

PME, ETI & START-UP :

une internationalisation plus dynamique



SOMMAIRE

MÉTHODOLOGIE	P.2
ÉDITO	P.3
LES FAITS MARQUANTS	P.5
GAGNANTS - PERDANTS	P.6
FOCUS CONTINENTS	P.7
FOCUS AMÉRIQUES	P.8
FOCUS EUROPE	P.9
FOCUS ASIE - OCÉANIE	P.10
FOCUS AFRIQUE - MOYEN-ORIENT	P.11
ENTRETIEN AVEC JEAN-FRANÇOIS ROBIN	P.12
CLASSEMENT COMPLET	P.14

MÉTHODOLOGIE

Le baromètre de l'implantation à l'international 2022 a été réalisé entre janvier 2021 et mars 2022.

Il recense les projets d'investissements réalisés à l'étranger en 2021 par les start-up, PME et ETI disposant d'un siège en France. L'étude agrège des projets créateurs d'emplois par le biais de créations de filiales, de joint-ventures et d'acquisitions à l'étranger.

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.

L'étude se compose de 700 projets d'implantation réalisés dans 58 pays, dont 476 créations de filiales et 224 acquisitions. Ces projets représentent un échantillon d'au moins 30 % de chacun de ces marchés.

L'étude ne peut être exhaustive.

ÉDITO

VIRGINIE NORMAND
Directrice
des Marchés spécialisés
Banque Populaire



JÉRÔME BONNET
Directeur général
de Pramex International,
filiale du groupe BPCE



DES ENTREPRISES PLUS DYNAMIQUES ET PLUS RAPIDES À L'INTERNATIONAL

En 2021, nos entreprises ont-elles retrouvé le chemin de l'international ?

Jérôme Bonnet : Elles ne s'en sont jamais vraiment écartées, si j'en crois le comportement des clients de Pramex, dont le portefeuille pèse environ 20 % du marché français. Après une année 2020 marquée par un très léger déclin de l'activité et une reprise intense au quatrième trimestre, l'effet rattrapage a été soutenu tout au long de l'année 2021. Ce mouvement se poursuit en 2022. Du côté des destinations, il n'y a pas eu de surprise : priorité à l'Europe et aux États-Unis.

Virginie Normand : Je confirme le retour d'une véritable dynamique à l'international chez nos clients. Après le redémarrage progressif post-confinement, ils ont très fortement accéléré

en 2021. Le nombre des opérations a crû de 13 % et les montants de 35 %. Le mouvement est plus soutenu que ce que nous attendions.

Pourquoi un tel « allant » en période d'incertitude et de crise ?

V. N. : La crise sanitaire a provoqué des révisions stratégiques. Beaucoup d'entreprises présentes en Asie, par exemple, se sont recentrées sur l'Europe et le pourtour du bassin méditerranéen. Les montants de leurs opérations ont augmenté car le coût de l'épidémie est durablement inscrit dans l'économie. À l'international, le prix des transports a flambé, la sécurité des biens et des personnes s'est durcie, les temps de voyage se sont allongés, les procédures se sont complexifiées,

et on s'efforce désormais de diversifier les chaînes d'approvisionnement.

J. B. : L'intervention massive des pouvoirs publics en 2020 a renforcé la trésorerie des entreprises. Grâce aux prêts garantis par l'État ou aux mécanismes de report des échéances, les plus performantes d'entre elles ont disposé en 2021 de confortables réserves en cash.

LES START-UP SONT PLUS NOMBREUSES À TENTER L'AVEVENTURE

La montée en puissance des start-up a-t-elle joué un rôle ?

J. B. : Incontestablement. Ces sociétés jeunes construisent leur modèle d'affaires sur des

levées de fonds importantes et sur leur internationalisation. Elles sont plus nombreuses à tenter l'aventure et sont épaulées par des investisseurs qui leur offrent des capacités souvent supérieures à celles des PME et des ETI.

V.N. : Ces start-up, dont la plupart vendent des services numériques, peuvent se déployer plus facilement et à moindre frais à l'international. Par comparaison, les ETI, qui sont elles aussi structurellement calibrées pour se projeter à l'international, procèdent volontiers par étapes successives. Quant aux PME, elles font preuve d'une extrême prudence.

J.B. : Beaucoup de PME, en effet, s'interrogent sur leur capacité à se déployer à l'international. C'est à nous, experts, de convaincre les pépites de s'élancer. Si elles veulent croître durablement, l'international n'est plus vraiment une option.

Quelle conséquence cette dynamique positive a-t-elle sur l'accompagnement ?

V.N. : Les entreprises, qui veulent sécuriser leurs opérations,

en sont encore plus friandes. Par souci d'efficacité, nous pratiquons avec elles le dialogue stratégique. Nous passons en revue les cinq enjeux clés pour créer de la valeur dans une économie globalisée : les stratégies pour croître, le capital humain, l'innovation et le digital, les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), et l'internationalisation. À l'aune de cette grille, nous aidons ces entreprises à fixer leurs priorités et à mettre en œuvre des projets internationaux en s'appuyant sur nos experts référents : Bpifrance pour le financement de l'export, Business France pour l'approche des marchés et Pramex, bien sûr, pour l'accompagnement opérationnel.

