

COMPÉTITIVITÉ : QUE RESTE-T-IL À FAIRE ?

ENJEUX

Tout au long de la décennie 2000, la compétitivité de la France s'est dégradée, avec pour conséquences l'accumulation de déficits extérieurs et une augmentation de l'endettement extérieur net (graphique 1).

Son redressement a été porté au premier rang des objectifs de la politique économique. Des mesures d'ampleur ont été mises en œuvre en son nom, notamment le Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) et le Pacte de responsabilité.

Un rééquilibrage s'observe : nos parts de marché se sont stabilisées, le déficit commercial a diminué, l'écart de compétitivité-coût avec l'Allemagne, principal concurrent sur les marchés tiers, s'est réduit, et les entreprises reconstituent leurs marges. Pour autant, il n'est pas possible de dire que notre problème de compétitivité est désormais derrière nous :

- **le rétablissement des coûts salariaux relatifs est à confirmer.** Des progrès ont été réalisés, grâce à la hausse des salaires outre-Rhin et à nos propres efforts. Mais la hausse des salaires allemands pourrait n'être que temporaire, tandis que l'Espagne et l'Italie se sont engagées dans des politiques de compression salariale ;
- **le secteur exportateur continue de souffrir d'un coût élevé des intrants non salariaux**, en particulier des prix de l'immobilier et des services aux entreprises ;
- **les dysfonctionnements de la régulation salariale au sein de la zone euro n'ont pas été résolus**, bien qu'ils aient été l'une des origines de la crise. Rien n'assure que les évolutions nominales des différents pays soient en cohérence avec leurs compétitivités relatives ;
- **la compétitivité hors prix des entreprises est insuffisante.** Plusieurs problèmes freinent ses progrès : un déficit de compétences dans la population active, des déficiences du management des entreprises, la trop faible diffusion du numérique au sein du tissu productif, la complexité d'un cadre réglementaire insuffisamment propice au développement des jeunes entreprises innovantes.

Les prochaines années vont continuer d'être marquées par l'impératif de compétitivité. En particulier, les enjeux d'innovation et de qualité seront décisifs dans le contexte de la transition numérique.

1 SOLDE DES BIENS ET SERVICES DE LA FRANCE



SOURCE : France Stratégie à partir des données Douanes, Banque de France et INSEE^[1]

MARS 2016

1. Les soldes des secteurs énergie, agro-alimentaire, matériels de transport et autres biens industriels sont issus des données des douanes françaises valorisées en CAF/FAB, c'est-à-dire que les importations incluent le « coût, assurance, fret » (CAF) alors que les exportations sont comptées en « franco à bord » (FAB). Les soldes services, négoce et total des biens et services sont issus des données Banque de France et valorisés en FAB/FAB. Il existe donc un écart entre la somme des sous-soldes et du solde total qui a plusieurs raisons : conversion de CAF en FAB, inclusion des échanges de matériels militaires (non inclus dans les sous-soldes) et différences de méthodologie entre les résultats du commerce extérieur publiés par les Douanes et ceux de la balance des paiements de la Banque de France.

La compétitivité est la capacité d'une économie à générer de façon durable un revenu et un niveau d'emploi élevés face à la concurrence internationale^[2]. Si elle concerne au premier chef les entreprises qui produisent des biens et des services échangeables, elle est influencée également par la performance des entreprises

des secteurs abrités et l'efficacité de la sphère publique. Elle ne peut être dissociée de l'attractivité, c'est-à-dire de la capacité du pays à attirer des activités productives sur son territoire. La compétitivité peut se mesurer à travers deux dimensions : le prix et la qualité du bien ou du service échangé.

FACE À LA CONCURRENCE INTERNATIONALE : UN REDRESSEMENT À AMPLIFIER

En 2011, la France a enregistré le solde commercial le plus déficitaire de son histoire et tous les indicateurs de sa compétitivité étaient au plus bas. Cette évolution a été infléchie depuis sans pour autant avoir abouti à un redressement complet :

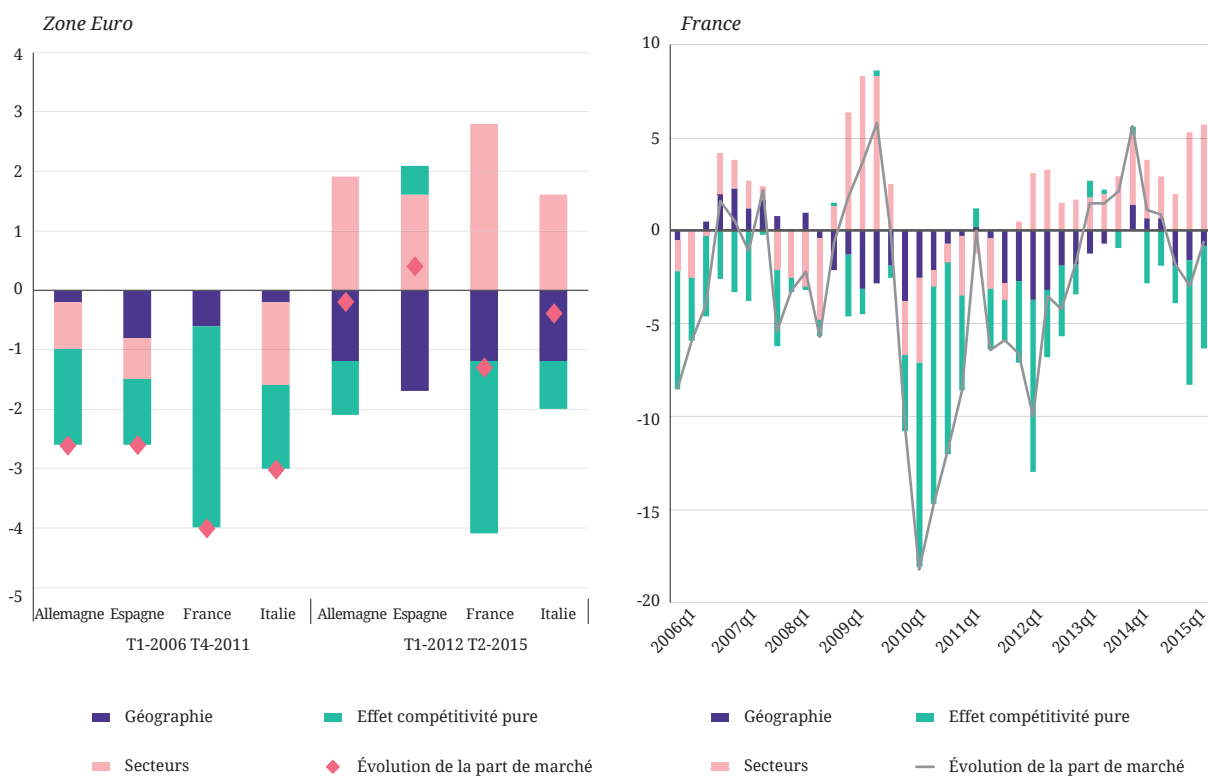
- malgré un net redressement, le solde des biens et services français, tel qu'estimé par la Banque de France, reste déficitaire à 9,4 milliards d'euros, soit 0,9 % du PIB en 2015 (graphique 1). Hors énergie, la balance des échanges de biens et celle des échanges de services ont continué à se dégrader en 2015^[2] ;

