en plus influencées par la prise en compte de critères ESG ;
  - Pour les employés, les critères ESG jouent un rôle croissant dans l'attractivité des employeurs et dans la rétention des talents.

### > C'est une opportunité pour la France

- La France et ses entreprises sont parmi les mieux classées au monde en termes de RSE, avec la 3<sup>ème</sup> position au sein de l'OCDE après la Suède et la Finlande.
- En renforçant cet avantage et en se positionnant en champion de la croissance responsable, la France a une opportunité unique de se créer un avantage, et de compenser certaines de ses faiblesses en termes de compétitivité coûts et hors-coûts.



### > Dans ce contexte, l'électricité nucléaire représente un atout, aujourd'hui fragilisé

- Le parc nucléaire français offre au pays et à ses entreprises une sécurité et une résilience d'approvisionnement en énergie, les bénéfices d'une énergie décarbonée, et un avantage compétitif en coûts qui peut être déterminant dans les secteurs industriels à forte consommation énergétique.
- Le mauvais entretien du parc nucléaire, dû aux sous-investissements et à la perte en compétences, fragilise cet atout ; les dirigeants interrogés dans notre sondage voient là une priorité majeure d'investissements pour le pays.
- Au-delà du nucléaire, la France doit continuer à décarboner son mix énergétique en investissant dans les énergies renouvelables (éolien, solaire, méthanisation, etc.)

## Surmonter les freins et saisir les opportunités : quelles priorités ?





# 3

## Compétitivité : les clés pour aller plus vite et plus loin

# Qu'en disent les entreprises ?

> **Quelle est la réforme qui vous paraîtrait prioritaire à mettre en œuvre dans les prochaines années pour améliorer la compétitivité des entreprises françaises ? [réponse libre]**

Baisse de la fiscalité sur les entreprises et réduction des charges sociales sont les deux réformes souhaitables pour la compétitivité qui viennent spontanément à l'esprit des dirigeants lorsqu'ils sont interrogés. Elles sont suivies par la réforme des retraites et la simplification des démarches administratives.

## Résultats d'ensemble

Réformes les plus mentionnées par les répondants - la taille et la couleur des mots dépendent du nombre de mentions [Septembre 2022, en % de répondants]

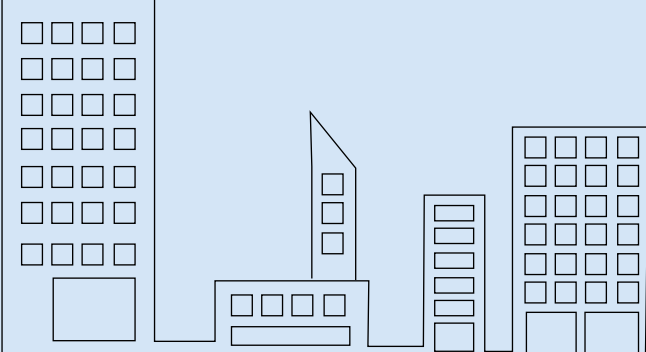


**Quelques différences par secteur :** réduire les charges sociales et baisser les impôts apparaissent dans les top 3 de tous les secteurs. La réforme des retraites dans le top 3 de trois des quatre secteurs, et la simplification des démarches administratives dans le top 3 du secteur des services uniquement.

## Par secteur d'activité

### Top 3

	BTP, Commerce	Industrie	Services
#1	Réduire les charges sociales	Réduire la pression fiscale	Réduire les charges sociales
#2	Réduire la pression fiscale	Réduire les charges sociales	Réduire la pression fiscale
#3	La réforme des retraites	La réforme des retraites	Simplifier les démarches administratives

