

BAROMÈTRE INTERNATIONAL

Internationalisation des PME, ETI & start-up

# RELEVER LE DÉFI DE LA CRISE SANITAIRE



# SOMMAIRE

REPÈRES	___ P.3	DOSSIER EUROPE : ALLEMAGNE	___ P.11
ÉDITO CROISÉ	___ P.4	FOCUS ÉTATS-UNIS	___ P.12
DOSSIER EUROPE	___ P.6	FOCUS ASIE	___ P.14
DOSSIER EUROPE : ESPAGNE	___ P.7	L'ŒIL DE PHILIPPE DESSERTINE	___ P.16
DOSSIER EUROPE : ROYAUME-UNI	___ P.8	PERSPECTIVES	___ P.18
DOSSIER EUROPE : ITALIE	___ P.10		

## MÉTHODOLOGIE

---

Le baromètre de l'implantation à l'international a été réalisé entre janvier 2019 et janvier 2020.  
Parution : novembre 2020.

**Il recense les projets d'investissement réalisés à l'étranger par les start-up, PME et ETI\* françaises en 2019.** L'étude agrège des projets créateurs d'emplois par le biais de créations de filiales, de joint-ventures et d'acquisitions à l'étranger.

L'étude se compose de 838 projets d'implantation réalisés dans 61 pays, dont 517 créations de filiales et 320 acquisitions. Ces projets représentent un échantillon d'au moins 35% de chacun de ces marchés.

L'étude ne peut être exhaustive.

*\* ETI comprises entre 250 à 5000 salariés, réalisant plus de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires et 43 millions d'euros de bilan.*

Le baromètre n'intègre pas :

- les opérations réalisées par les grands groupes français,
- les opérations financières,
- les franchises,
- les projets d'extension de filiales existantes.

---

*Ce hors-série du magazine Cockpit a été réalisé par Banque Populaire et Pramex - Septembre 2020*  
**Directeur de la publication :** Laurent Mignon, président du directoire du Groupe BPCE | **Directeur de la rédaction :** Laurent Buffard | **Comité de rédaction :** Jérôme Bonnet, Christel Chaton, Benoît Grandjacquot, Catherine Olivier, Guillaume Page, Agnès Robert, Marianne Vergnes | **Conception-réalisation :** Everyday Content | **Crédits photo :** DR | **BPCE : Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital de 168 438 120 euros. Siège social : 50 avenue Pierre-Mendès-France 75201 Paris Cedex 13 - RCS Paris n°493 455 042.**

# LES PRINCIPAUX FAITS MARQUANTS EN 2019 ET LES PREMIÈRES TENDANCES 2020



## Les États-Unis : le perdant de 2019

Avec une baisse de 25 % de sa part de marché, l'Amérique du Nord a affiché le plus fort recul du baromètre. Si elle demeure toujours, et de loin, le marché prioritairement convoité, son attractivité dévise pour la première fois. Les acquisitions se sont effondrées. Les start-up, dont les levées de fonds ont été plus modestes, ont décalé leurs projets. En 2020, l'attrait du marché américain demeure pourtant perceptible chez nos entrepreneurs. Malgré les incertitudes qui pèsent sur cette économie, ils semblent parier sur sa capacité de rebond.

## Une internationalisation encore plus concentrée

En 2019, six pays captent la moitié des projets français. Dans l'ordre décroissant : les États-Unis, l'Espagne, la Grande-Bretagne, l'Allemagne, l'Italie et la Chine. Nos entreprises se sont encore renforcées dans les pays matures partenaires commerciaux de la France. L'Europe rafle la mise avec 52 % de part de marché. À l'automne 2020, les experts de l'internationalisation des entreprises notent une accentuation de cette tendance. Le Vieux Continent devient vraiment leur « marché refuge ».



## Les deux surprises du classement : la Grande-Bretagne et l'Italie

Malgré le Brexit, dont le suspense s'éternise, Londres se hisse de la quatrième à la troisième place au classement général. Et Rome, en dépit d'indicateurs macro-économiques décourageants, remonte de la septième à la cinquième place. Apparu en 2018, ce mouvement démontre que nos ETI et PME, en particulier, se positionnent sur le long terme. Pour elles, ces deux grands marchés de proximité demeurent incontournables.



## Un quart des projets sont portés par des primo-investisseurs\*

Majoritaires au Maroc (50 %) et aux États-Unis (43 %), significatifs en Belgique (38 %), en Espagne (26 %) ou en Allemagne (23 %), les projets portés par les primo-investisseurs représentent un quart du total de l'échantillon. Conquêteurs, n'ayant pas froid aux yeux, les nouveaux investisseurs français à l'étranger n'ont pas hésité, en 2019, à franchir l'Atlantique, attirés par le dynamisme de l'économie américaine.

\* Un primo-investisseur étant celui qui crée une filiale à l'étranger pour la première fois.

**OLIVIER CERVERA**

Directeur du marché  
des entreprises  
et institutionnels  
de Banque Populaire

**JÉRÔME BONNET**

Directeur général  
de Pramex



## PLUS QUE JAMAIS, NOS ENTREPRISES ONT BESOIN DE PARTENAIRES DE CONFIANCE

### **Jérôme Bonnet, cette crise vient-elle confirmer les inflexions stratégiques des sociétés françaises à l'international relevées dans les résultats du baromètre Pramex 2019 ?**

De Singapour à San Francisco en passant par Hong Kong, nos bureaux dans le monde constatent globalement un maintien de la demande des entreprises. Vous vous rendez compte à la lecture de cette publication que les analyses faites à la rentrée par nos experts et nos entrepreneurs témoins peuvent contredire cette vision. Cela souligne combien la situation est encore très évolutive. Nous y verrons un peu plus clair début 2021.

### **Olivier Cervera, mesurez-vous les effets du plan de soutien public massif de nos entreprises ?**

Il faut se féliciter de ce plan. Je note que de nombreuses entreprises ayant souscrit un prêt garanti par l'État (PGE) ne l'ont pas encore utilisé. Grâce aux autres mesures, la plupart d'entre elles n'éprouvent donc pas encore de difficultés de trésorerie. Mais comme l'a justement indiqué Jérôme Bonnet, il faut rester prudent. Les entreprises sont encore sous le choc des différentes mesures mises en place dans l'urgence (PGE, reports d'échéances, moratoires...). Elles reprendront vraiment pied dans la réalité fin 2020 et début 2021.

