



L'internationalisation des centres de décision en Europe : une analyse comparée

Paul Berenberg-Gossler⁽¹⁾ et Aurélien Eyquem⁽²⁾

L'attractivité économique d'un territoire peut s'appréhender de plusieurs façons. On peut tout d'abord s'intéresser à la localisation d'entreprises étrangères sur le territoire national. Une autre voie, complémentaire de la première, étudie la localisation des activités des entreprises du pays. Les travaux récents du CAE sur l'attractivité du territoire français du point de vue des centres de décision se sont concentrés sur la première approche⁽³⁾. Dans ce focus, nous retenons la seconde en proposant un constat sur la localisation des centres de décision français dans les pays de l'Union européenne, en la comparant notamment à la localisation des centres de décision allemands, britanniques et belges. Quelle est la part des centres localisés dans un autre pays de l'Union européenne ? Cette part a-t-elle tendance à s'accroître ? Autrement dit, observe-t-on un phénomène d'internationalisation des centres de décision appartenant aux entreprises françaises ? La France diffère-t-elle beaucoup de ses voisins en matière de localisation à l'étranger de ses centres de décision ?

L'analyse s'appuie sur la base de données Amadeus, publiée par le bureau Van Dijk. La notion de centre de décision est conforme à celle mobilisée dans les travaux précédents du CAE sur la question, à savoir un critère de comptabilité (le fait de présenter des comptes consolidés), et sur un critère actionnarial (le fait de détenir des filiales). Cependant, si nos précédents travaux ne retenaient que les centres de décision détenus par des entreprises étrangères, nous relâchons ici ce critère pour mettre en évidence la part des centres localisés à l'étranger dans le total des centres de décision d'un pays. L'analyse se concentre sur les « gros » centres de décision puisqu'il s'agit de ceux qui dégagent un revenu opérationnel supérieur à 1 million d'euros. Ainsi, notre base contient 120 000 centres de décision dans 119 pays d'origine et 15 pays de destination (tous de

Les auteurs remercient Agnès Bénassy-Quéré et Hélène Paris pour leur aide précieuse. Les erreurs qui subsisteraient sont de la seule responsabilité des auteurs.

(1) Conseil d'analyse économique.

(2) Université Lumière Lyon 2 et Conseil d'analyse économique.

(3) Cf. Toubal F. et A. Trannoy (2016) : « L'attractivité de la France pour les centres de décision des entreprises », *Note du CAE*, n° 30, avril et Berenberg-Gossler P., A. Eyquem et F. Toubal (2016) : « Les centres de décision d'entreprises étrangères : une analyse comparée », *Focus du CAE*, n° 013-2016, juin.

l'Union européenne)⁽⁴⁾. Le pays d'origine correspond à la localisation du siège du centre de décision, le pays de destination est celui où le centre est localisé, en se fondant sur son adresse physique. La base couvre les années 1951-2012 mais nous nous concentrons ici sur la période plus récente allant de 1970 à 2012⁽⁵⁾.

Nous dressons tout d'abord un constat géographique et sectoriel fondé sur la distribution des centres de décision observée en 2012. Nous montrons notamment que la part des centres de décision français implantés en Europe ailleurs qu'en France se situe autour de 10 %, une proportion un peu plus faible que celle observée chez nos principaux voisins. La composition sectorielle de tous les centres de décision français est par ailleurs très proche de celle observée en Allemagne, avec une prédominance des secteurs du commerce de gros et de détail. La Belgique et le Royaume-Uni présentent des profils différents : les activités financières, immobilières et les activités de services y occupent une place plus importante parmi les centres de décision.

Dans un second temps, nous présentons des données de flux (nouvelles implantations), reconstituées à partir des dates de création des établissements. La profondeur temporelle donnée à la base permet de suivre l'évolution du nombre total de centres de décision créés dans le pays d'origine et dans un autre pays d'Europe, ainsi que l'évolution de la part cumulée des centres étrangers. Nous montrons qu'il n'y a pas de déplacement massif des nouveaux centres de décision français au niveau agrégé. En revanche, les centres de décision de certaines industries françaises s'installent de plus en plus à l'étranger, notamment dans les secteurs les plus importants (en nombre de centres) et les plus dynamiques (en nombre pondéré par le revenu opérationnel généré). Il convient donc de ne pas relâcher les efforts français en matière de facteurs structurels d'attractivité.