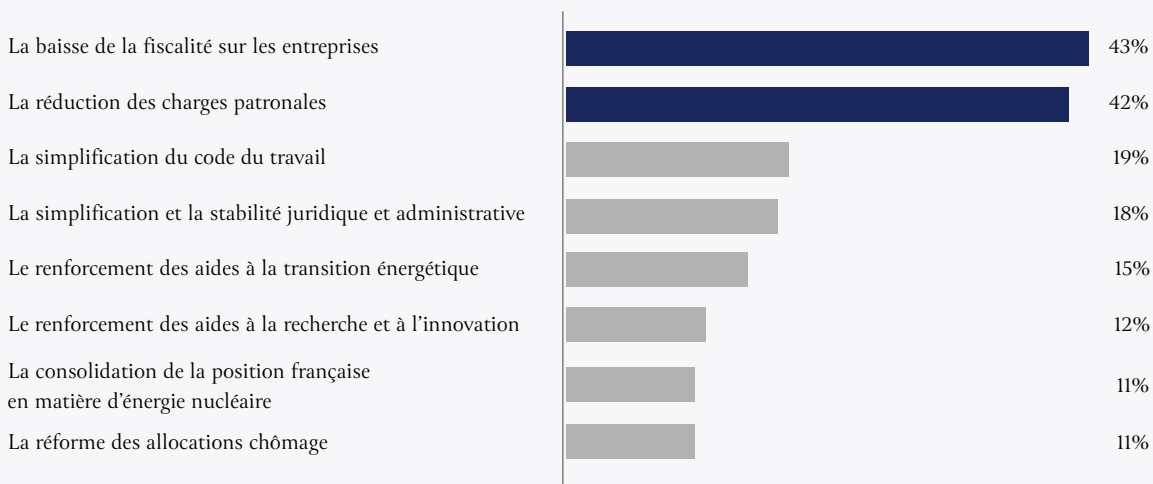


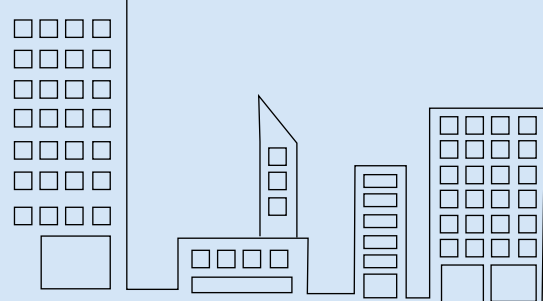
## > Plus précisément, parmi les mesures suivantes, quelles sont celles qui vous paraissent prioritaires pour améliorer la compétitivité des entreprises de votre secteur ?

Lorsqu'ils doivent choisir parmi une liste de réformes possibles, les dirigeants citent à nouveau la **baisse de la fiscalité sur les entreprises** et la **réduction des charges patronales** comme les deux priorités les plus pressantes. Suivies de la **simplification du code du travail**. Ce classement reste inchangé par rapport à notre baromètre 2021.

### Résultats d'ensemble

[Septembre 2022, en % de répondants ayant cité la réponse, première et deuxième réponses mentionnées]





## > Selon vous, est-il essentiel, important mais pas essentiel, ou secondaire de mettre en œuvre une vraie réforme des dépenses publiques lors du quinquennat actuel ?

Indépendamment de leur profil, les dirigeants d'entreprise sont quasi unanimes (97%) sur la nécessité d'une véritable réforme des dépenses publiques durant le nouveau quinquennat. La volonté des dirigeants reste inchangée puisqu'en 2021 ce chiffre était déjà de 96%.