### **Comment ont réagi les entreprises très internationalisées ?**

**J. B.** Elles se sont évidemment réjouies de cette aide d'urgence, qui leur a permis de résister dans la tempête. Dans plusieurs pays, leurs filiales ont aussi bénéficié d'un important soutien public. Je pense à l'Allemagne, à l'Espagne, à l'Italie ou encore à Singapour. Aux États-Unis, les interventions ont été plus restrictives. La crise a globalement validé le bien-fondé de leur présence à l'international. Elles ont pu diversifier leurs risques.



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Jérôme Bonnet sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

## Quels types de besoins expriment aujourd'hui ces entreprises ?

**O. C.** Certaines ont pris conscience de nouvelles vulnérabilités ou dépendances, en particulier vis-à-vis de la Chine. Elles doivent rapidement auditer leurs cycles internes et établir de nouveaux équilibres. Cela peut passer par des stratégies de relocalisation. Pour financer leurs futurs ajustements, elles pourront puiser dans un nouveau dispositif conçu pour muscler leurs fonds propres. Après les avoir perfusées en urgence pour sécuriser leur trésorerie, l'État a initié avec les banques une démarche pour consolider dans la durée les entreprises viables et positionnées sur des marchés porteurs. Ce partenariat devrait donner naissance à une nouvelle formule de « prêt participatif », équivalant en fait à l'octroi de quasi fonds propres.



### AVEC LE RÉSEAU DES BANQUES POPULAIRES ET PRAMEX, NOUS SOMMES EN MESURE DE PROPOSER UNE GAMME COMPLÈTE DE SERVICES À HAUTE VALEUR AJOUTÉE.



**J. B.** Comme je vous l'ai indiqué en préambule, nous constatons que beaucoup d'entreprises internationalisées repartent de l'avant : elles doivent être soutenues. Pour preuve, notre chiffre d'affaires est stable au premier semestre. De juin à août, nous avons signé autant de dossiers que de janvier à mars. Ces résultats corroborent les conclusions de l'étude du Medef et du Mouvement des ETI (Meti) sur les intentions post-Covid des entreprises de

taille intermédiaire (ETI) : « *La crise n'a pas entravé l'esprit de conquête qui caractérise les ETI, même si elles en ressortent fragilisées.* »

## Quels enseignements tirez-vous de la crise sanitaire dans la façon d'accompagner les entreprises à l'international ?

**O. C.** Nos entreprises ont d'abord besoin de partenaires de confiance. Les Banques Populaires ont toujours été à leurs côtés pendant la crise pour garantir le traitement de leurs opérations à l'international. Au-delà des produits financiers, ces entreprises attendent de plus en plus de conseils stratégiques et des informations fiables sur les marchés. Avec le réseau des Banques Populaires et Pramex, nous sommes en mesure de leur proposer une gamme complète de services à haute valeur ajoutée.

**J. B.** Cette crise a mis en valeur la pertinence et l'utilité de Pramex. La digitalisation de tous nos processus a évité des ruptures de services au moment du confinement. Grâce à la stabilité de nos équipes déployées dans le monde et à notre investissement dans des structures locales, nos clients ont des points de référence fixes. Ils savent toujours à qui parler en cas d'urgence, connaissent leurs interlocuteurs. Des sociétés se tournent aujourd'hui vers nous car elles mesurent mieux cette plus-value.

L'année dernière, nous avons décidé de consolider nos bases dans le top 15 des destinations privilégiées des entreprises françaises. Ce pari a été gagnant.

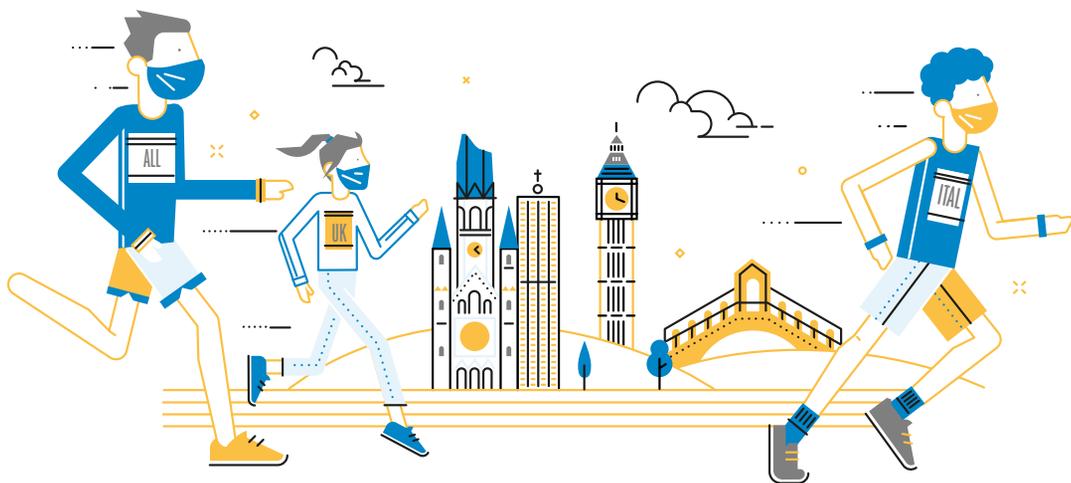


Retrouvez l'intégralité de l'interview d'Olivier Cervera sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](https://cockpit.banquepopulaire.fr)

# L'EUROPE, UNE VALEUR SÛRE À CONDITION D'ÊTRE COMPÉTITIF

La tendance observée en 2018 s'est renforcée en 2019. L'année dernière, la part des projets français captée par les marchés européens a très sensiblement augmenté. En un an, elle a bondi de 44 % à 52 %. Nos entreprises ont eu tendance à se désengager des États-Unis, et dans une moindre mesure d'Amérique du Sud ou du Moyen-Orient, pour se recentrer sur le Vieux Continent. Résultat d'un choix stratégique ou d'un repli forcé par la concurrence, les experts débattent. Toujours est-il que trois des quatre marchés européens phares en profitent nettement. L'Espagne et le Royaume-Uni se hissent aux deuxième et troisième places du podium général, reléguant mécaniquement l'Allemagne à la quatrième. L'Italie grimpe de la septième à la cinquième place. Au passage, tous les petits marchés marquent aussi des points : la Belgique, les Pays-Bas, la Suisse, la Pologne, l'Autriche, la Roumanie. Peut-être l'esquisse d'une diversification.