- jusqu'en 2014, l'amélioration du solde commercial ne s'est pas traduite par une résorption du déficit courant en raison d'une dégradation du solde des revenus (salaires, dividendes, intérêts). 2015 devrait avoir vu le retour de la balance courante à l'équilibre après dix années de déficit. Au total cependant, la France accuse un endettement extérieur net de l'ordre de 20 % du PIB ;

- si nos parts de marché à l'exportation, qui s'étaient fortement dégradées au cours la décennie 2000, se sont à peu près stabilisées depuis 2012, elles évoluent toujours de manière plus favorable chez nos partenaires ; leur amélioration vient essentiellement d'une reprise de la demande mondiale plutôt que de gains de compétitivité pure. Cette mauvaise performance ne résulte pas d'une spécialisation en termes de marchés de destination ou de produits exportés mais bien d'une moindre compétitivité (graphique 2). Ces évolutions sont confirmées par une croissance plus faible des exportations françaises par rapport à celles de l'Allemagne, de l'Italie et de l'Espagne ;

- l'attractivité de la France en matière d'investissements étrangers, si elle reste l'une des plus élevées d'Europe, se dégrade par rapport à celle de l'Allemagne ou du Royaume-Uni^[3]. Elle souffre notamment d'une perception négative des investisseurs étrangers sur un certain nombre de facteurs : le coût du travail, la complexité administrative et fiscale, la conflictualité du dialogue social, la rigidité du temps du travail.

2 ÉVOLUTION DES PARTS DE MARCHÉ À L'EXPORTATION (EN %)



NOTE : La décomposition permet d'isoler l'évolution de la part de marché mondiale qui est due à la spécialisation sectorielle et géographique du pays considéré. Le terme de compétitivité pure s'interprète comme répondant à la question suivante : « quelle aurait été la variation des exportations d'un pays si la structure géographique et sectorielle de ses exportations avait été identique à celle de ses concurrents ? ». Voir Gaulier G., Santoni G., Taglioni D. et Zignago S. (2013), « In the Wake of the Global Crisis: Evidence from a New Quarterly Database of Export Competitiveness », World Bank Policy Research Working Paper, n° 6733.

SOURCE : *Measuring Export Competitiveness*, Banque mondiale

2. En 2015, la facture énergétique a reculé de près de 15 milliards d'euros (-27 %) du fait du recul du prix du baril de brent de 36 % en moyenne annuelle. De son côté, la balance des services reste positive même si elle recule du fait d'une diminution des recettes touristiques et d'une hausse des importations de services de R & D et de redevances de propriété intellectuelle. Voir « Dossier du commerce extérieur 2015 », Secrétariat d'État chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français de l'étranger.

3. Voir « Tableau de bord de l'attractivité de la France 2015 », Business France.

UN DÉFICIT DE COMPÉTITIVITÉ-PRIX QUI SE RÉDUIT MAIS N'EST PAS RÉSORBÉ

Dans une période de très forte divergence des coûts salariaux unitaires en zone euro et d'appréciation de la monnaie unique, la compétitivité-prix relative s'était fortement dégradée au début de la décennie 2000. Depuis 2010, plusieurs facteurs ont permis un redressement :

- après dix ans de modération, les salaires sont redevenus dynamiques en Allemagne, principal concurrent, avec 2,6 % de hausse nominale annuelle moyenne du salaire brut moyen depuis 2009 contre 1,2 % par an sur la décennie 2000 (graphique 3). À l'inverse, en France la hausse des salaires nominaux a ralenti pour atteindre 1,5 % en 2014 contre 2,8 % par an en moyenne durant la décennie 2000 ;

- à partir de 2010, et avec encore plus de vigueur depuis mi-2014, le taux de change de l'euro s'est déprécié (de 20 % face au dollar et de 5 % pour la France, en termes effectifs^[4], depuis 2010) ce qui a permis de rendre plus attractifs les biens et services français vis-à-vis de ceux des concurrents hors zone euro ;

- équivalent à une baisse des cotisations sociales de l'ordre de 4 % de la masse salariale^[5], le CICE est venu renforcer la compétitivité des entreprises françaises notamment en leur permettant de reconstituer leurs marges qui s'étaient fortement dégradées^[6]. À cela s'est ajouté le Pacte de responsabilité dont 10 milliards correspondent à des baisses de cotisations sociales, portant la baisse du coût du travail à 6 %.

Si ces évolutions ont permis de résorber une partie de la détérioration de la compétitivité-prix, deux points restent préoccupants.