1. Faits stylisés

Nous commençons notre analyse par quelques chiffres concernant les centres de décision en 2012. Le tableau suivant montre pour dans les quatre pays considérés (France, Allemagne, Belgique et Royaume-Uni), l'essentiel des centres de décision localisés en Europe sont implantés dans le pays d'origine. 89 % des centres de décision français dans l'Union européenne sont localisés en France. Avec 88 %, la Belgique affiche un ratio similaire, de même que l'Allemagne avec 87,5 %. Les centres britanniques implantés en Europe sont les plus internationalisés puisque seulement 84 % d'entre eux sont localisés au Royaume-Uni, les 16 % restants étant localisés ailleurs en Europe. Pour ce qui est des pays de destination, le tableau montre également que, en nombre absolu des centres de décision, la France est le principal pays d'accueil pour les centres originaires des pays voisins. En pondérant le nombre de centres de décision par le revenu opérationnel, la photographie se déforme au profit du Royaume-Uni, qui attire une plus grande part des centres originaires d'autres pays, bien que la France se classe deuxième selon ce critère, suivie de près par la Belgique.

(4) Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni et Suède.

(5) Il s'agit ici de centres de décision toujours présents en 2012. Ne figurent donc pas les centres de décision disparus (ou rachetés par un groupe) avant 2012.

**Tableau. Répartition des centres de décision implantés en Europe
par pays d'origine et pays de destination, en 2012, en % du total de chaque pays d'origine**

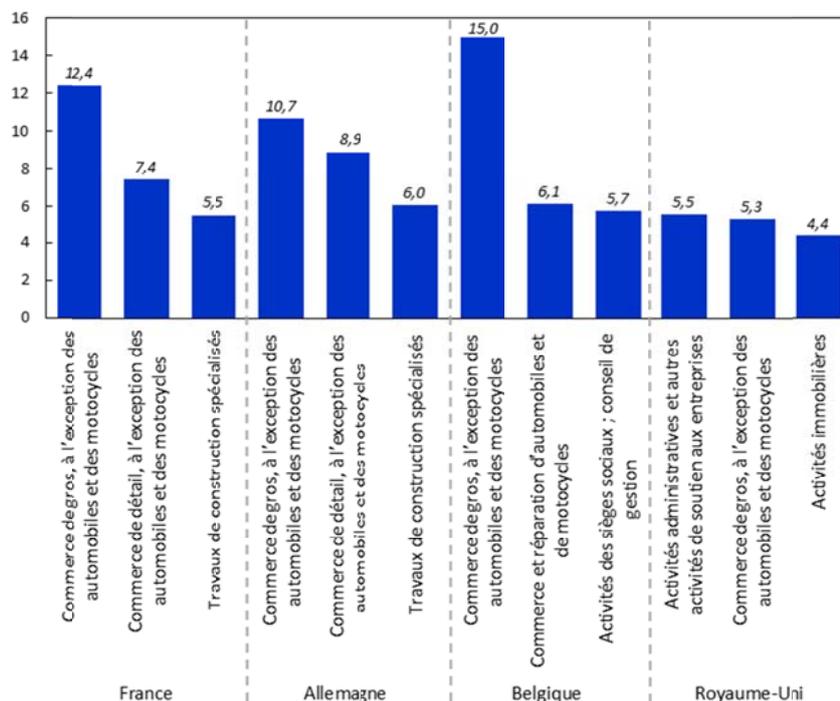
Origine	Nombre		Revenu opérationnel	
	Destination	%	Destination	%
France	France	89,2	France	89,6
	Belgique	3,3	Royaume-Uni	2,8
	Espagne	2,6	Espagne	2,4
Allemagne	Allemagne	87,5	Allemagne	79,5
	France	3,2	Royaume-Uni	5,7
	Espagne	2,7	Autriche	3,8
Belgique	Belgique	88,5	Belgique	86,0
	France	7,6	France	6,2
	Espagne	1,19	Allemagne	3,65
Royaume-Uni	Royaume-Uni	84,02	Royaume-Uni	93,79
	France	4,55	France	1,54
	Espagne	3,08	Espagne	1,36

Source : Amadeus. Calcul des auteurs.