En 2019, donc, les Français confirment leur intérêt historique pour les atouts structurels de leurs voisins : l'accessibilité du marché espagnol, destination aussi proche que l'Allemagne mais moins coûteuse, ainsi que la taille du marché britannique et du marché italien. Quant au déclassement de l'Allemagne, il est relatif. Au sortir de la crise sanitaire du printemps 2020, le nombre d'entreprises françaises à vouloir investir outre-Rhin a décuplé, indiquent les experts de Bpifrance. Nos entreprises ayant traversé la crise sans dommage en ressortent encore plus convaincues du bien-fondé des implantations physiques. Beaucoup pensent que c'est le moment de nouer des partenariats avantageux, voire d'acquérir des concurrents à bon prix. Revers de la médaille, ce recentrage sur l'Europe est général. La concurrence va se durcir. Malheur aux entreprises qui ne sont pas assez compétitives, préviennent les économistes.



## ESPAGNE : MARCHÉ REFUGE ET MARCHÉ D'OPPORTUNITÉS



**A**vec une part de marché de 9,44 % en 2019, l'Espagne accroche la seconde place au classement général et la première du palmarès européen. Dans le trio de tête depuis plusieurs années, ce pays séduit par sa proximité, son coût modéré et sa croissance régulière depuis la crise de 2008. « Si la taille de son marché est plus réduite que celle de l'Allemagne ou de la Grande-Bretagne, la perspective du retour sur investissement est aussi plus rapide et plus forte », analyse Diego Daccarett, directeur de Pramex Espagne.

Destination idéale pour les primo-investisseurs (26 % des projets), très accueillante pour les start-up et les PME, elle n'en attire pas moins les ETI. À l'inverse de la tendance générale, les acquisitions demeurent presque aussi nombreuses que les créations. Selon Diego Daccarett, « la structuration des secteurs est moins avancée qu'en France. Il existe des opportunités d'acquérir des cibles qu'on ne trouve pas ailleurs en Europe et plus facilement assimilables en raison de leur petite taille. » Si Madrid, capitale économique du pays, demeure la destination

phare des Français, Barcelone retrouve quelques couleurs après son décrochage suite à l'épisode indépendantiste. Tous les secteurs sont ciblés, avec une prédominance pour le commerce et les services, en particulier ceux dotés d'une composante digitale.

### UNE REPRISE CERTAINE APRÈS LA CRISE...

Comme l'économie espagnole sursuragait à la hausse ou à la baisse, la crise sanitaire a provoqué un véritable coup d'arrêt. Qui plus est, le tourisme, véritable locomotive du moteur ibérique (15 % du PIB), a raté sa saison 2020. Ailleurs, la situation reste très incertaine et évolutive. L'industrie exportatrice frémit, la consommation des ménages redémarre. Les Français ont confiance. De nombreux projets d'implantation en sommeil ont repris, constate Diego Daccarett. Une véritable surprise confirmant que l'Espagne est à la fois un marché refuge et un marché d'opportunités. Plusieurs entreprises sont à l'affût de partenariats et d'acquisitions.



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Diego Daccarett sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

### • REPÈRES BAROMÈTRE PRAMEX 2019 •



2<sup>e</sup> destination mondiale



1<sup>re</sup> destination européenne



de part de marché.  
1/5<sup>e</sup> des projets sont portés par des primo-investisseurs, dont c'est la 2<sup>e</sup> destination favorite

#### Typologie des entreprises



ETI  
52%



Start-up  
32%



PME  
16%

## AU ROYAUME-UNI, NI LE BREXIT NI LA CRISE N'AFECTENT L'ENGOUEMENT DES FRANÇAIS

Les Français plébiscitent les atouts de la cinquième économie mondiale : sa proximité, sa maturité et son environnement d'affaires sont toujours attractifs. Et ce malgré les incertitudes liées au Brexit...



**P**our la plus grande majorité d'entre elles, les entreprises françaises sont très attachées à notre pays et à son marché», se réjouit Ilaria Regondi, ministre conseillère aux affaires commerciales à l'ambassade du Royaume-Uni en France. En 2019, pour la seconde année consécutive, la part des projets menés outre-Manche s'est accrue. En un an, la Grande-Bretagne a gagné une place au classement général, occupant désormais la troisième marche du podium mondial et la seconde place européenne dans le baromètre Pramex. Les services britanniques en charge de l'accueil des investisseurs étrangers constatent le même intérêt. Les entreprises françaises sont les troisièmes à frapper à leur porte, derrière les États-Unis et l'Allemagne.

### EXONÉRATION DE TAXES ET PLAN DE SOUTIEN POUR LES ENTREPRISES ÉTRANGÈRES

Les entreprises françaises semblent avoir intégré les incertitudes liées au Brexit, et parient toujours sur le dynamisme de la Grande-Bretagne. Ilaria Regondi rappelle que la stratégie de relance économique dévoilée à l'automne 2019 par le Premier ministre Boris Johnson a envoyé des signaux forts aux investisseurs étrangers. Il a notamment annoncé la création de dix ports francs, où ceux qui s'installeront seront exonérés de taxes, tout comme les matières premières importées et les produits finis réexportés. Les Français plébiscitent les atouts de la cinquième économie mondiale : sa proximité, sa maturité et son environnement des affaires sont attractifs.

Les prélèvements sur les entreprises sont les plus faibles du club des pays du G20, répètent les autorités britanniques. Sur ce marché, les ETI sont majoritaires, le solde étant réparti à parts égales entre les PME et les start-up. Ilaria Regondi le confirme : « Notre marché est idéal pour les entreprises qui peuvent y lever des fonds, acquérir d'autres sociétés ou capables de déployer une ambitieuse stratégie de croissance. La récente dépréciation de la livre sterling par rapport à l'euro est un atout supplémentaire. » Au printemps 2020, ajoute-t-elle, les entreprises étrangères ont pu bénéficier des plans de soutien du gouvernement britannique. Londres a débloqué 360 milliards d'euros sous la forme de prêts garantis, de gel de taxes et de

financement du chômage partiel. Cet été, elle a mis sur la table une enveloppe de 36 milliards d'euros pour la relance.

Alors que l'activité redémarre progressivement, la plupart des entreprises françaises présentes sur le marché britannique « font preuve d'une volonté toujours aussi forte de s'y développer, y compris dans le secteur du commerce très impacté par la Covid », affirme Ilaria Regondi. Les sociétés positionnées sur les créneaux porteurs ont le vent en poupe : la transition numérique, les technologies médicales, la mobilité verte, la rénovation énergétique des logements...