J.B. : Notre défi consiste à savoir répondre aux entreprises selon un mode de plus en plus digital tout en préservant la qualité du conseil humain et de proximité. Et à faire face aux besoins nouveaux qui ont émergé depuis la crise sanitaire, comme l'accompagnement des entreprises qui se tournent vers l'étranger non plus pour faire

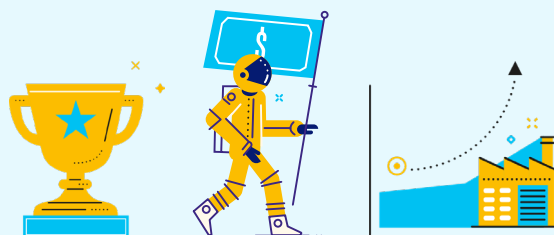
des affaires mais pour embaucher des compétences. Nos équipes doivent pouvoir les informer des risques induits par « l'ubérisation » des ressources humaines.

LES ENTREPRISES VIENNENT AUSSI À L'ÉTRANGER POUR EMBAUCHER DES COMPÉTENCES

Une fois les décisions prises, les entreprises semblent aller plus vite pour réaliser leurs projets. Quel est l'impact de cette accélération ?

J.B. : Il faut être à la fois plus visible et plus flexible pour pouvoir répondre présent au moment où le dirigeant interroge le marché.

V.N. : À projets identiques, les montants investis augmentent car les dirigeants mettent toutes les chances de leur côté pour atteindre leurs objectifs selon le calendrier prévu. *A contrario*, en cas d'échec, ils prennent plus vite et plus facilement la décision d'arrêter les frais. Nous devons être en mesure de leur offrir cette souplesse si nécessaire.



LES 5 DESTINATIONS PHARES EN 2021

Les entreprises françaises poursuivent leur recentrage sur les marchés matures et sécurisés d'Europe et d'Amérique du Nord. Leur part de marché passe de 74 % à 77,7 % en un an. À l'intérieur de cette zone privilégiée, elles accentuent significativement leur présence sur leurs cinq destinations phares : les États-Unis, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Espagne et l'Italie.

PAYS	2021	ÉVOLUTION N-1
ÉTATS-UNIS	15,9 %	2,2 %
ALLEMAGNE	10,3 %	0,9 %
ROYAUME-UNI	10 %	0,6 %
ESPAGNE	9,6 %	2,3 %
ITALIE	7,3 %	1,7 %

Les cinq premières destinations regroupent 53 % des projets d'implantation de sociétés françaises à l'étranger.

L'ASIE, LA GRANDE PERDANTE

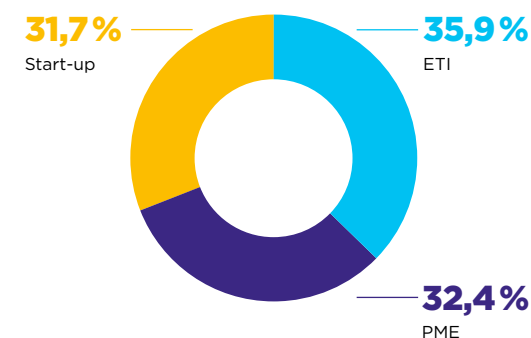
Corollaire de ce recentrage, de moins en moins d'entreprises choisissent l'Asie, dont la part de marché recule de 5,6 %. À l'exception du Japon et de l'Inde, toutes les destinations asiatiques accusent des pertes, en commençant par la Chine. Même Singapour n'arrive pas à compenser la baisse de l'Asie.

L'IMPLANTATION PHYSIQUE EST PRIVILÉGIÉE

Les difficultés persistantes d'accès à certains pays, créées par leurs politiques de gestion de l'épidémie, confortent les entreprises dans leur stratégie d'implantation physique. Cette formule intervient de plus en plus rapidement dans le processus d'internationalisation, qui débute par l'export. Par prudence néanmoins, les entreprises privilégient l'option de la création de filiale, moins coûteuse et moins engageante que l'acquisition de cibles locales. Et à plus de 90 %, les filiales sont des bureaux commerciaux ayant vocation à développer un marché.

UNE ÉVOLUTION DU PROFIL DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES

En cinq ans, la part des projets menés par les start-up a augmenté de 28 %, passant de 24,8 % des projets menés à l'étranger à 31,7 %. Ces sociétés ont tendance à se concentrer sur quatre marchés : États-Unis, Royaume-Uni, Allemagne et Espagne. À l'inverse, la part des projets menés par les ETI a baissé d'environ 20 %, passant de 45,3 % à 35,9 %.