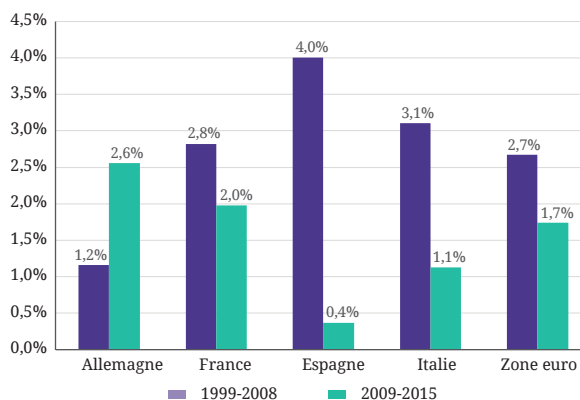
Premièrement, au sein de la zone euro, la France fait face à des évolutions toujours contrastées de ses principaux partenaires. Vis-à-vis de l'Allemagne, en prenant comme point de référence l'année 1999 – dernière date à laquelle les comptes courants français et allemand étaient tous deux proches de l'équilibre et avant laquelle ils se sont mis à diverger – l'écart de compétitivité-coût s'est fortement réduit pour atteindre 6 points contre 17 à son pic en 2007 (graphique 4)^[7]. Cette résorption s'explique en grande partie par l'augmentation des coûts salariaux unitaires dans le secteur abrité allemand depuis 2008 et par la baisse du coût du travail permise par le CICE et le Pacte de responsabilité.

Il n'est cependant pas sûr que la dynamique récente se maintienne. En Allemagne notamment, l'arrivée massive des réfugiés pourrait compromettre les futures revalorisations du salaire minimum et donc les évolutions à la hausse des coûts salariaux. À l'inverse, l'Espagne et l'Italie se sont engagées depuis la crise dans une compression salariale nettement plus vigoureuse qu'en France. Cette concurrence exacerbée ne peut être ignorée. Si elle perdurait, elle pourrait lourdement remettre en question les résultats des efforts récents de la France.

Ces évolutions contrastées rappellent combien les divergences de compétitivité-coût au sein d'une zone monétaire sont problématiques. Elles posent aussi la question de la norme d'évolution des salaires en zone

euro : sur la période antérieure à la crise, tant la modération salariale observée en Allemagne que l'inflation excessive des rémunérations dans le sud de la zone euro ont contribué à l'accumulation des déséquilibres.

3 CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE DES SALAIRES BRUTS NOMINAUX

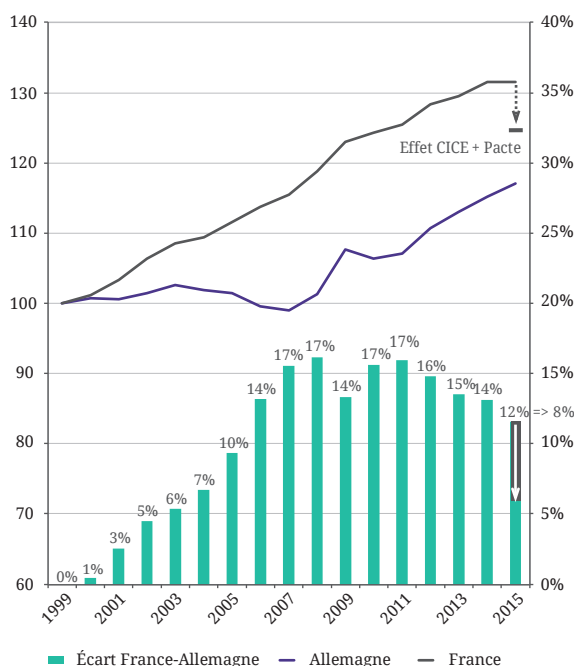


NOTE : Salaire moyen par tête nominal

SOURCE : AMECO, Commission européenne

La question de la résorption des déséquilibres passés se pose avec une acuité particulière au sein d'une zone euro où coexistent de très forts excédents courants (Pays-Bas, Allemagne) et une majorité de situations voisines de l'équilibre. L'impuissance de la zone euro à corriger ces déséquilibres, en dépit de l'existence d'une procédure dédiée à cet objectif, est un motif d'inquiétude. C'est d'autant plus vrai dans un contexte où l'ajustement intervient essentiellement par la compression des coûts salariaux des pays du sud, sans baisse du surplus d'épargne allemand. Cela contribue au déficit de la demande agrégée et aux pressions désinflationnistes.

4 COÛT SALARIAL UNITAIRE NOMINAL, FRANCE ET ALLEMAGNE



NOTE : Coût salarial unitaire nominal pour l'ensemble de l'économie

SOURCE : AMECO, Commission européenne

4. C'est-à-dire par rapport à un panier de monnaies représentatif du commerce extérieur de la France.

5. Estimation réalisée à partir d'un taux de CICE de 6 % sur les salaires inférieurs à 2,5 SMIC appliqué sur l'assiette salariale déclarée aux URSSAF en 2014.

6. Le taux de marge des entreprises du secteur manufacturier hors énergie a baissé de plus de 5 points entre 2000 et 2010 et s'est redressé depuis début 2015.

7. D'autres mesures comme le calcul de taux de change d'équilibre interne à la zone euro, reposant directement sur les évolutions du compte courant, indiquent une quasi-stagnation des écarts de prix relatifs entre la France et l'Allemagne, dont la résorption assurerait l'équilibre externe de chaque économie. Voir « Give recovery a chance », rapport 2016 de l'IGAS, chapitre 3.