 Retrouvez l'intégralité de l'interview d'Ilaria Regondi sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

## TÉMOIGNAGE CLIENT



• **DAVID SOULARD** •  
**Directeur général des Meubles Gautier**  
**Entreprise accompagnée par Banque Populaire Grand Ouest**

### CARTE D'IDENTITÉ

**Effectif :**  
800 personnes  
**CA :**  
120 millions d'euros  
**Lieu d'implantation :**  
Londres

« Il y a 15 ans, lorsque j'ai racheté l'entreprise avec mes frères et sœur, nous avons intégré la dimension internationale dans sa stratégie. Nos designers ont alors revu la gamme pour lui donner une touche

contemporaine et intemporelle, associée à une fabrication zéro défaut par nos usines », témoigne David Soulard, le directeur général.

Aujourd'hui, l'ETI réalise 25 % de ses ventes à l'export. Son marché historique, le Royaume-Uni, demeure sa première destination. David Soulard confie : « Depuis le Brexit, les affaires sont plus difficiles à Londres. Ailleurs, en revanche, les consommateurs sont au rendez-vous. En avril dernier, nous avons relancé nos usines pour les satisfaire. Et cette tendance s'accélère : comme partout en Europe, beaucoup ont fêté le déconfinement en embellissant leur maison. » Faute d'une industrie domestique, les Britanniques élisent les marques étrangères qui livrent sans délai ni surcoût. Gautier n'impose aucun stock à ses distributeurs locaux parce qu'il sait les approvisionner chaque semaine.

« Les Britanniques apprécient les marques étrangères qui livrent sans délai ni surcoût »

Retrouvez l'intégralité du témoignage de David Soulard sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)



## • REPÈRES BAROMÈTRE PRAMEX 2019 •



3<sup>e</sup> destination mondiale

2<sup>e</sup> destination européenne, le Royaume-Uni gagne une place au classement général



4<sup>e</sup> destination pour les start-up

3<sup>e</sup> pour les PME

2<sup>e</sup> pour les ETI

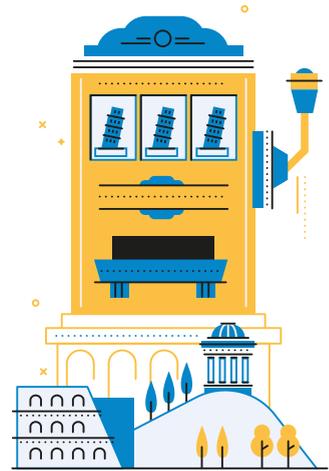
## POURQUOI L'ITALIE DÉJOUÉ LES PRONOSTICS ?

**E**n remontant de la septième à la cinquième place mondiale, devant le Canada et la Chine, l'Italie a surpris les analystes. Désormais quatrième destination européenne de nos entreprises, avec 6,16% de part de marché, cette économie de 60 millions de consommateurs séduit malgré les signaux d'alerte qui en émanent. La coalition de gouvernement ayant dirigé le pays du printemps 2018 jusqu'à l'automne 2019 s'est disputée sur la politique économique à conduire.

Le puissant moteur industriel du Nord a ralenti sa cadence sous l'effet de la décélération de l'industrie automobile allemande, qui lui achète 40% de ses composants. Preuve, s'il en était besoin, que nos entreprises savent décrypter la réalité économique derrière les grands indicateurs.

### DES PARTENARIATS ET DES ACQUISITIONS

Si le Sud du pays souffrait, le Nord, qui concentre le triangle d'or de l'économie italienne, s'en sortait plutôt bien grâce aux investissements de ses entreprises et la consommation de ses ménages. *« En hausse depuis 2015, ces deux indicateurs affichaient le même niveau que ceux de l'Allemagne et de la France en début d'année 2020 »*, souligne Nicolas Diers, conseiller du commerce extérieur pour l'Italie, vice-président de la Chambre de commerce et d'industrie France Italie, qui conseille les entreprises françaises à Milan. Dans cette Italie du Nord tournée vers les exportations, nos ETI ont noué des partenariats et signé des acquisitions. À l'inverse de la tendance générale, leurs créations d'entités ont été beaucoup moins nombreuses...



### DES SIGNAUX ENCOURAGEANTS

Si la crise sanitaire a durement et longuement touché l'Italie du Nord, *« celle-ci émet aujourd'hui des signaux encourageants, indique Nicolas Diers. Les ménages recommencent à consommer, les petites entreprises n'ont pas fermé leurs usines cet été pour rattraper le temps perdu. Et le pays devrait bénéficier de la plus grosse part du plan de relance européen. »*



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Nicolas Diers sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

### • REPÈRES BAROMÈTRE PRAMEX 2019 •



**6,16%** de part de marché



**54%**

des entreprises actives sont des ETI (dont c'est la 4<sup>e</sup> destination)



**30%**

sont des PME (4<sup>e</sup> destination)



**16%**

sont des start-up (8<sup>e</sup> destination)

# L'ALLEMAGNE RESTE LE MARCHÉ INCONTOURNABLE

**E**n 2019, certes, l'Allemagne a reculé de deux places. Elle pointe au quatrième rang mondial – et au troisième en Europe – derrière les États-Unis, l'Espagne et le Royaume-Uni. Sa relative contre-performance illustre l'ambivalence de cette destination pour les Français. C'est le point d'ancrage obligé pour tous ceux qui veulent s'arrimer à la machine exportatrice allemande, mais le ticket d'entrée sur ce marché déjà saturé par nos PME et nos ETI est élevé; le ralentissement de son économie en 2019 n'a rien arrangé. La part prépondérante des start-up (43%) dans le panel 2019 prouve que les Allemands ont enfin pris conscience de leur longueur d'avance dans les technologies de pointe, souligne Didier Boulogne, directeur de la zone rhénane chez Business France, établi à Düsseldorf. Après la crise sanitaire du printemps, l'économie allemande attire de nombreuses sociétés françaises ayant dû freiner leurs projets au grand export. Elles veulent profiter du boom de la consommation (83 millions d'habitants) et acquérir à bon compte des partenaires locaux. L'Allemagne est devenue leur marché refuge.