• LES GAGNANTS... •

LES ÉTATS-UNIS

Première destination des projets français, l'Amérique se renforce encore. Sa part de marché progresse de 13,6 % à 15,9 %. Le trou d'air de 2019 semble effacé.

L'ALLEMAGNE

Pour la deuxième année consécutive, le pays occupe la plus haute marche du podium européen et confirme son statut de valeur refuge. Il attire en particulier les start-up françaises et les PME et ETI à la recherche de cibles à acquérir, une perspective à laquelle s'ouvrent de plus en plus de dirigeants outre-Rhin.

L'ESPAGNE ET L'ITALIE

Quatrième et cinquième destinations des projets français, les deux économies consolident leurs positions. L'Espagne bénéficie du redémarrage de ses deux moteurs économiques, la consommation et le tourisme, et de l'accumulation des investissements tricolores reportés. L'Italie tire parti de ses liens historiques avec la France.



• ... LES PERDANTS •

LA CHINE

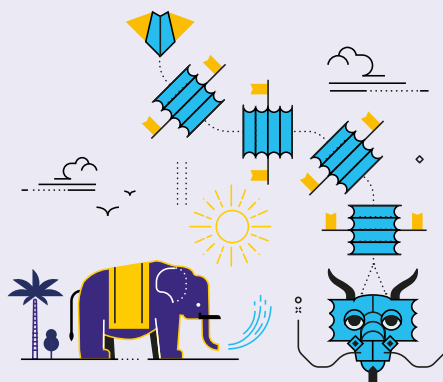
Grand perdant de 2021, l'empire du Milieu voit sa part de marché quasiment divisée par deux. Plusieurs facteurs expliquent ce reflux : la stratégie très stricte « zéro Covid » des autorités, mais aussi les tensions géopolitiques dans la zone qui impactent le positionnement économique de la Chine sur l'échiquier mondial.

LE MAROC

Destination phare des petites et moyennes entreprises françaises, le royaume voit sa part de marché divisée par trois. Une désaffection passagère ? Pour effacer l'impact des fermetures inopinées de ses frontières, les autorités multiplient les signaux d'ouverture en direction de ses partenaires commerciaux et stratégiques.

HONG KONG

En l'espace de cinq ans, sa part de marché a été divisée par quatre. Ces résultats s'expliquent surtout par l'instabilité politique mais aussi la politique « zéro Covid » qui a verrouillé ses frontières.



UN RECENTRAGE SUR L'EUROPE ET L'AMÉRIQUE DU NORD, AU DÉTRIMENT DE L'ASIE ET DE L'AFRIQUE

L'EUROPE ACCUMULE LES PROJETS

La part de marché du Vieux Continent passe de 53 % à 57 %. Cette progression record du baromètre bénéficie en priorité, dans l'ordre, à l'Espagne, à l'Italie, aux Pays-Bas et à la Pologne. Les trois premiers pays capitalisent sur le mouvement de recentrage. Pour le quatrième, il s'agit d'un phénomène nouveau : les implantations « RH ». Victimes de la pénurie de talents, à commencer par le secteur IT*, les entreprises françaises embauchent là où ils existent et sont compétitifs.

AMÉRIQUES : SEUL COMPTE LE NORD

Avec 20 % de part de marché, les États-Unis et le Canada confirment leur statut de première destination des projets français. Les autres économies attirent peu (2 %).

L'ASIE ET L'OcéANIE RECULENT

L'Asie affiche son plus mauvais score depuis 2018 : 11 %. Du côté de l'Océanie (1,9 %), les frémissements observés en Australie ne sont pas confirmés.