Deuxièmement, on peut s'interroger sur les dynamiques qui régissent les coûts de production français :

- en termes de négociations salariales⁸, alors qu'avant la crise financière l'évolution des salaires réels était en phase avec celle de la productivité, elle a été plus dynamique que la productivité au moment du choc de 2008-2009, sans véritablement corriger ce décalage en niveau par la suite. En outre, depuis le début des années 2000, la France connaît une faible réactivité des salaires au taux de chômage, comme le traduit l'aplatissement assez important de la courbe de Phillips : le mécanisme correcteur par les salaires lorsque la compétitivité se dégrade fonctionne désormais moins bien ;

- la compétitivité ne s'apprécie pas seulement par le niveau relatif des coûts salariaux mais aussi par le prix relatif des biens et services échangés par rapport à ceux qui ne le sont pas. Une économie compétitive est celle qui assure une rémunération relative élevée au travail et au capital qui s'engagent dans la produc-

tion de biens et services exportables. En comparaison de l'Allemagne, le secteur exportateur français souffre du prix élevé d'intrants non salariaux comme l'immobilier ou de celui des biens et services produits par certains segments du secteur abrité. Ces derniers s'expliquent par différents facteurs : un coût du travail élevé porté par le niveau du salaire minimum dans un secteur intensif en travail peu qualifié⁹, une efficacité insuffisante des entreprises et un manque de concurrence notamment dans certaines professions réglementées qui sont utilisées comme intrants par le secteur exposé. Le niveau trop élevé du prix relatif des biens et services du secteur abrité handicape le complet redressement de la compétitivité-prix¹⁰ ;

- enfin, alors que les prix de l'énergie seront désormais en grande partie déterminés par la fiscalité des émissions carbone et les objectifs de réduction d'émissions de CO₂, la bonne application des engagements internationaux par toutes les parties va devenir un élément essentiel de la compétitivité-prix relative.

L'ENJEU PRINCIPAL : RENFORCER LA COMPÉTITIVITÉ HORS PRIX

À moyen terme, c'est avant tout la dimension hors prix de la compétitivité qui détermine l'évolution des parts de marché et le dynamisme de l'économie. Ceci est d'autant plus vrai que la concurrence exercée par les économies émergentes va s'accroître car elles vont poursuivre leur montée en gamme.

Les études convergent sur le fait que la compétitivité hors prix de la France se situe dans une position médiane au sein des économies avancées, notamment très sensiblement en deçà de l'Allemagne, leader mondial de ce point de vue dans de nombreux secteurs. Dans une note rédigée pour le Conseil d'analyse économique, Bas *et al.*¹¹ placent la France au 7^e rang des pays de l'OCDE pour la compétitivité hors prix. Sur 102 secteurs analysés, la France classe 55 secteurs dans le top 10 de l'OCDE en termes de qualité. L'Allemagne avec 85 secteurs est loin devant mais aussi l'Italie, la Suisse, les Pays-Bas et le Royaume-Uni (entre 57 et 65 secteurs).

Plus inquiétant, ces études montrent un décrochage depuis 2008 de la compétitivité hors prix française avec un recul sur plusieurs secteurs comme les appareils de distribution électrique, le vin, les pièces détachées automobile et l'ameublement. Si des secteurs comme l'aéronautique, certains segments de la pharmacie ou des services, les cosmétiques, les boissons alcoolisées et la maroquinerie ont su monter en gamme, construire une image de marque et s'imposer parmi les leaders mondiaux de leurs secteurs respectifs, ils constituent cependant une part insuffisante des exportations totales.

Comment expliquer l'insuffisante performance qualité des exportations françaises ces quinze dernières années ? La dimension hors prix de la compétitivité, qui se confond en grande partie avec la capacité de l'économie française à générer des gains de productivité¹², souffre d'un certain nombre de déficiences préoccupantes.

QUALIFICATION ET COMPÉTENCES DE LA POPULATION ACTIVE

La population active française accuse, par rapport à la moyenne des pays de l'OCDE, un déficit systématique sur les différents indicateurs des compétences requises dans un cadre professionnel (graphique 9)¹³. D'où provient ce déficit ?

D'une part, la massification scolaire s'est faite avec retard en France, impliquant que les cohortes les plus âgées actuellement sur le marché du travail accusent un retard conséquent en termes de formation initiale, qui continue à peser sur les qualifications moyennes de la population active.

D'autre part, et cela est beaucoup plus inquiétant, l'enquête PISA, qui évalue les compétences des élèves au moment de l'enseignement secondaire, comme l'enquête PIAAC, qui mesure les compétences des actifs, révèlent les mauvaises performances du système de formation initiale français. L'enquête PISA montre que le niveau moyen des élèves français du secondaire se situe dans la moyenne du classement de l'OCDE et surtout que le système scolaire français nourrit plus qu'ailleurs les inégalités et induit par là un fort déterminisme social.

L'enquête PIAAC, qui permet de regarder le niveau des compétences des jeunes actifs récemment sortis du système scolaire, démontre que les difficultés identifiées par l'enquête PISA au niveau du secondaire ne sont pas réglées au moment de l'entrée sur le marché du travail. Le niveau de compétence des 25-34 ans est en dessous de la moyenne des pays participants à l'enquête et l'écart de compétence selon l'origine sociale est plus important que dans les autres pays¹⁴. Ceci indique l'incapacité des dernières années du secondaire et de l'enseignement post-secondaire (professionnel ou supérieur) à effacer le retard que certains élèves ont accumulé lors de la première partie de la scolarité, et ceci malgré la hausse importante du niveau moyen d'études.

8. Cette note est publiée alors qu'une réforme du dialogue social et donc du mode de négociation des salaires est en cours de discussion.

9. Chagny O. et Lainé F. (2015), « Comment se comparent les salaires entre la France et l'Allemagne ? », *La Note d'analyse* n°33, août.

10. Pour une évaluation voir Sy M. (2014), « Réduire le déficit des échanges extérieurs de la France : le rôle du taux de change interne », *La Note d'analyse*, France Stratégie, septembre.