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Didier Boulogne sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

## TÉMOIGNAGE CLIENT



### • CHRISTIAN TRICOCHÉ •

**Directeur général de Cérule**  
**Entreprise accompagnée par**  
**Banque Populaire Alsace Lorraine Champagne**

Cette start-up alsacienne de biotechnologie, qui surfe sur la santé par les plantes, s'apprête à s'établir en Allemagne quand le confinement a été décrété. Son dirigeant, Christian Tricoche, confie : « *Nous avions quasiment bouclé notre dossier d'assurance prospection avec Bpifrance, et tout s'est arrêté.* » Depuis, il gère la crise. Il digitalise son modèle de distribution, qui reposait sur la vente directe et l'achat « émotion ». Il a recalé l'horizon de sa stratégie internationale à 2021. Lancée en 2016, la start-up a connu un essor fulgurant. Elle a essaimé aux Antilles et à la Réunion, enrichi son catalogue de compléments alimentaires à base d'algue Klamath par une gamme de cosmétiques bio maison. Quand les consommateurs auront à nouveau envie de se réunir physiquement pour partager leur expérience, Cérule pourra organiser des conférences et franchira le Rhin.

### CARTE D'IDENTITÉ

**Effectif** : 20 salariés  
**CA** : 9,3 millions d'euros (2019)  
**Implantation** : Strasbourg

Retrouvez l'intégralité du témoignage de Christian Tricoche sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)



## ÉTATS-UNIS, DE GRANDES INCERTITUDES

En 2019, la destination américaine a nettement moins séduit les entrepreneurs français que les années précédentes, même s'ils la considèrent toujours comme le Graal. Malgré un recul de 3,82 % de leur part de marché, les États-Unis captent encore 12,18 % des projets tricolores à l'étranger.

### UN DÉFAUT DE COMPÉTITIVITÉ RÉDHIBITOIRE

Stratégie délibérée ou repli subi ? Un peu « étonnés » par cette contre-performance, les experts avancent plusieurs explications. Subissant la mainmise de géants, le marché américain étoufferait les jeunes pousses et les nouveaux entrants. Dans les secteurs où la concurrence est forte, un défaut de compétitivité coût et/ou prix peut être rédhibitoire. S'ajoutent des facteurs qui peuvent décourager les entreprises de souveraineté : la politique du « Buy America », l'impact de la guerre commerciale avec la Chine sous le mandat Trump. Il est vrai aussi que les start-up ont pu décaler leurs projets en raison de levées

de fonds qui furent en moyenne moins ambitieuses.

La crise sanitaire du printemps 2020 a généré beaucoup d'incertitudes. Fermeture des frontières, quasi-suppression des vols internationaux, mesures de confinement : la Covid-19 a mis fin à la plus longue période d'expansion de l'économie américaine. Officiellement, rappelle Jeremy Ghez, professeur à HEC et spécialiste des États-Unis, l'économie américaine est en récession depuis février. Son redémarrage s'effectue dans un fort climat d'incertitudes politiques et géopolitiques, et sur fond d'atonie de la croissance mondiale. Point positif, après avoir encaissé une chute de 10 % du PIB au premier semestre, les entreprises recommencent à embaucher. Le taux de chômage, qui était de 3,5 % en janvier, a grimpé à 15 % en avril avant d'afficher 8,4 % à la fin de l'été. L'injection massive de liquidités (équivalent à 10 points de PIB) par les autorités pour soutenir les entreprises et les



ménages ainsi que la courte durée du confinement strict ont permis d'éviter le pire.

À l'inverse, la non-maîtrise de la contamination à la veille de l'automne pourrait nourrir l'inquiétude de certains entrepreneurs. Pour l'instant, **le comportement des entreprises françaises est contrasté**. Parmi celles déjà implantées, les difficultés sont palpables. « *Les start-up de la Silicon Valley, une zone toujours confinée, et celles de New York,*

*où la situation sanitaire reste compliquée, évoluent dans un environnement tendu. Chez les*

»

**L'ÉCONOMIE AMÉRICAINE EST EN RÉCESSION DEPUIS FÉVRIER, ET SON REDÉMARRAGE S'EFFECTUE DANS UN FORT CLIMAT D'INCERTITUDES POLITIQUES ET GÉOPOLITIQUES.**

**JEREMY GHEZ, HEC**

*industriels, en revanche, il n'y a pas de modification notable. Ils n'ont pas interrompu leurs plans et rattrapent leur retard»,* détaille Jérôme Bonnet, directeur général de Pramex. Au final, l'expert est assez optimiste : cet automne, l'intérêt des sociétés françaises pour les États-Unis ne semblait pas faiblir.



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Jeremy Ghez sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

• REPÈRES BAROMÈTRE PRAMEX 2019 •



La 1<sup>re</sup> destination des entreprises françaises voit sa part de marché diminuer : 12,2% contre 16% en 2018



En 2020, l'intérêt des sociétés françaises pour les États-Unis ne semble pas faiblir

🎤 TÉMOIGNAGE EXPERT

» Le repli des Français se confirme »



• PEDRO NOVO •  
Directeur exécutif  
de Bpifrance  
en charge de l'export

« Le repli des entreprises françaises des États-Unis en 2019 se confirme depuis la fin du printemps. L'économie américaine a décroché et son modèle de société est vacillant. Cela crée une situation explosive qui inquiète nos entrepreneurs comme nos gestionnaires de fonds installés de longue date de l'autre côté de l'Atlantique. À New York,

le taux de la criminalité a bondi en quelques mois. Pendant le confinement, les cols blancs ont déserté leurs appartements pour se délocaliser à la campagne. À la rentrée, seuls 10% étaient de retour dans leurs bureaux de Manhattan. Selon les autorités françaises sur place, près de 2 000 de nos compatriotes appartenant à la catégorie des top managers sont rentrés en France, sans intention de retour, alimentant au passage la flambée des prix de l'immobilier parisien haut de gamme. Le même phénomène est observé à San Francisco et Los Angeles, qui se partagent les faveurs des talents tricolores de l'économie numérique. La côte Ouest ne fait plus rêver les Européens. Pour le moment. Car le rebond de l'économie américaine pourrait être aussi spectaculaire que son décrochage. »

Retrouvez l'intégralité du témoignage de Pedro Novo sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)



## ASIE, LE CONTINENT D'OÙ VIENDRA LA CROISSANCE

nde, Chine, Taiwan, Vietnam, sur ces quatre marchés, les entreprises françaises ont maintenu ou légèrement renforcé leurs positions en 2019. Ailleurs en Asie, elles ont plutôt réduit la voile, à commencer par le Japon ou la Corée du Sud. Résultat, le continent perd en attractivité. S'il conserve sa troisième place avec 11,8% de part de marché, derrière l'Europe (52%) et l'Amérique du Nord (16,8%), son repli se confirme : c'est la troisième baisse en trois ans. L'Asie du Sud-Est sauve sa cinquième place avec 6,7% de part de marché, derrière