L'AFRIQUE ET LE MOYEN-ORIENT TENTENT DE RÉSISTER

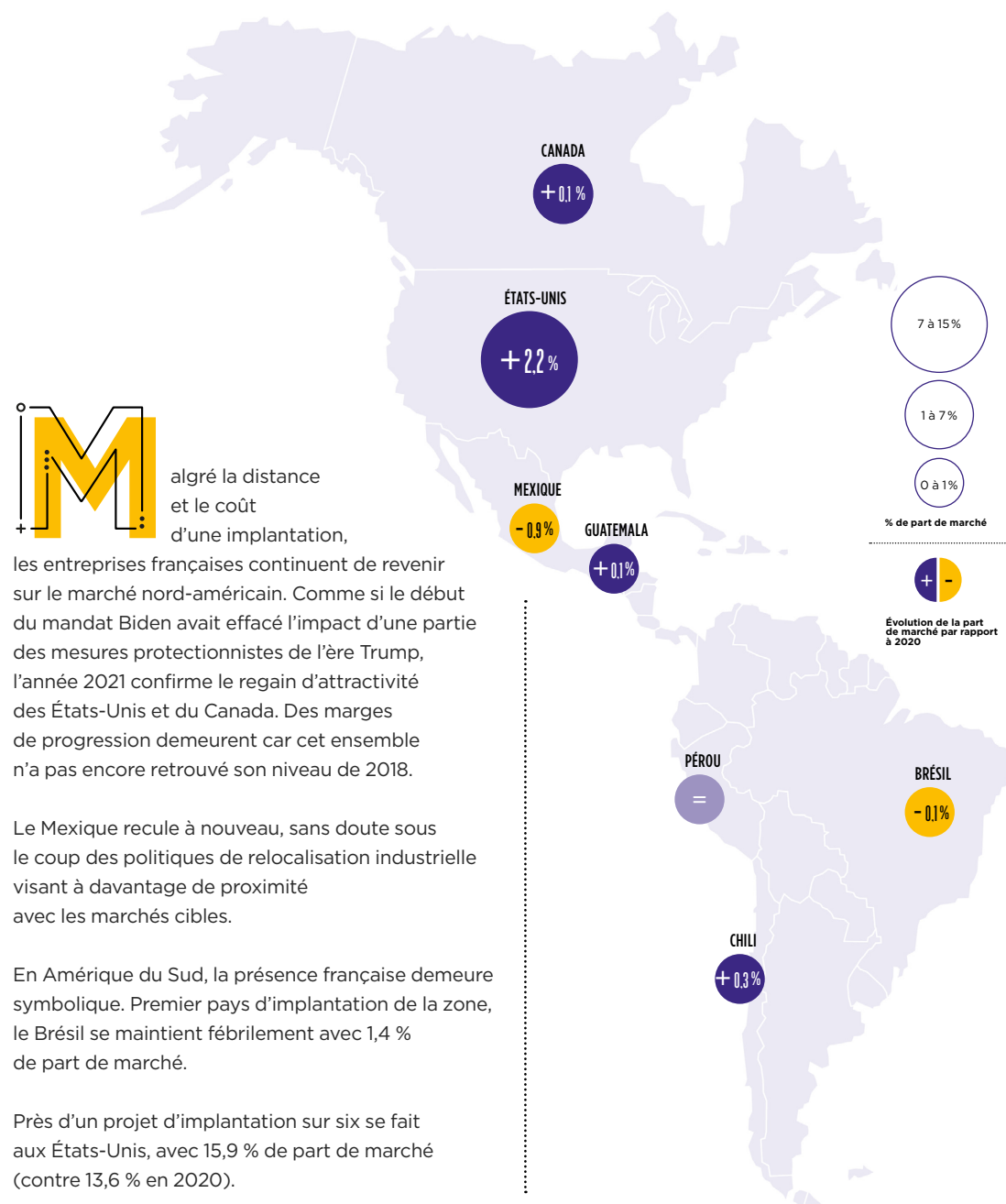
Si les entreprises se détournent du continent africain (4,7 % de part de marché), où le risque est élevé et la concurrence puissante, elles se maintiennent au Moyen-Orient. Les Émirats arabes unis bénéficient d'un effet de rattrapage.