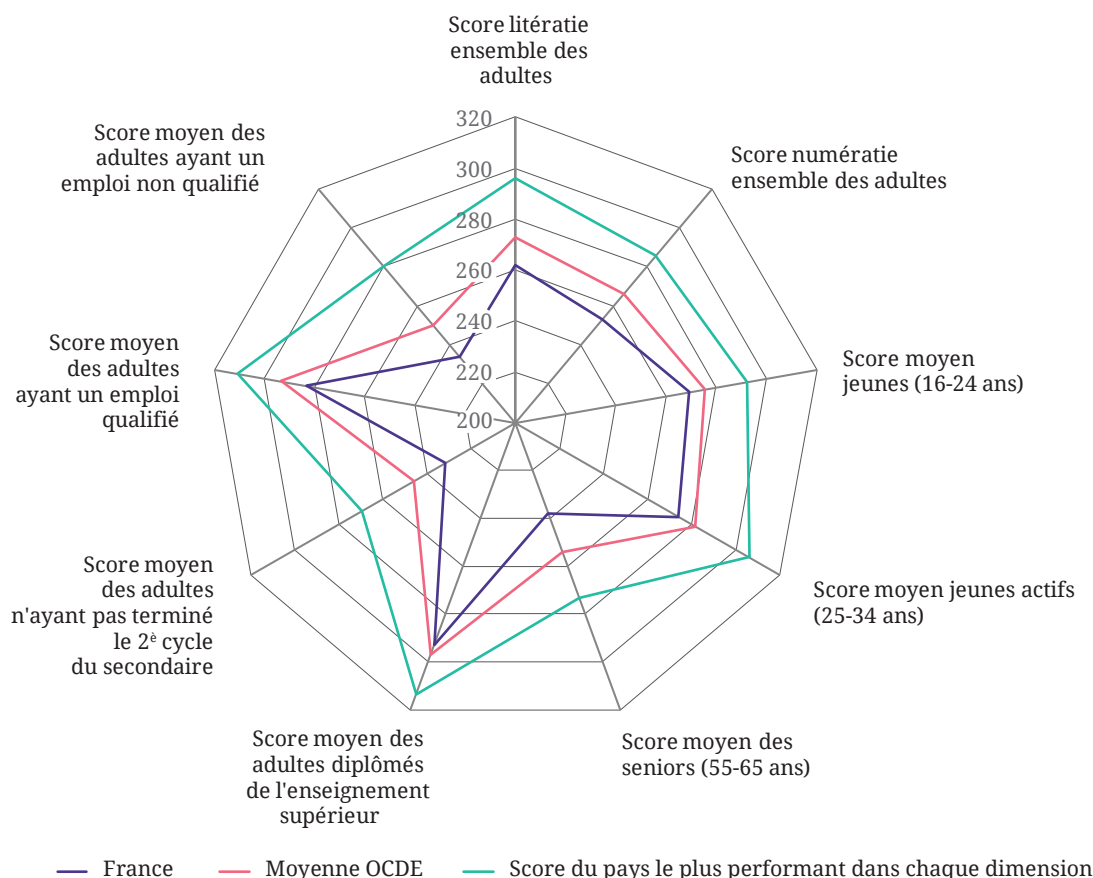
11. Voir Bas M., Fontagné L., Martin P. et Mayer T. (2015), « À la recherche des parts de marché perdues », Les notes du Conseil d'analyse économique n°23, mai.

12. Sode A. (2016), « Comprendre le ralentissement de la productivité en France », *La Note d'analyse* n°38, janvier.

13. Sans remettre en cause la validité de ses résultats, l'enquête PIAAC continue de faire l'objet de discussions notamment afin d'améliorer la comparabilité internationale des scores estimés. Voir Insee Analyses (2013), « Mesurer les compétences des adultes : comparaison de deux enquêtes ».

14. Voir la note France de l'OCDE pour l'enquête PIAAC.

5 COMPÉTENCES DE LA POPULATION ACTIVE EN LECTURE ET CALCUL



SOURCE : Enquête PIAAC de l'OCDE

Les enquêtes de l'OCDE révèlent également une obsolescence rapide des compétences acquises par les Français lors de leur formation initiale. Cette déqualification, une fois entré dans la vie active, met en évidence un problème au niveau de l'accès à la formation continue. Cette dernière bénéficie peu aux personnes dont les besoins sont les plus importants : en 2013, 36 % de la population active adulte française participe chaque année à une activité de formation contre 50 % en moyenne dans l'OCDE et 70 % dans les pays nordiques. Alors que 56 % des diplômés de l'enseignement supérieur participent à des formations, cette proportion n'est que de 17 % chez les individus qui n'ont atteint que le deuxième cycle.

PRATIQUES ORGANISATIONNELLES DANS LES ENTREPRISES

La littérature récente sur la productivité a montré qu'une part substantielle des écarts de productivité entre pays ou entre entreprises s'explique par la qualité du management et des pratiques organisationnelles^[15]. Cette littérature met en avant plusieurs dimensions d'un management efficace : (i) capacité à évaluer et à superviser la performance ainsi qu'à améliorer les procédés existants ; (ii) capacité à fixer des objectifs adéquats, à les respecter et à modifier la stratégie en cas d'incohérence entre objectifs et résultats ; (iii) capacité à décentraliser le processus de décision, à autonomiser les salariés et à les faire travailler en équipe ; (iv) capacité à utiliser au mieux les ressources humaines en mettant

en place des systèmes d'incitation à la performance et de promotion des talents.

Les enquêtes sur la qualité du management et des pratiques organisationnelles au sein des entreprises révèlent un déficit important de la France dans ce domaine. L'indicateur synthétique du World Management Survey place la France assez loin des économies anglo-saxonnes, de l'Allemagne ou des économies nordiques^[16]. Encore plus alarmant, les enquêtes conduites au niveau européen par Eurofund aussi bien auprès du management des entreprises que des salariés révèlent un retard important de la France dans toutes les dimensions identifiées comme influençant positivement la qualité du management (autonomie des salariés, encadrement des managers, organisation du travail...) (graphique 6).