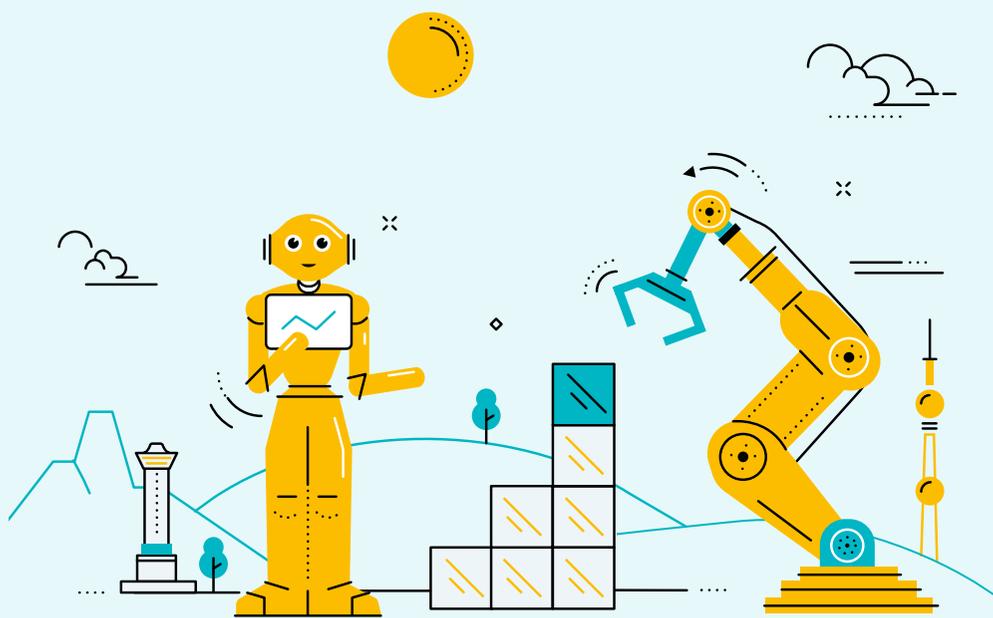
l'Afrique. Elle le doit en particulier au regain d'intérêt pour l'Indonésie. Les deux hubs à partir desquels les Français rayonnent dans toute l'Asie fléchissent. Victimes de ces soubresauts politiques, Hong Kong perd 1,04% par rapport à 2018, et Singapour cède 0,28%.

### INTERFÉRENCES POLITIQUES ET TENSIONS COMMERCIALES

Pour les experts, les Français ont perdu une occasion de consolider leurs bases et d'étendre leurs ramifications dans cette vaste zone qu'ils estiment être le

réservoir de la croissance mondiale de demain. Dans les faits, souligne Jérôme Bonnet, directeur général de Pramex, « force est de constater que cette vision ne suffit pas à motiver nos entreprises ».

La hausse en 2019 des tensions commerciales entre Pékin et Washington ainsi que le ralentissement du moteur économique chinois ont évidemment contribué à freiner ou à reporter des projets. Le dernier rapport annuel de la Chambre de commerce de l'Union européenne dans l'empire du Milieu dénonce la dégradation



du climat des affaires à cause des interférences politiques. Le différentiel du coût de la main-d'œuvre s'est aussi fortement réduit. Mais « l'écart demeure suffisant pour justifier une délocalisation d'usine de production », nuance l'industriel Bruno Bouygues, qui emploie 120 personnes à Shanghai (lire le témoignage ci-dessous).

Selon l'enquête réalisée par la Chambre après la crise sanitaire du printemps 2020, 10% des entreprises européennes présentes en Chine envisagent aujourd'hui une relocalisation stratégique. Les Français concernés, plutôt des exportateurs, ciblent les destinations proches de l'Europe, telles le Maghreb et l'Afrique subsaharienne, confirme Pedro Novo, directeur exécutif de Bpifrance en charge de l'export.

## LA CHINE, PREMIÈRE À REPARTIR APRÈS LA CRISE

Le plus grand nombre, qui produit et vend en Chine et dans le reste de la zone, entend y rester pour profiter de cet énorme réservoir de consommateurs. La Chine est la première grande économie mondiale à repartir après la crise sanitaire. Selon son Bureau des statistiques, après une chute de 6,8% au premier trimestre, son PIB a progressé de 3,2% au second trimestre. À la fin de l'année, estime le Fonds monétaire international (FMI), elle pourrait être le seul grand pays à afficher une croissance sur l'année (environ 1%). Pas de doute, confirment les industriels sur place, la production industrielle tourne de nouveau à plein régime.

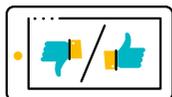
### • REPÈRES BAROMÈTRE PRAMEX 2019 •



3<sup>e</sup> derrière l'Europe et l'Amérique du Nord, l'Asie confirme son repli : c'est sa 3<sup>e</sup> année de baisse consécutive



L'Asie du Sud-Est réussit à se maintenir à la 5<sup>e</sup> place



Les gagnants : la Chine, Taiwan, l'Inde, le Vietnam, l'Indonésie.  
Les perdants : la Corée du Sud, le Japon, la Thaïlande, Hong Kong, Singapour.

### TÉMOIGNAGE CLIENT

« Notre implantation chinoise et notre présence en Asie nous ont permis d'avoir un temps d'avance et d'être l'un des seuls groupes européens dans le secteur à envisager de progresser cette année »



#### • BRUNO BOUYGUES •

PDG de GYS

Entreprise accompagnée par Banque Populaire Grand Ouest

#### CARTE D'IDENTITÉ

Effectif : 730 salariés

CA :

92 millions d'euros (2019)

Lieu d'implantation en Asie : Shanghai

Avec 120 collaborateurs, cette filiale du groupe français Gys, l'un des leaders dans le matériel pour le soudage et la charge des batteries, écoule sa production dans toute l'Asie via des distributeurs. En dépit de la crise sanitaire, le fabricant continue de gagner des parts de marché. Quand, début janvier 2020, le confinement apparaît en Chine, le dirigeant et son équipe anticipent sa survenue en Europe. Ils reconstituent les stocks et préparent calmement les manœuvres du confinement/déconfinement. Fin avril, les usines françaises et chinoises sont mises aussitôt en sursis, car le groupe parie sur une situation de pénurie en Europe. Avec succès. Pendant l'été, les ventes se sont envolées. « Avant la fin de l'année, le groupe devrait repasser en croissance annuelle », confie Bruno Bouygues.