* Technologies de l'information

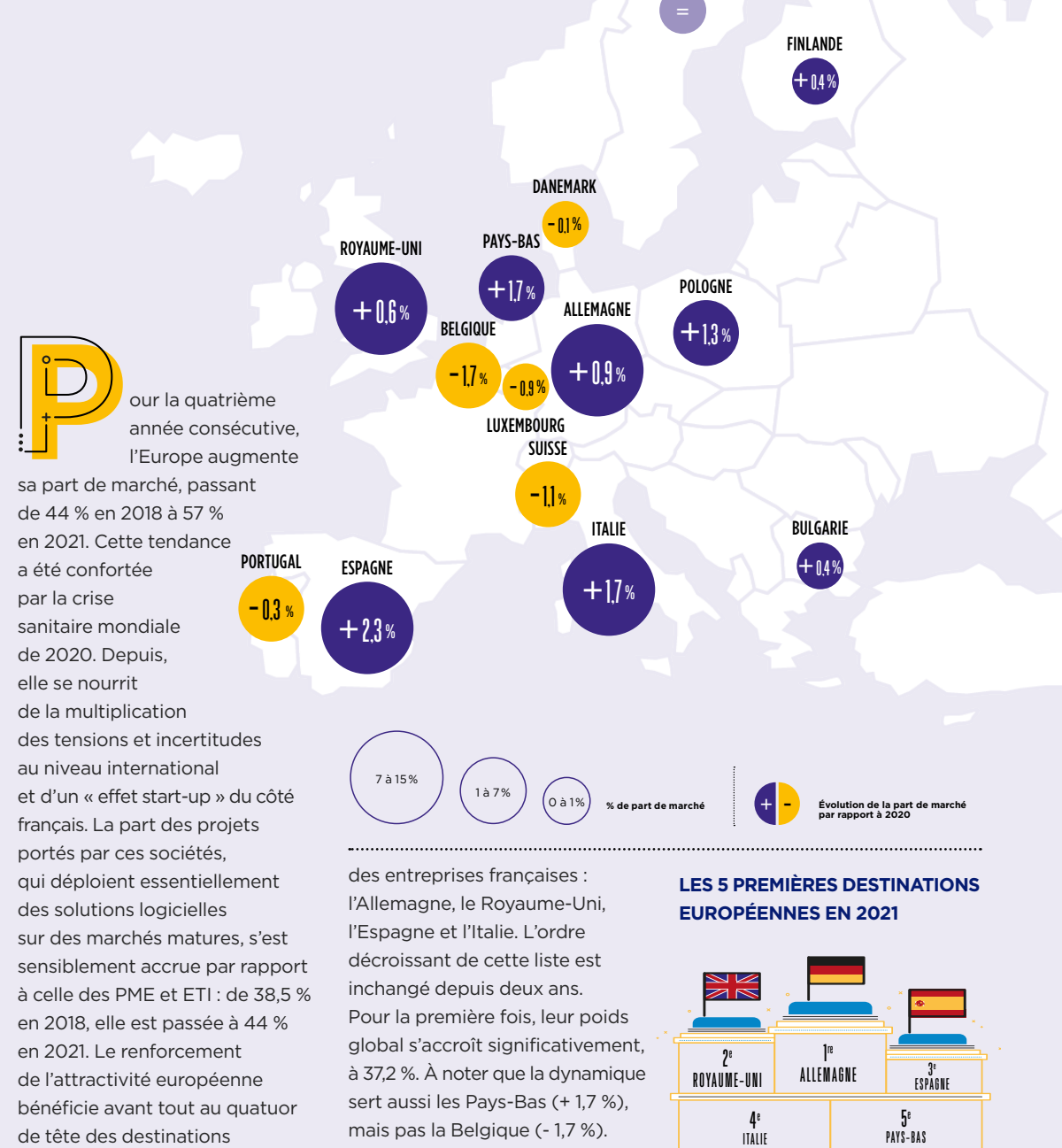


ZONES	2021	2020	2019	2018	2017
EUROPE	56.9 %	51.8 %	51.1 %	44.9 %	45 %
AMÉRIQUE DU NORD	20.6 %	19 %	16.2 %	22.9 %	22.4 %
ASIE	11 %	16.6 %	16.5 %	17.2 %	19.2 %
AFRIQUE	4.7 %	7 %	9 %	8.2 %	6.7 %
AMÉRIQUE CENTRALE ET DU SUD	2 %	2.9 %	3.2 %	3.4 %	3.7 %
OcéANIE	1.9 %	2.1 %	2.2 %	1 %	1.2 %
MOYEN-ORIENT	2.9 %	0.6 %	1.8 %	2.4 %	1.8 %