### Résultats d'ensemble

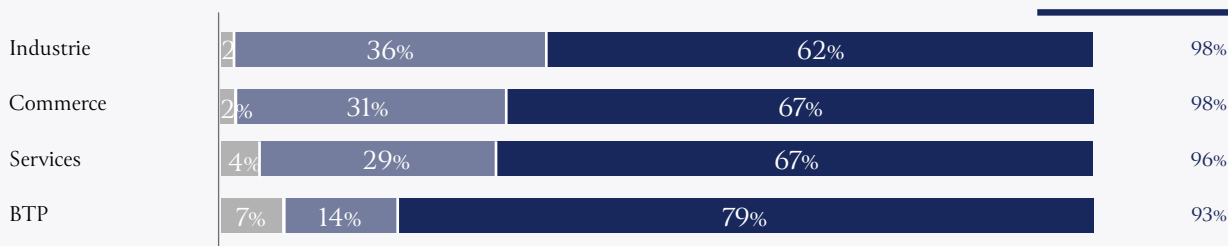
[Septembre 2022, en % de répondants]

Total « une réforme est importante ou essentielle » **97%**



### Par secteur d'activité

Total « une réforme est importante ou essentielle »



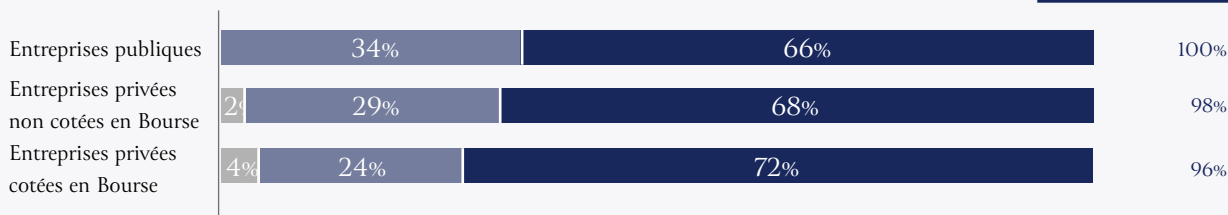
### Par taille d'entreprise

Total « une réforme est importante ou essentielle »

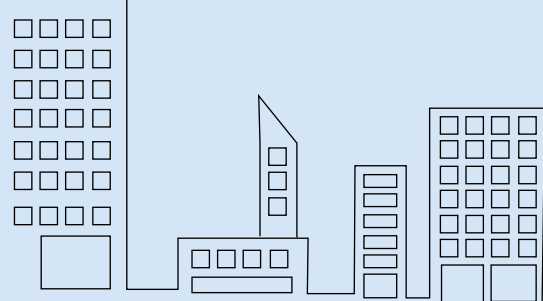


### Par type d'entreprise

Total « une réforme est importante ou essentielle »