Retrouvez l'intégralité du témoignage de Bruno Bouygues sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)





## PHILIPPE DESSERTINE

**Économiste,  
membre du Haut Conseil  
des finances publiques  
de 2013 à 2018.**

Il dirige l'Institut de haute finance et enseigne à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) Paris-Sorbonne Business School (université Paris 1 Panthéon-Sorbonne).

# NOS ENTREPRISES DOIVENT SE TENIR PRÊTES À SURFER SUR LE RÉVEIL DE L'ASIE

## **En 2019, les entreprises françaises se sont nettement repliées sur l'Europe. N'ont-elles pas eu raison d'être prudentes ?**

Ce n'est pas exactement de la prudence ! Ce mouvement s'est imposé aux entreprises, en commençant par celles opérant aux États-Unis. À défaut d'être suffisamment compétitives, beaucoup souffraient à l'international. Leur repli n'est pas forcément stratégique, ou réfléchi, mais souvent contraint et forcé par la concurrence. Les premières à opérer ce retour en Europe sont les entreprises technologiques, plus sensibles à la concurrence que celles du luxe.

## **La crise sanitaire et la récession en 2020 devraient accélérer ce mouvement...**

Il est clairement perceptible partout en Europe, en premier lieu en Allemagne. Ses industriels qui vendaient beaucoup à l'Asie avant la crise se redéployent en

nombre dans les pays voisins de l'Allemagne. C'est sans doute l'une des raisons du changement de pied de Berlin sur le plan de relance européen. Elle parie sur une injection massive de capitaux dans l'économie pour soutenir ses fleurons. Pour les Français, cela signifie que la compétition va se durcir dans l'espace européen ; leurs handicaps structurels vont peser plus lourd. Voilà pourquoi la diminution des impôts sur la production inscrite dans notre plan de relance est absolument vitale.



**POUR LES FRANÇAIS, CELA SIGNIFIE QUE LA COMPÉTITION VA SE DURCIR DANS L'ESPACE EUROPÉEN.**



**Nos entreprises doivent-elles pour autant abandonner les marchés lointains ?**

Non, bien au contraire.

Elles doivent se préparer au retour de la croissance sur les marchés internationaux, c'est-à-dire, à coup sûr, en Asie d'abord. À ce moment-là, elles devront être présentes et réactives. Autour des mastodontes que sont la Chine, le Japon, et l'Inde dans une moindre mesure, existent un certain nombre de marchés porteurs et de futurs géants en puissance à ne pas ignorer : les Philippines, Taïwan, le Vietnam, la Malaisie, l'Indonésie...

### **Pourtant, en 2019, les Français se sont aussi retirés d'Asie, à l'exception de la Chine...**

Ceux qui ont tenu bon ont eu raison. La crise sanitaire a bouleversé l'environnement dans lequel se déroulait la guerre commerciale sino-américaine qui a affecté les marchés asiatiques. Aujourd'hui, Washington se retrouve face à un défi défensif : sauver sa croissance et ses positions à l'international. Le président élu en novembre devra prendre les bonnes décisions. Alors qu'en Chine, pendant ce temps, l'épisode de la Covid peut jouer un rôle d'accélérateur de la reprise.

### **Un continent a déjoué tous les pronostics sombres : l'Afrique. Est-ce un signal pour nos entreprises ?**

C'est un continent d'investissement à long terme :

la démographie s'envole, de nombreuses ruptures majeures s'y dessinent, même si le risque y demeure élevé. Relativement épargnées, surtout comparées à celles d'Amérique latine, ses économies ont aujourd'hui tendance à accélérer. Tant mieux pour les Français, qui doivent exploiter leurs nombreux atouts. Mais attention, là aussi, la compétition se durcit. La Chine consolide ses positions. D'autres puissances s'y montrent agressives : la Russie et surtout la Turquie, qui affronte désormais ouvertement la France en Méditerranée.

—  —

**NOS ENTREPRISES  
DOIVENT PRENDRE  
CONSCIENCE  
QUE LE SUCCÈS  
À L'INTERNATIONAL  
REPOSE SUR  
LA CAPACITÉ À  
S'INSCRIRE DANS  
DES APPROCHES  
GLOBALES.**

—  —

### **Comment aider nos entreprises à gagner dans cet environnement international durci et incertain ?**

L'accompagnement classique, via les services de Bpifrance et de Business France, est bien rodé. Il est temps de penser davantage l'accompagnement géopolitique, le seul qui peut leur offrir un véritable avantage face à

une concurrence efficace et agressive. Un accompagnement géopolitique « direct », d'abord. Là où la France est présente auprès de ses alliés, la dimension économique est trop souvent inexistante ou symbolique. Il est possible d'envisager aussi un accompagnement géopolitique « indirect », ensuite. À l'image de ce que fait l'Allemagne ; tous ses investissements publics comportent des retombées pour ses entreprises. À l'inverse, les nôtres doivent aussi prendre conscience que le succès à l'international ne repose plus sur l'octroi d'aides ou de financements, mais sur la capacité à s'inscrire dans des approches globales. L'international sera la clé de la croissance dans cette décennie. La compétition sera rude, mais elle est un défi passionnant. Pour gagner, il faut réussir à comprendre et intégrer les diversités culturelles, séduire les esprits.



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Philippe Dessertine sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](https://cockpit.banquepopulaire.fr)

## QUELLES STRATÉGIES D'IMPLANTATION À L'INTERNATIONAL EN 2021 ?

**P**asant 4% des 130 000 entreprises exportatrices françaises, les ETI sont responsables d'un tiers des exportations tricolores. Selon l'enquête réalisée en juillet par le Medef et le Mouvement des ETI (Meti), plus des trois quarts estiment que leur présence à l'international les a aidées à surmonter la crise. Elles ont souffert, mais la moitié d'entre elles s'apprêtent à consolider leurs positions sur les marchés où elles sont présentes. Pas question d'abandonner l'international, confirment les start-up et les PME. « Nous constatons que beaucoup de nos clients repartent de l'avant », témoigne Jérôme Bonnet, directeur général de Pramex. Pedro Novo, directeur exécutif de Bpifrance en charge de l'export, est également optimiste : « Tous nos clients ont tenu leurs positions, grâce au puissant plan de soutien public, et sont d'attaque. Les sociétés