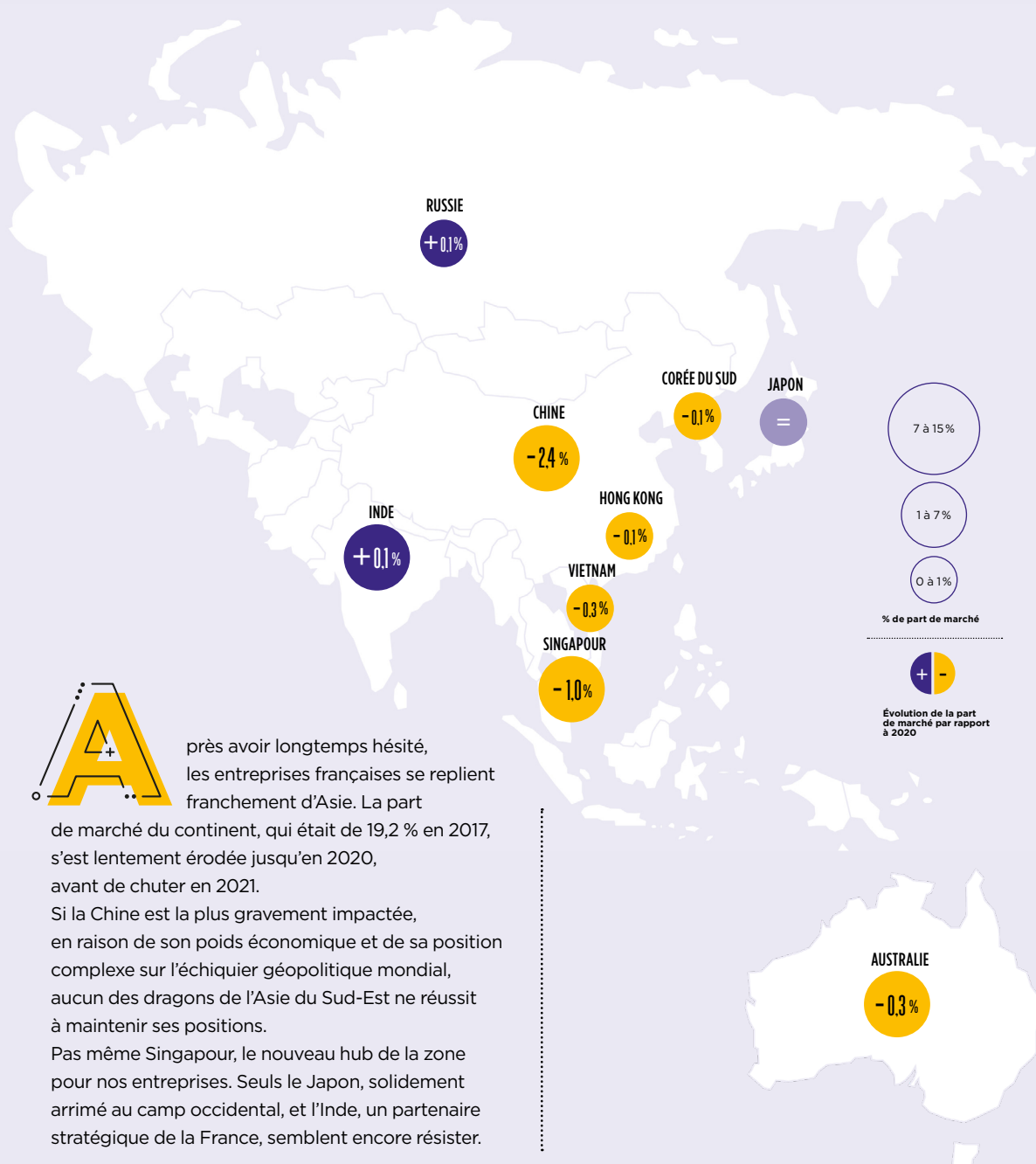
LE NORD ATTIRE, LE SUD PEINE À SÉDUIRE



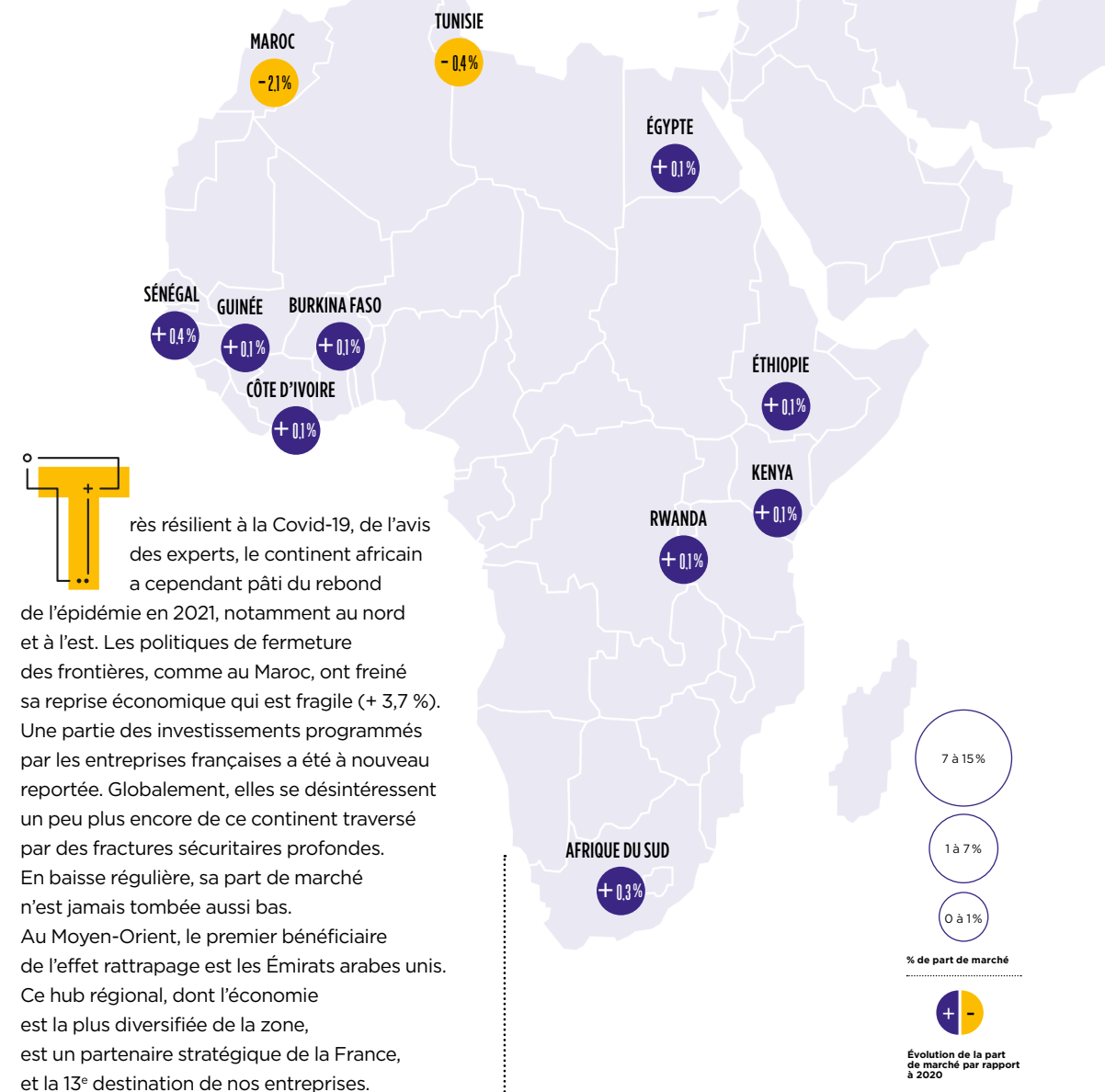
L'EUROPE, LA VALEUR SÛRE



L'ASIE ET L'OCÉANIE PERDENT LEURS POSITIONS



L'AFRIQUE RECULE, LE MOYEN-ORIENT SE « RATTRAPE »





JEAN-FRANÇOIS ROBIN

Directeur de la Recherche
de Natixis Corporate &
Investment Banking

« NOS ENTREPRISES ONT ANTICIPÉ LA DÉGLOBALISATION »

Pourquoi, selon vous, les entreprises ont-elles accéléré leur recentrage en Europe et aux États-Unis en 2021 ?

Leurs dirigeants ont compris que le mouvement de déglobalisation initié par le choc de la crise sanitaire mondiale irait en s'accéléralant en raison du phénomène de superposition des crises. Alors que les chaînes d'approvisionnement ont été fragilisées par la crise sanitaire, voici que surviennent la guerre en Ukraine et son paquet de sanctions très violentes à l'égard de la Russie, qui bouleversent la géopolitique des matières premières.

Est-ce pour cela qu'elles désertent la Chine ?

La crise sanitaire a démontré aux entreprises qu'il était dangereux d'être dépendant de la Chine pour la fabrication. Aujourd'hui, elles prennent conscience que cela peut constituer aussi une menace

pour les ventes... Celles qui sont encore sur place s'interrogent légitimement sur l'avenir de leurs investissements en cas de problème grave entre Pékin et Taïwan. Une enquête conduite par la Chambre européenne de commerce en Chine confirme le retrait massif des entreprises. C'est inédit.

Quelles sont les caractéristiques de cette déglobalisation ?

C'est une mondialisation probablement plus régionalisée, obéissant à la logique du « friend-shoring » : on choisit des pays amis pour implanter les chaînes de production et d'approvisionnement. L'exemple symbolique est Apple qui a déménagé l'assemblage de ses iPad de la Chine vers le Vietnam. La nouvelle stratégie d'implantation internationale des entreprises n'est plus guidée par le seul impératif coût-bénéfice. Elle intègre le paramètre de la résilience