Cette faiblesse serait directement liée au déficit de compétences de la population active et au moindre renouvellement de notre tissu productif, la littérature ayant établi que les bonnes pratiques managériales sont corrélées avec la qualité du capital humain et l'intensité de la concurrence sur le marché des biens et services. Des facteurs d'ordre culturel semblent également être à l'origine de la rigidité de nos structures hiérarchiques. En effet, les enquêtes internationales montrent clairement que les Français entretiennent un plus fort niveau de défiance envers la plupart de leurs institutions et en particulier envers l'entreprise^[17]. Cette mauvaise qualité des relations

15. Voir Bloom N., Renata Lemos R., Sadun D. et Van Reenen J. (2014), « The New Empirical Economics of Management », *CEP Occasional Paper*, n° 41.

16. Le World Management Survey est un projet collaboratif qui regroupe des chercheurs de la London School of Economics, des universités de Stanford, Harvard Business School, Oxford et Cambridge. Il étudie les pratiques de management dans l'industrie à partir d'enquêtes faites auprès des managers de 20 000 entreprises dans 35 pays. Voir le site <http://www.worldmanagementsurvey.com/>

17. Algan Y., Cahuc P. et Zylberberg A. (2012), *La fabrique de la défiance*, Albin Michel.

sociales et cette incapacité à se faire confiance limitent fortement les possibilités de coopération et donc la mise en œuvre de meilleures pratiques managériales. Enfin, la littérature met en évidence que la qualité du management est supérieure dans les entreprises dont la structure actionnariale est diversifiée ou qui sont dirigées par des PDG indépendants du propriétaire historique^[18]. Or, dans les comparaisons internationales, la France ressort comme un pays où le degré de contrôle familial des entreprises reste très important^[19].

DYNAMISME DU TISSU PRODUCTIF ET ENTREPRISES EXPORTATRICES

Le dynamisme du tissu productif et l'intensité du processus de destruction-créatrice ne permettent pas de faire émerger suffisamment d'entreprises capables d'exporter et de rivaliser avec la concurrence internationale (graphique 7). En particulier, les entreprises les plus productives ne sont pas celles qui grandissent le plus – en embauchant et en attirant des capitaux – alors que de nombreuses entreprises trop peu productives restent en place.

L'efficacité allocative, c'est-à-dire l'efficacité d'une économie à allouer ses facteurs de production de manière à ce que les entreprises les plus productives grossissent en attirant capitaux et travailleurs, tandis que les moins productives se réduisent, voire disparaissent, semble trop faible en France. Selon des travaux récents conduits par l'OCDE, l'efficacité allocative

française est assez largement en dessous de celle des États-Unis, de l'Allemagne, de la Suède ou de la Finlande^[20]. En dynamique, Fontagné et Santoni^[21] indiquent que l'allocation du facteur travail entre les entreprises du secteur manufacturier serait même moins efficiente en 2008 qu'elle ne l'était au début des années 2000.

Ceci se matérialise notamment par un déficit d'entreprises de taille intermédiaire capables d'exporter. Sur plus de trois millions d'entreprises en France, seules 125 000 exportent des marchandises. En comparaison, l'Italie en compte le double et l'Allemagne près de trois fois plus. Du point de vue de l'exportation, le principal point faible de la France est le nombre insuffisant d'entreprises de taille intermédiaire^[22] (ETI) : avec 4 600 ETI, la France en compte deux fois moins que l'Allemagne qui en recense 10 000, quand le Royaume-Uni en totalise 8 000.

Enfin l'innovation est un facteur important du renouvellement du tissu productif et de la capacité à gagner des parts de marché à l'exportation^[23]. Si la France s'est dotée d'une politique d'innovation ambitieuse, et si certaines industries sont des *leaders* mondiaux dans leurs domaines (aéronautique et certains segments du secteur pharmaceutique par exemple), les classements internationaux sur l'innovation révèlent un positionnement intermédiaire qui place le pays derrière les *leaders* comme l'Allemagne ou la Suède^[24].

18. Bloom N., Sadun R. et Van Reenen J. (2015), « Do Private Equity Firms Have Better Management Practices? », *American Economic Review*.

19. Mueller H. et Philippon T. (2006), « Family Firms, Paternalism, and Labor Relations », novembre.

20. À partir des données d'entreprise de la base ORBIS, l'OCDE a construit un indicateur d'efficacité allocative qui mesure le degré de corrélation entre la taille des entreprises (en termes d'employés) et le niveau de leur productivité.

21. Fontagné L. et Santoni G. (2015), « Firm Level Allocative Inefficiency: Evidence from France », CEPII Working Paper, n°2015-12, juillet.