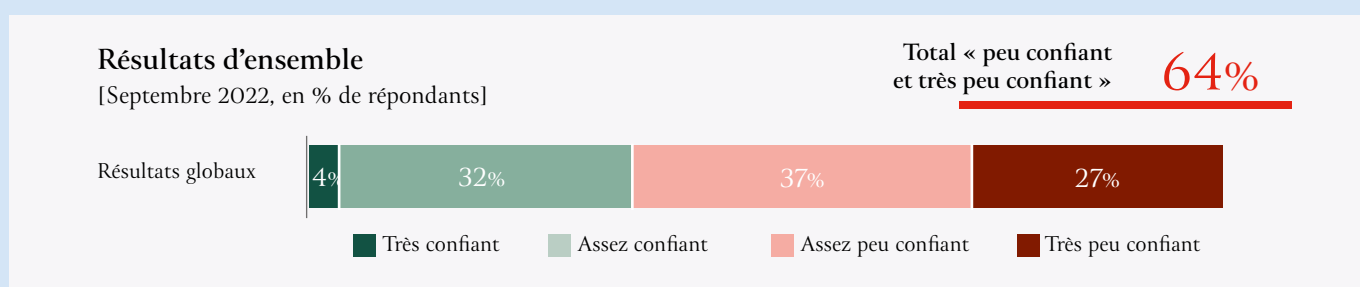






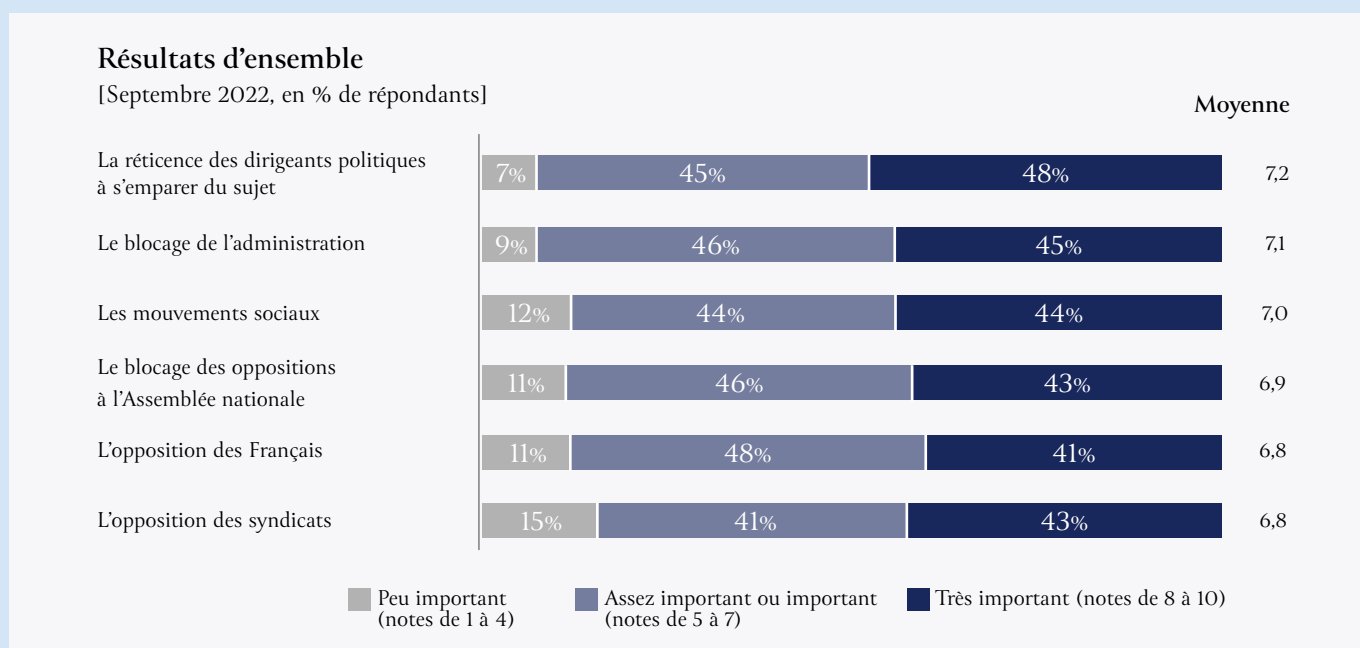
## > Pour le reste du quinquennat, êtes-vous confiant dans la capacité du pays à se réformer suffisamment pour améliorer la compétitivité de ses entreprises ?

La majorité des dirigeants sont peu confiants dans la capacité du pays à se réformer suffisamment pour améliorer la compétitivité de ses entreprises ; environ un tiers seulement des dirigeants est optimiste. Les dirigeants de TPE sont les plus pessimistes (76% sont peu ou très peu confiants).



## > A l'aide d'une échelle de 1 à 10, comment évaluez-vous l'importance des principaux freins qui pourraient s'exprimer face aux réformes engagées pour améliorer la compétitivité des entreprises ?

Ce manque de confiance s'explique par le nombre de freins jugés importants que les dirigeants d'entreprise voient sur le chemin des réformes.