Le commerce de gros représente la plus grande part des centres de décision, en pourcentage du nombre total de centres implantés dans le pays du siège social (graphique 1a). Le Royaume-Uni fait figure d'exception : les activités de soutien aux entreprises représentent la plus grande part du nombre total de centres de décision qui restent implantés dans ce pays, avec le commerce de gros et les activités immobilières. En France et en Allemagne, les trois plus gros secteurs en matière de centres de décision sont les mêmes : commerce de gros, commerce de détail et construction. En Belgique, le commerce de gros est le premier secteur (comme en France et en Allemagne) mais les secteurs suivants sont différents (automobile et activités de support aux sièges sociaux). En pondérant par le revenu opérationnel généré (graphique 1b), le secteur des activités de support aux sièges sociaux prend la première place en France et en Allemagne, bien que le commerce de gros garde toujours une importance essentielle. Selon ce critère, le Royaume-Uni conserve une structure sectorielle proche de celle obtenue en regardant uniquement le nombre de centres.

Graphique 1. Part des trois plus gros secteurs pour les centres de décision implantés dans le pays d'origine, en 2012

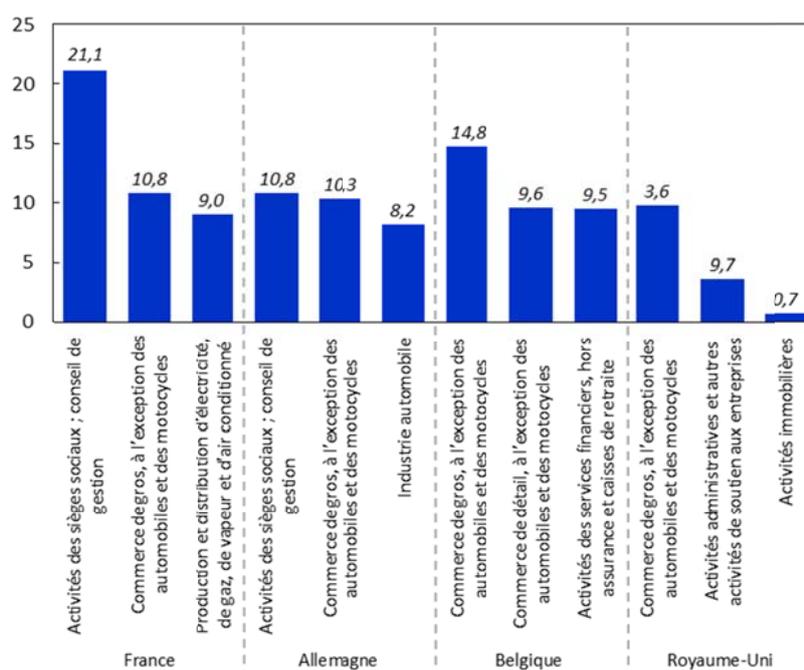
a. En % du nombre total de centres de décision implantés dans le pays du siège social



Source : Calcul des auteurs d'après données Amadeus.

Note : Nous utilisons ici la Nomenclature générale des activités économiques dans les communautés européennes (NACE) Rev. 2 au niveau des divisions (88 secteurs).

b. En % du revenu opérationnel total des centres de décision implantés dans le pays d'origine



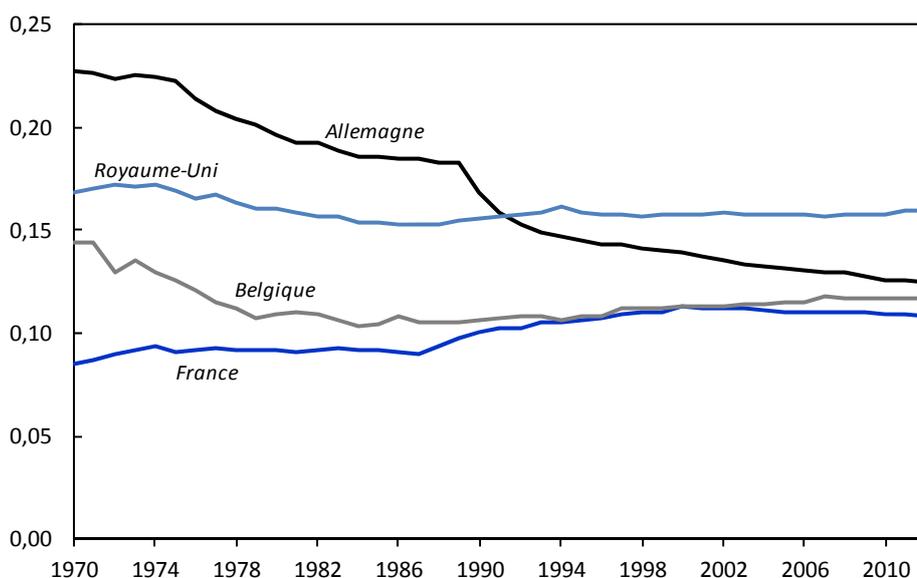
Source : Calcul des auteurs d'après données Amadeus.