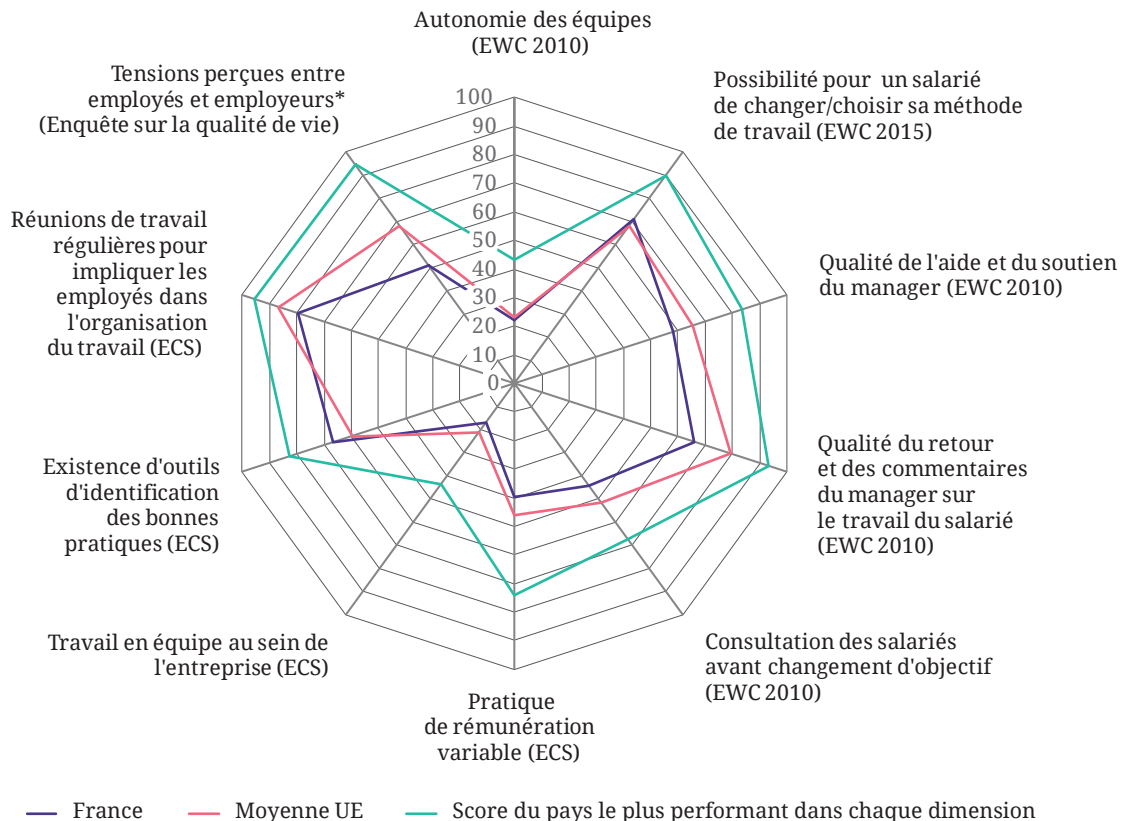
22. Les entreprises de taille intermédiaire sont celles qui emploient moins de 5 000 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 1,5 milliard d'euros pour un total de bilan annuel inférieur à 2 milliards d'euros.

23. Voir Harfi M. et Lallement R., (2016), *Quinze ans de politique d'innovation en France*, Commission nationale d'évaluation des politiques d'innovation, janvier, France Stratégie.

24. Voir par exemple « European Innovation Scoreboard », Commission européenne.

23. Haller S.A. et

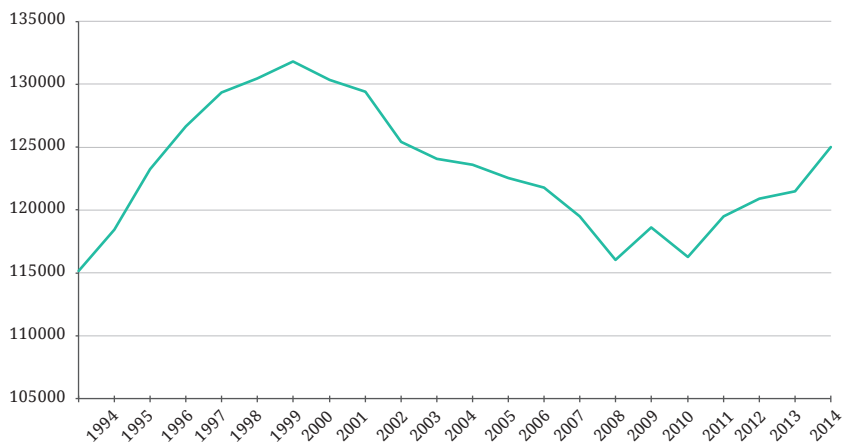
QUALITÉ DU MANAGEMENT EN FRANCE ET DANS L'UNION EUROPÉENNE



NOTE : Le score sur chacune des dimensions du graphique correspond à la part des personnes ayant répondu à la question correspondante pour une certaine catégorie de réponse. Voir en annexe la définition précise des questions et des réponses.

SOURCES : Enquête sur les conditions de travail (EWC), enquête sur les entreprises (ECS) et enquête sur la qualité de vie d'Eurofund

7 NOMBRE D'ENTREPRISES FRANÇAISES EXPORTATRICES



SOURCE : Douanes

8 DIFFUSION DU NUMÉRIQUE DANS LES ENTREPRISES FRANÇAISES

Les entreprises françaises n'ont pas encore adopté assez largement les technologies numériques (graphique 8) alors que celles-ci sont devenues un déterminant essentiel des gains de productivité, de l'innovation et donc de la compétitivité. Ceci est d'autant plus dommageable que l'industrie 4.0 va profondément bouleverser l'ensemble des modes de production à partir d'une utilisation plus intensive de ces outils numériques.

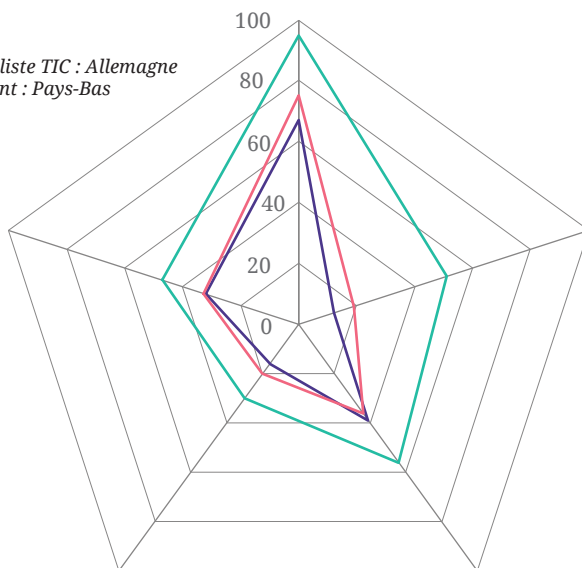
La moindre diffusion du numérique dans l'économie pourrait s'expliquer, là encore, par le déficit de compétences de la population active et la faiblesse du management : pour investir dans les nouvelles technologies, les entreprises ont besoin d'une main-d'œuvre capable de s'adapter et de maîtriser ces nouveaux outils ainsi que d'un encadrement disposé à s'appuyer sur ces outils pour améliorer la performance^[25]. L'environnement réglementaire, dont le degré de concurrence, joue également un rôle essentiel dans la diffusion des outils numériques. Une note dédiée au numérique sera publiée dans les prochaines semaines dans le cadre du projet 17/27.