## Il existe un chemin pour redresser la compétitivité

### > Les 3 moteurs de réinvention que nous avons proposés en 2021 sont plus que jamais pertinents

- **Faire de la France un champion de la croissance responsable**
  - C'est une dimension de la compétitivité qui va devenir essentielle ;
  - La France est bien positionnée et a une vraie carte à jouer en misant sur les énergies décarbonées et en accélérant sur les dimensions de la RSE ;
- **Poursuivre la réindustrialisation du pays**
  - Faire passer la part de l'industrie manufacturière dans le PIB de 10% à 13% dans les 5 à 10 ans qui viennent est un objectif ambitieux mais atteignable ;
  - Il suppose l'accélération des efforts déjà entrepris et l'établissement d'une vraie stratégie industrielle misant sur les filières gagnantes.
- **Investir dans l'innovation**
  - Revenir à 3% du PIB en dépenses de R&D est une nécessité pour moderniser les entreprises et positionner le pays en termes de compétitivité hors-coûts.

### > Ces moteurs ne peuvent être déclenchés qu'en levant les freins à la compétitivité des entreprises

- **Fiscalité et coût du travail**, notamment qualifié et très qualifié, restent des handicaps forts des entreprises françaises, en comparaison avec les pays voisins et concurrents
  - Les baisses déjà initiées doivent être amplifiées pour réduire ces écarts et donner aux entreprises les moyens d'investir.
- **Disponibilité et qualité de la main d'œuvre**
  - Forces historiques de la France, elles deviennent des faiblesses ;
  - La continuation des réformes en faveur de l'apprentissage et de la formation professionnelle est essentielle pour y remédier. Mais elle devra être accompagnée d'une remise à niveau de notre système éducatif dans son ensemble.
- **Démarches administratives et juridiques**
  - La France a fait quelques progrès dans la simplification des tâches administratives et juridiques des entreprises, mais les contraintes réglementaires restent le 4<sup>ème</sup> frein à la compétitivité exprimé par les dirigeants...
  - ... qui réclament des réformes plus importantes de simplification et un cadre de stabilité juridique et administrative.

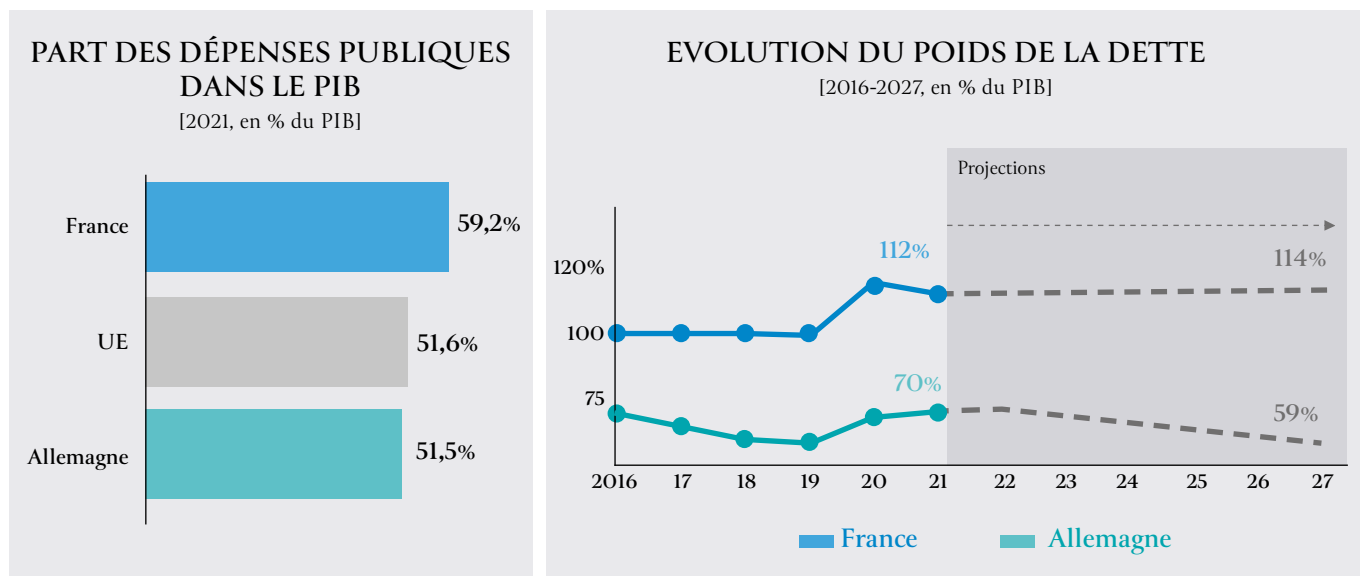
### > Ces moteurs de réinvention de la compétitivité et la levée des freins demanderont des investissements massifs