Globalement, on note que les activités de soutien aux sièges sociaux pèsent lourd lorsque les chiffres sont pondérés par le revenu opérationnel généré, ce qui n'est pas étonnant puisque ce secteur se situe au bout de la chaîne de valeur et concentre les revenus générés par les filiales. On remarque par ailleurs que les centres de décision en France et en Allemagne ont des structures sectorielles proches, axées sur les activités commerciales et industrielles, tandis que la Belgique et le Royaume-Uni sont plus fortement tournés vers les activités financières ou immobilières et sur les services.

2. Évolution du nombre de centres de décision

À partir des dates de création, nous retraçons maintenant les implantations de centres de décision depuis 1970. En cumulant année après année le nombre total de centres de décision implantés en Europe dans un pays autre que celui d'origine et en le rapportant au nombre total de centres implantés en Europe, on obtient une mesure du degré d'ouverture du pays en Europe en matière de centres de décision (projection des entreprises dans d'autres pays européens). Cet indicateur est surtout interprétable en le comparant à celui de nos principaux voisins et en suivant son évolution dans le temps. Le graphique 2 présente l'évolution de cet indicateur pour les quatre pays considérés jusqu'à maintenant : France, Allemagne, Belgique et Royaume-Uni.

Graphique 2. Part des centres de décision implantés dans un pays d'Europe autre que le pays d'origine données de stock, en % du nombre total de centres de décision de chaque pays, 1970-2012



Lecture : Nombre cumulé de centres de décision d'origine du pays respectif à l'étranger / Nombre total cumulé de centres de décision d'origine du pays respectif

Note : Lors de la réunification de 1990, la base de données additionne les chiffres de l'Allemagne de l'Ouest et de l'Allemagne de l'Est.

Source : Calcul des auteurs d'après données Amadeus.

Le graphique 2 permet de mettre en évidence plusieurs éléments. Tout d'abord, la France a le degré d'ouverture en matière de centres de décision le plus faible du groupe de pays étudiés. C'est le cas en 2012 comme l'avait montré notre premier constat, mais également sur toute la période. Ensuite, ce degré d'ouverture croît à partir de 1987 mais se stabilise à partir de 2000 autour de 11 %. Il n'y a donc pas de déformation massive dans les choix d'implantation en Europe pour les centres de décision français. Si l'internationalisation s'est quelque peu tassée en début de période en Belgique, elle se redresse très légèrement à partir du milieu des années 1990. L'Allemagne (RFA à l'époque) connaissait un taux d'ouverture extrêmement élevé (par rapport à ses voisins) dans les années 1970 même celui déclinait de

manière continue jusqu'en 1990. Au moment de la réunification, le périmètre est modifié pour retracer l'Allemagne (passage de la RFA à l'Allemagne réunifiée) : il s'agit donc d'une rupture de série. Le degré d'ouverture allemand passe sous le niveau britannique en 1991 avant de continuer de baisser lentement dans les années 1990 et 2000 pour se rapprocher des niveaux belges et français. Le degré d'ouverture observé pour le Royaume-Uni reste stable sur toute la période et désormais nettement au-dessus de ses voisins.