des chaînes, ce qui implique de les diversifier, ou encore celui du choix de pays d'accueil partageant les valeurs occidentales. Tout cela contribue à renchérir mécaniquement les coûts de production et engendre probablement un effet inflationniste ; car cette évolution s'additionne à l'objectif global de raccourcir les flux afin de diminuer le bilan carbone. C'est pourquoi l'Europe se soucie à nouveau de fabriquer ses propres batteries, semi-conducteurs ou panneaux photovoltaïques. Encore un facteur qui milite pour le recentrage de nos entreprises sur le Vieux Continent et aux États-Unis.

Mais ces économies occidentales que plébiscitent nos entreprises sont sous le coup du choc de la « stagflation »...

Ce choc, nous l'avons anticipé. Il se confirme et va sans doute s'accroître. Si, aux États-Unis, l'inflation a probablement atteint son pic cet été, en Europe, le point haut pourrait n'intervenir qu'en fin d'année. Jusqu'à présent, la réapparition d'une inflation forte s'est traduite pour les entreprises par une crise de l'offre. Elles font face à la hausse de leurs coûts de production. Fort heureusement, leurs carnets

de commandes sont très pleins, comme l'indiquent les enquêtes de terrain, en Allemagne ou en France. Mais demain, si elles devaient répercuter ces hausses des coûts de production sur leurs prix de vente ou bien encore arrêter leur production faute de gaz, par exemple, et recourir au chômage technique, elles pourraient faire face, de surcroît, à un effondrement de la demande.

Et le risque d'une crise de l'euro ressurgit...

À chaque crise, on annonce l'implosion de la zone euro. Jusqu'à présent, elle est toujours sortie renforcée. La baisse actuelle de l'euro par rapport au dollar traduit surtout l'écart croissant des taux d'intérêt directeurs de la BCE et de la Fed : 1,5 % contre 3,5 %. Cet écart résulte de choix qui répondent à des situations différentes. De l'autre côté de l'Atlantique, il existe un vrai risque de surchauffe de l'économie : la consommation est élevée, les salaires augmentent. Ce n'est pas le cas chez nous, où l'inflation provient à plus de 50 % de l'emballlement des prix de l'énergie.