*spécialisées dans les opérations d'acquisition ont trois à cinq fois plus de mandats de leurs clients qu'en 2019. Le cash n'a jamais été aussi disponible et les taux sont bas, ce qui pousse les entreprises à s'endetter pour financer des opérations de croissance externe. » En revanche, les stratégies devraient s'infléchir.*

### TOUS NOS CLIENTS ONT TENU LEURS POSITIONS ET SONT D'ATTAQUE.

*« Les entreprises sortent de cette crise en ayant changé leurs comportements. Elles ont appris à travailler à distance avec les outils digitaux. Celles qui avaient investi dans des implantations locales ont été confortées dans ce choix. Afin de gagner du temps, elles vont privilégier des partenariats locaux sous la forme de joint-ventures*

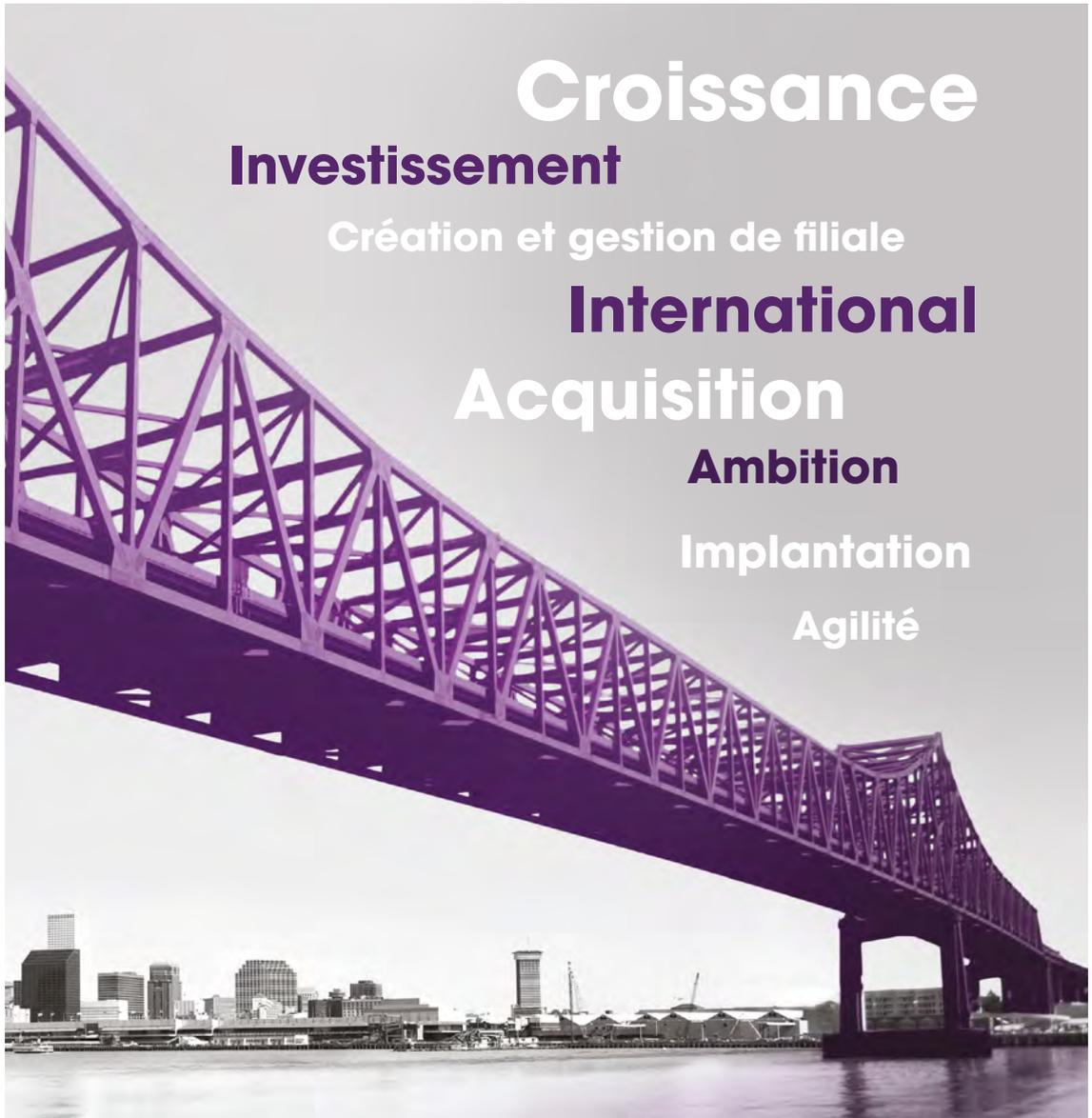
*là où elles ne sont pas encore implantées. »* Eu égard aux difficultés de voyager, la reprise s'opérera progressivement, par cercles concentriques.

### L'ASIE ATTIRE, LES ÉTATS-UNIS DIVISENT

Sur le Vieux Continent, au premier semestre 2020, les entreprises françaises se sont ruées vers l'Allemagne, et dans une moindre mesure vers l'Italie et l'Espagne. Elles voudraient aller aux États-Unis, considérant à nouveau l'Asie et la Chine comme des cibles, et confortent le statut de plaque tournante de Singapour. Compte tenu des nombreux facteurs d'incertitude sur la scène internationale, ces tendances peuvent encore évoluer. Les experts préviennent : il faudra attendre 2021 pour voir un peu plus clair.



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Pedro Novo sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](https://cockpit.banquepopulaire.fr)



# Croissance

## Investissement

Création et gestion de filiale

## International

## Acquisition

## Ambition

## Implantation

## Agilité

**Parce qu'une implantation internationale  
ne s'improvise pas**

Pramex International accompagne les start-up, PME et ETI françaises dans leurs projets d'investissements à l'étranger, par création de filiale ou acquisition. Nous disposons d'un réseau intégré de 17 implantations réparties sur 13 pays : Europe, Etats-Unis, Brésil, Asie et Maghreb.

# AVEC DE L'AUDACE, ON PEUT TOUT ENTREPRENDRE.

Clarisse Crémer, Skipper Banque Populaire, Vendée Globe 2020.

# +X

Nous sommes fiers d'accompagner Clarisse Crémer sur le chemin de la réussite pour son premier Vendée Globe: le mythique tour du monde en solitaire, sans assistance et sans escale.

À la Banque Populaire, nous encourageons vos projets et votre détermination car avec de l'audace on peut tout entreprendre.

**BANQUE  
POPULAIRE** 

la réussite est en vous