3. Ces secteurs qui s'implantent davantage à l'étranger

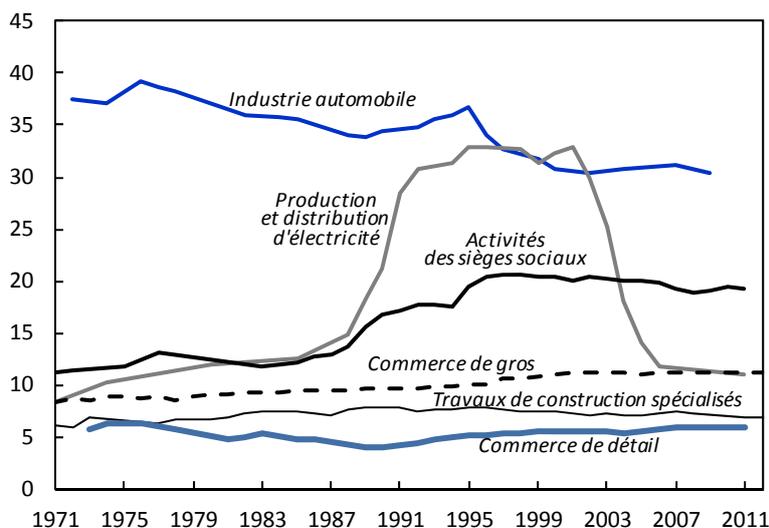
En se concentrant sur les quelques secteurs dans lesquels les groupes français implantent le plus de centres de décision dans un autre pays de l'Union européenne, le graphique 3a illustre en quoi la relative stabilité du degré d'ouverture agrégé français cache des disparités sectorielles importantes, notamment dans des secteurs clés tels que l'industrie automobile, les activités des sièges sociaux ou la production et distribution d'électricité. Ce dernier secteur se caractérise par un nombre réduit de centres de décision en début de période : quelques implantations nouvelles hors du sol français à la fin des années 1980 (au Royaume-Uni surtout) suffisent pour rendre le secteur plus international. Au début des années 2000 cependant, la courbe est largement inversée : cela s'explique par des créations nombreuses de nouveaux centres de décision, énergie éolienne essentiellement, et qui s'implantent d'avantage sur le territoire français. Cependant, il faut souligner que les secteurs qui s'implantent plus volontiers à l'étranger sont souvent plus dynamiques et contribuent plus largement au nombre total de centres de décision que les secteurs où les centres de décision s'implantent d'avantage en France.

Les évolutions sectorielles sont contrastées chez nos voisins. Les graphiques 3b et 3c reproduisent l'analyse pour l'Allemagne et la Belgique. En Allemagne, comme en France, le secteur de l'industrie automobile se caractérise par une implantation un peu plus nationale des centres de décision. Le secteur de la production et distribution d'électricité affiche une tendance vers l'international – en termes d'implantation de centres de décision –, à partir des années 2000, à l'opposé de ce que l'on observe en France. À partir de l'année 2003 les centres de décision d'origine allemande dans ce secteur sont d'ailleurs majoritairement implantés en France (dans le domaine des énergies renouvelables). Le degré d'ouverture dans les autres secteurs clés, notamment dans le secteur des Travaux de construction spécialisés, du commerce de détail et des activités des sièges sociaux est soit stable, soit en baisse (ce qui traduit des implantations de nouveaux centres de décision en nombre plus important sur le territoire national relativement au total dans ce secteur d'activité). En Belgique le secteur du commerce de détail et le commerce et réparation d'automobiles et de motocycles affichent une tendance vers l'internationalisation tandis que les activités des sièges sociaux ou les activités des services financiers sont dans le mouvement inverse depuis les années 1970.

Le Royaume-Uni (graphique 3d) présente un profil plus nuancé avec une stabilité globale plus forte dans les différents secteurs d'activité, même on peut relever des secteurs qui ont tendance à s'internationaliser (commerce les activités des sièges sociaux à partir de 1997) et d'autres à s'implanter plus fortement au Royaume-Uni (activités financières) au cours des années 1970 et 1980.

Graphique 3. Part de création cumulée dans un autre pays d'Europe par année et secteur

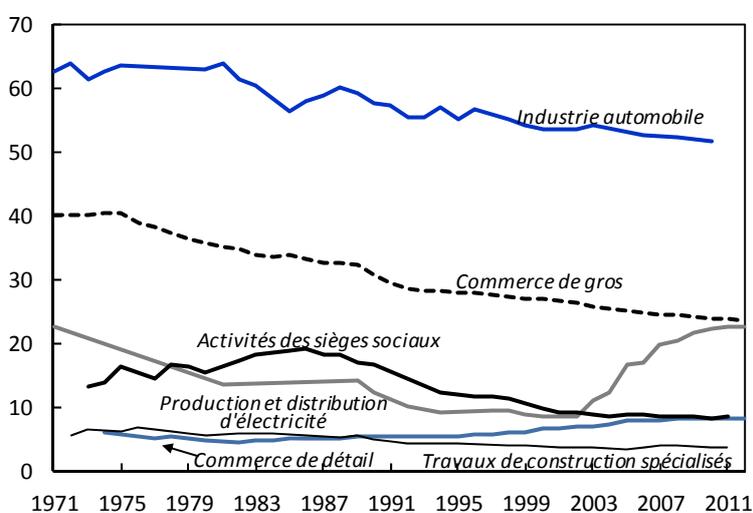
a. En % des centres de décision français par secteur



Lecture : Nombre cumulé de centres de décision d'origine française à l'étranger par secteur / Nombre total cumulé de centres de décision d'origine française par secteur.