Et une implosion de la zone euro en raison du surendettement

de certains États est-elle à craindre ?

À l'instar des entreprises françaises, qui parient sur la zone euro, je considère que cette dernière est beaucoup plus résiliente aujourd'hui qu'en 2008. La BCE s'est dotée d'un mécanisme de plus pour éviter le pire : un dispositif anti-fragmentation. Il lui est désormais possible de réassurer par exemple l'Italie, dont le niveau de la dette inquiète beaucoup, en achetant ses titres souverains sans limite de montant. Grâce à ce mécanisme, la BCE peut remonter ses taux sans provoquer la faillite d'un État membre. C'est une vraie révolution copernicienne.

Les États-Unis sont-ils à l'abri de cette tempête ?

Cette grande économie est plus que jamais la destination idéale pour le « friend-shoring ». En revanche, elle ne devrait pas échapper aux conséquences d'une récession technique et, cet automne, d'un probable changement de ligne politique ; les Démocrates seront probablement battus aux élections de mi-mandat. Le retour au pouvoir des Républicains pourrait rimer avec une politique plus protectionniste.

CLASSEMENT COMPLET

PAYS	2021	ÉVOLUTION 2021-2020
ÉTATS-UNIS	15.9%	2.2%
ALLEMAGNE	10.3%	0.9%
ROYAUME-UNI	10.0%	0.6%
ESPAGNE	9.6%	2.3%
ITALIE	7.3%	1.7%
CANADA	4.0%	0.1%
SINGAPOUR	3.6%	-1.0%
PAYS-BAS	3.4%	1.7%
SUISSE	3.3%	-1.1%
BELGIQUE	3.0%	-1.7%
CHINE	2.7%	-2.4%
POLOGNE	2.7%	1.3%
ÉMIRATS ARABES UNIS	2.1%	1.6%
AUSTRALIE	1.7%	-0.3%
INDE	1.7%	0.1%
PORTUGAL	1.7%	-0.3%
BRÉSIL	1.4%	-0.1%
HONG KONG	1.0%	-0.1%
JAPON	1.0%	0.0%
RUSSIE	0.9%	0.1%
CÔTE D'IVOIRE	0.9%	0.1%
MAROC	0.9%	-2.1%
TUNISIE	0.9%	-0.4%
SÉNÉGAL	0.7%	0.4%
SUÈDE	0.7%	0.0%
MEXIQUE	0.7%	-0.9%
DANEMARK	0.6%	-0.1%
FINLANDE	0.6%	0.4%
LUXEMBOURG	0.6%	-0.9%
AFRIQUE DU SUD	0.6%	0.3%
BULGARIE	0.4%	0.4%
ARABIE SAOUDITE	0.4%	0.4%
CORÉE DU SUD	0.4%	-0.1%
CHILI	0.3%	0.3%
NORVÈGE	0.3%	0.0%
QATAR	0.3%	0.3%
ROUMANIE	0.3%	-0.9%
VIETNAM	0.3%	-0.3%
AUTRICHE	0.1%	0.1%
BURKINA FASO	0.1%	0.1%
CROATIE	0.1%	0.0%
CHYPRE	0.1%	0.0%
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	0.1%	-0.3%
ÉGYPTE	0.1%	0.1%
ÉTHIOPIE	0.1%	0.1%
GRÈCE	0.1%	-0.1%
GUATEMALA	0.1%	0.1%
GUINÉE	0.1%	0.1%
IRLANDE	0.1%	-0.4%
KENYA	0.1%	0.1%
MALAISIE	0.1%	-0.4%
MALTE	0.1%	0.1%
NOUVELLE-ZÉLANDE	0.1%	0.1%
PÉROU	0.1%	0.0%
RWANDA	0.1%	0.1%
SLOVAQUIE	0.1%	0.0%
THAÏLANDE	0.1%	-0.4%
UKRAINE	0.1%	0.1%

RÉUSSIR À L'INTERNATIONAL, C'EST AUSSI UNE QUESTION DE PROXIMITÉ.



Quels que soient votre projet et la taille de votre entreprise, Banque Populaire, 1^{re} banque des PME*, accompagne vos projets de croissance à l'international avec ses 60 experts internationaux présents en région.

1^{RE} BANQUE DES PME*

**BANQUE
POPULAIRE**

la réussite est en vous

* Étude Kantar PME-PMI 2021 - Banques Populaires : 1^{re} banque des PME. BPCE Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital de 180 478 270 euros. Siège social : 50, avenue Pierre Mendès France – 75201 Paris Cedex 13 – RCS Paris N° 493 455 042 – Crédit Photo : GettyImages

SIMPLIFIER VOTRE DÉPLOIEMENT INTERNATIONAL

Pramex vous accompagne
dans vos **projets à l'étranger :**

- Constitution d'une filiale
- Gestion comptable, fiscale, RH
- Acquisitions et cessions à l'international