- La **transition climatique**, incluant la relance d'un programme nucléaire nécessaire à la réindustrialisation du pays, **nécessitera à elle seule l'engagement de 40 Mds € par an** au-delà du rythme actuel, investissement qui devra être partagé à parts égales entre les entreprises et les pouvoirs publics.

## Mais l'équation économique est devenue encore plus tendue

### > Les marges de manœuvre budgétaire du pays sont très réduites

- La **contrainte budgétaire** qui pèse sur le nouveau quinquennat est inédite. La stratégie du « quoi qu'il en coûte » a en effet drastiquement aggravé l'état déjà inquiétant des finances publiques : dette à 112% du PIB, déficit record à 6,4% du PIB...
- Le **Programme de Stabilité Budgétaire** vise un retour du déficit public sous la barre des 3% à l'horizon 2027, objectif qui semble extrêmement ambitieux compte tenu notamment de la mise en œuvre de la politique de bouclier tarifaire.



### > Le rétablissement des finances publiques apparaît donc comme une priorité

- Il est **fortement souhaité par les entreprises** : 97% des dirigeants interrogés dans notre sondage considèrent qu'une réforme des dépenses publiques est indispensable lors du quinquennat...
- ....et **par les Français eux-mêmes** : selon un sondage récent des Echos, 56% d'entre eux appellent de leurs vœux une réduction du déficit public et de la dette.
- Ce rétablissement est d'autant plus critique qu'au-delà des investissements de transition climatique, de réindustrialisation, d'innovation, et de compétitivité, des **réinvestissements sont absolument nécessaires dans certains secteurs publics** : éducation, santé, défense, justice et sécurité.
- Les **leviers d'amélioration sont connus mais doivent être actionnés** :
  - Simplification des administrations et du millefeuille territorial ;
  - Revalorisation de l'attractivité des fonctions de « première ligne » et réduction de la bureaucratie ;
  - Modernisation du management et des outils de gestion publique ;
  - Réformes structurelles des retraites, de l'assurance chômage, et de l'assurance maladie ;
  - Amélioration du suivi des dépenses et respect de nos engagements budgétaires vis-à-vis de nos partenaires européens.

## Cette réinvention ambitieuse nécessite de restaurer la confiance à tous les niveaux

### > Dans un contexte où les résistances au changement inquiètent les entreprises...

- Déjà historiquement fortes en France, elles se sont accentuées avec la nouvelle donne politique, et le retour de l'inflation qui tend le climat social.
- Elles font douter les dirigeants d'entreprise de la capacité de réforme du pays. 64% d'entre eux dans notre sondage sont peu ou pas confiants dans la capacité du pays à mener les réformes nécessaires à la compétitivité...