9 DIFFUSION DU NUMÉRIQUE DANS LES ENTREPRISES FRANÇAISES EN 2015

Pourcentage des entreprises qui ont un site web

Meilleure performance :
 Site web et Cloud : Finlande
 Progiciel de gestion intégré et spécialiste TIC : Allemagne
 Logiciel de gestion de la relation client : Pays-Bas

Pourcentage des entreprises qui utilisent un logiciel de gestion de la relation client



Pourcentage des entreprises qui utilisent un service de cloud

Pourcentage des entreprises qui emploient un spécialiste TIC

Pourcentage des entreprises qui ont un progiciel de gestion intégrée

— France — Moyenne UE — Score du pays le plus performant dans chaque dimension

SOURCE : Eurostat (entreprises de plus de 10 salariés)

25. Haller S.A. et Siedschlag I. (2011), "Determinants of ICT Adoption: Evidence from Firm-Level Data", *Applied Economics*, Vol. 43(26).

Auteurs :

Vincent Aussilloux
Arthur Sode

EN OUVERTURE AU DÉBAT

Ces divers constats conduisent à retenir **trois grands axes** pour affermir les fondements de la compétitivité de l'économie française.

1. Consolider la compétitivité-prix au niveau national

• Doit-on envisager une révision des mécanismes qui participent à la formation des salaires ? Notamment décentraliser davantage la négociation salariale au niveau de l'entreprise, en sorte de mieux tenir compte des écarts de productivité entre les entreprises ? Par ailleurs, la revalorisation annuelle du SMIC doit-elle mieux tenir compte de la productivité moyenne et de la situation du marché du travail, voire des évolutions de coûts salariaux chez nos concurrents ?

• La politique de baisse du coût du travail *via* celle des cotisations sociales a-t-elle atteint ses limites ? Faut-il l'amplifier et continuer à cibler les bas salaires, ou au contraire faut-il la recalibrer pour cibler les salaires moyens ou élevés ? Faut-il aller plus loin et modifier le financement de la protection sociale pour en faire reposer une plus grande part sur d'autres facteurs que le travail ? Comment simplifier les nombreux dispositifs d'aide dont la complexité constitue un frein pour les entreprises et les investisseurs étrangers ?

• Comment rééquilibrer les prix relatifs entre secteurs directement exposés à la concurrence internationale (industrie, agriculture, services internationalisés) et secteurs abrités (autres services, immobilier) ? Faut-il poursuivre l'accroissement de la concurrence et la libéralisation dans certains secteurs abrités et professions réglementées ?

2. Coordonner les politiques de compétitivité-coût à l'intérieur de la zone euro

• Selon quels principes et pour quels objectifs doit-on, en zone euro, envisager la coordination de la formation des prix et des salaires ?

• Faut-il créer des Conseils de compétitivité comme le recommande le rapport des cinq Présidents de l'Union européenne ?

• Peut-on coordonner les politiques du salaire minimum ?

• Que peut-on attendre d'une harmonisation fiscale et sociale au niveau de l'Union européenne ou de la zone euro ?

3. Renforcer la compétitivité hors prix à travers une modernisation du tissu productif, sans doute la priorité pour la décennie qui vient

• Comment favoriser la montée en gamme de la production et améliorer le couple qualité/prix ?

• Comment renforcer l'attractivité du territoire pour les centres de production et de création de valeur ?

• Comment améliorer les performances en matière d'éducation et de formation tout au long de la vie ? Quelles réformes mener en termes de formation des enseignants, d'organisation du travail à l'école et à l'université, d'autonomie, de sélection et d'orientation des élèves ?

• Comment rendre plus accessible la formation professionnelle, notamment aux moins qualifiés ? Comment s'assurer de la qualité de l'offre de formation ? Faut-il créer un mécanisme de certification indépendante des formations ?

• Comment favoriser la diffusion dans les entreprises des méthodes modernes de management ?

• Comment accroître la diffusion des nouvelles technologies et des biens immatériels au sein du tissu productif français ? Est-ce un problème d'infrastructure publique, de manque de formation, de manque de concurrence ?

• Comment favoriser l'innovation des entreprises et leur montée en gamme ? Quelle évaluation de nos divers dispositifs d'aide à l'innovation et notamment du Crédit d'impôt recherche ?

Directeur de la publication :
Jean Pisani-Ferry,
commissaire général

Impression :
France Stratégie

Dépôt légal :
Mars 2016
N° ISSN 1760-5733

Contact presse :
Jean-Michel Roullé,
directeur du service
Édition-Communication,
01 42 75 61 37,
jean-michel.roulle@
strategie.gouv.fr

Joris Aubrespin,
chargé des relations presse
01 42 75 60 27
06 20 78 57 18
joris.aubrespin@
strategie.gouv.fr

France Stratégie
18, rue de Martignac
75700 Paris SP 07
01 42 75 60 00

En vue d'éclairer les choix collectifs par des travaux d'étude et de prospective, France Stratégie a engagé le projet « 17/27 » visant à analyser les enjeux de la décennie qui suivra la prochaine élection présidentielle. Des documents thématiques produits par les experts de France Stratégie seront publiés sur un site web spécifique qui accueillera aussi des contributions d'experts et d'acteurs de la société civile. Aucun des documents publiés dans ce cadre n'a vocation à refléter la position du gouvernement.

NOUS SUIVRE

RETROUVEZ EN LIGNE
L'INTÉGRALITÉ
DE LA THÉMATIQUE



www.francestrategie1727.fr
#FS1727

RETROUVEZ LES DERNIÈRES
ACTUALITÉS DE
FRANCE STRATÉGIE

[francestrategie](https://www.facebook.com/francestrategie)

[@Strategie_Gouv](https://twitter.com/Strategie_Gouv)

www.strategie.gouv.fr