Source : Calcul des auteurs d'après données Amadeus.

b. En % des centres de décision allemands par secteur

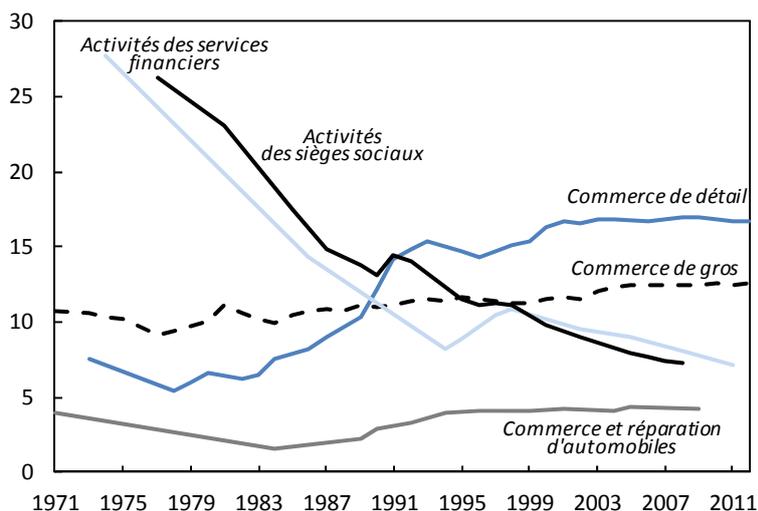


Lecture : Nombre cumulé de centres de décision d'origine allemande à l'étranger par secteur / Nombre total cumulé de centres de décision d'origine allemande par secteur.

Note : Lors de la réunification de 1990, la base de données additionne les chiffres de l'Allemagne de l'Ouest et de l'Allemagne de l'Est.

Source : Calcul des auteurs d'après données Amadeus.

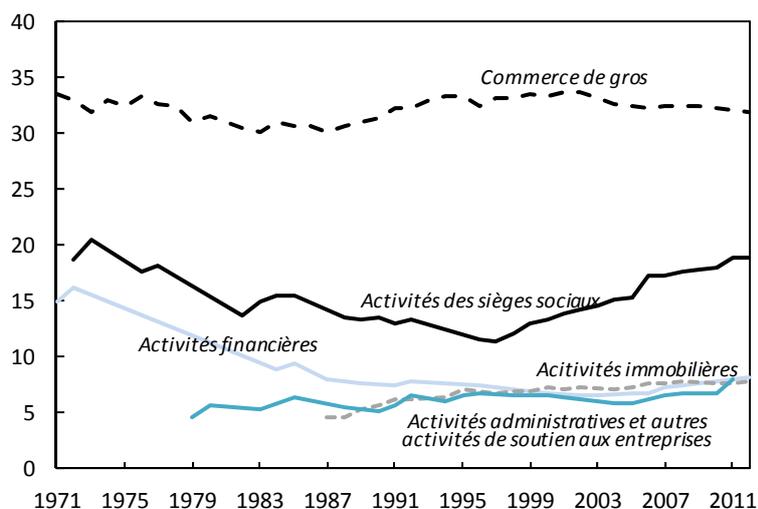
c. En % des centres de décision belges par secteur



Lecture : Nombre cumulé de centres de décision d'origine belge à l'étranger par secteur / Nombre total cumulé de centres de décision d'origine belge par secteur.

Source : Calcul des auteurs d'après données Amadeus.

d. En % des centres de décision britanniques par secteur



Lecture : Nombre cumulé de centres de décision d'origine britannique à l'étranger par secteur / Nombre total cumulé de centres de décision d'origine britannique par secteur.

Source : Calcul des auteurs d'après données Amadeus.

Le bilan de notre analyse est donc contrasté : la France est le pays le moins international parmi ses principaux voisins en 2012 et son degré d'ouverture global reste relativement stable. Cependant, cette stabilité cache des disparités sectorielles auxquelles il faut prêter attention si ces évolutions se traduisent par des implantations extérieures des secteurs les plus dynamiques.