### > ...le retour à la confiance par la transparence et la coopération sont clés

- **Communiquer un cap clair et ambitieux**
  - Il existe un besoin fort d'une vision stable et ambitieuse à long terme pour le pays, pour les Français et pour les entreprises ;
  - Et d'une communication régulière sur les indicateurs permettant de mesurer les progrès.
- **Faire confiance aux acteurs du terrain et aux citoyens**
  - Amplifier l'autonomie des acteurs les plus proches du terrain dans le secteur public (établissements scolaires ou hôpitaux, régions et collectivités locales) et privé (filiales industrielles) ;
  - Faire participer les Français en réadaptant les consultations citoyennes et en envisageant l'utilisation du référendum national ou local (sur le modèle des votations suisses) pour certains sujets.
- **Susciter la coopération à tous les niveaux**
  - Entre secteur public et secteur privé ;
  - Au sein du secteur privé entre acteurs des différentes chaînes de valeur ;
  - Au sein des entreprises en accroissant le rôle des salariés dans les instances de gouvernance ;
  - Entre partenaires sociaux, ce qui nécessite une augmentation du taux de syndicalisation et, à plus long terme, des aménagements de notre système de gestion paritaire.
- **Partager la valeur**
  - Par l'encouragement accru à la participation et à l'intéressement dans les entreprises.
- **Désamorcer les moteurs de défiance**
  - Un meilleur encadrement de la violence et de la désinformation sur les réseaux sociaux nous paraît de ce point de vue essentiel.

# Conclusion

# Les entreprises en première ligne

## > L'avenir économique du pays dépend avant tout des entreprises

- Ce sont près de 20 millions de personnes en France, entrepreneurs, dirigeants, collaborateurs, qui déploient chaque jour leur énergie, leur créativité, leur audace, leur esprit d'équipe, pour développer l'activité de leur entreprise et créer la richesse du pays.
- C'est leur travail d'équipe qui permettra de relever les défis d'une conjoncture économique incertaine, dans un monde où l'instabilité et la nécessité de s'adapter en permanence sont devenues les normes.
- C'est leur capacité à se réinventer qui leur permettra de saisir les opportunités que leur présentent l'évolution technologique et la digitalisation, les nouvelles formes d'organisation du travail et la transition climatique, et qui permettra de relever le défi de la réindustrialisation du pays.
- C'est leur capacité à embarquer leurs écosystèmes et à coconstruire avec eux qui contribuera à restaurer la confiance.
- C'est leur capacité à relever ces défis considérables qui conditionnera leur compétitivité future.

## > L'enjeu est bien plus qu'économique

- Les entreprises sont aujourd'hui en première ligne dans les grandes mutations que le pays doit traverser :
  - Elles ont une responsabilité essentielle à assumer, par l'investissement et l'innovation, dans la transition climatique et énergétique.
  - Elles jouent un rôle de plus en plus central dans la cohésion sociale
    - C'est dans les entreprises que les liens de confiance sont parmi les plus forts ;
    - C'est dans les entreprises, de façon croissante, que sont relevés les défis du développement et de la formation des individus, de la diversité et de l'inclusion, et du fonctionnement de l'ascenseur social ;
    - C'est dans les entreprises, par leur succès et le partage de la valeur que le pouvoir d'achat peut progresser.
- Nous sommes convaincus que ces apports sociétaux des entreprises et leur participation à un humanisme basé sur l'écoute, la considération et le dialogue seront clés pour construire la croissance responsable de demain.

## > Ces impacts économiques et sociétaux de l'entreprise nécessitent une meilleure compétitivité du pays lui-même

- Stabilité et attractivité du cadre fiscal par rapport à nos concurrents directs
- Disponibilité et qualification des talents
- Cadre réglementaire permettant une plus grande rapidité d'exécution
- Coopération accrue avec le secteur public, les régions et les collectivités locales
- Dialogue social plus apaisé au niveau national
- Esprit de coopération et sens du collectif à tous les niveaux.

Les entreprises de France et leurs collaborateurs déploient tout leur talent pour progresser dans un monde en mutation rapide. Nous sommes 120 000 consultants à les accompagner dans ce voyage. C'est notre mission. Leurs succès font notre fierté. Leur énergie positive fonde notre optimisme pour le pays.



148 Bd Haussmann 75008 Paris  
+33 (0)1 44 30 49 20

 : @ConseilSyntec

 : Syntec Conseil

[www.syntec-conseil.fr](http://www.syntec-conseil.fr)

