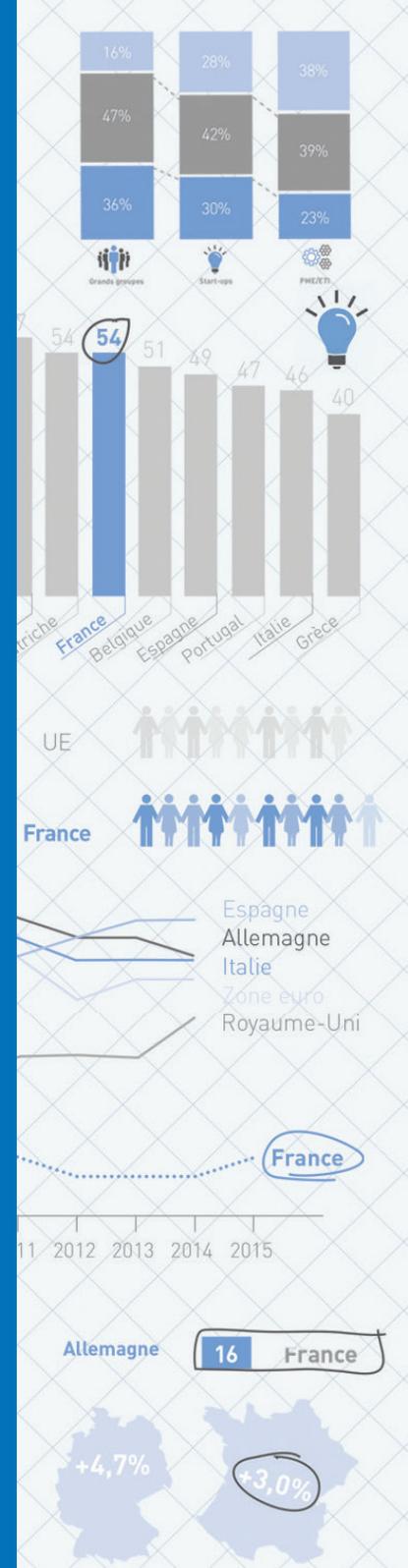
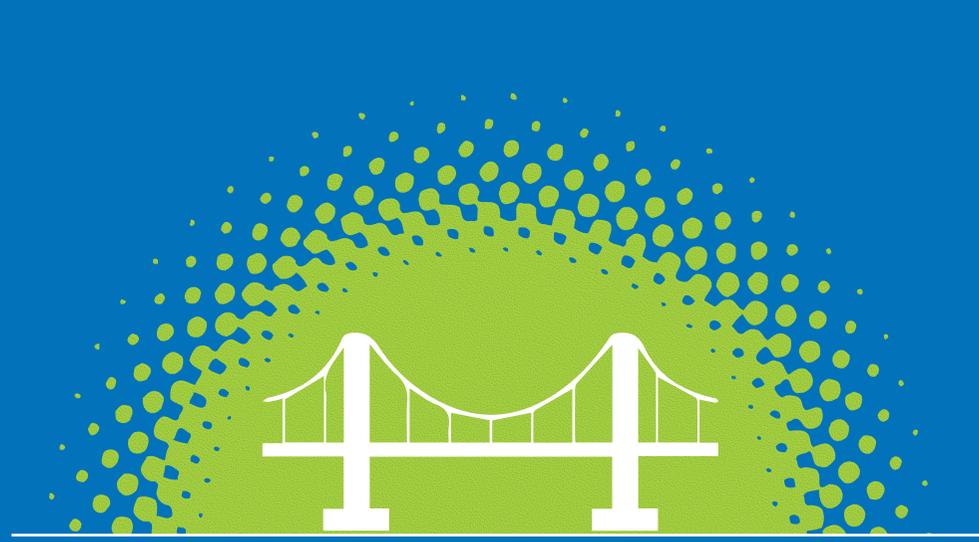
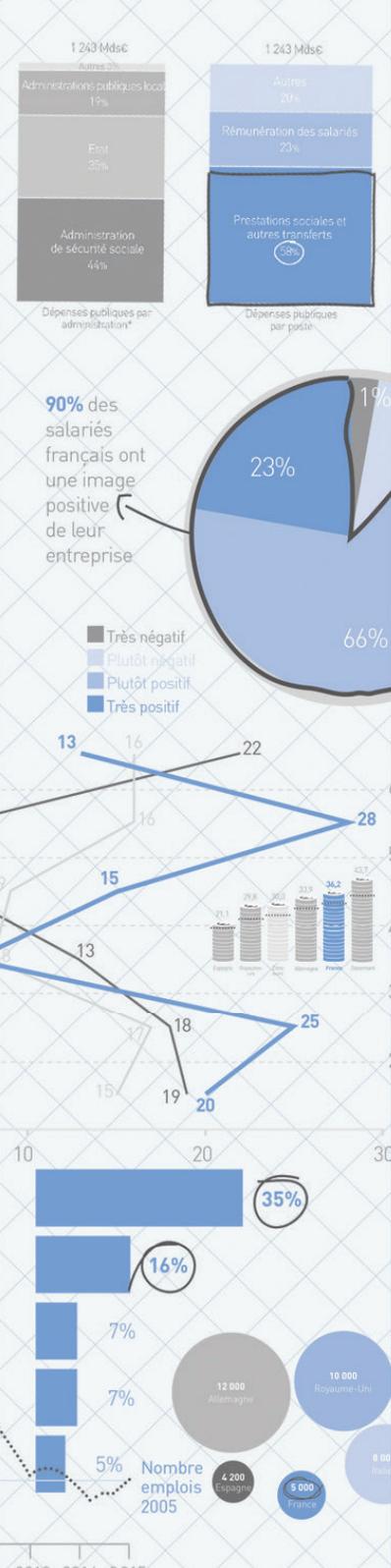


Consult'in France

#ACCÉLÉRER !

UN AN APRÈS : AU MILIEU DU GUÉ





Introduction

**L'évolution de
la compétitivité
après un an**

**La rénovation
du marché
du travail**

**La fiscalité au
service de
la croissance**

**La méthode de
transformation**

Conclusion

p.3 à 6

p.7 à 19

p.20 à 28

p.29 à 37

p.38 à 40

p.41 à 44

Introduction

p.3 à 6

En janvier 2017, Consult'in France publiait #Accélérer !



90 cabinets de conseil experts de la compétitivité

- Consult'in France est le syndicat professionnel des cabinets de conseil en stratégie et management, regroupant 20 000 collaborateurs et 70% de l'offre de conseil en France ;
- Notre mission : travailler au cœur des stratégies d'entreprises pour améliorer leur compétitivité et favoriser le développement de nos clients face aux multiples défis qui s'imposent à eux : internationalisation, digitalisation, agilité, productivité, développement humain, enjeux environnementaux et sociaux... ;
- De ce fait, nous sommes des observateurs – mais aussi des acteurs – privilégiés de la compétitivité. Cette mission fonde notre légitimité sur cette thématique, elle nous permet de poser un diagnostic pertinent et d'identifier les voies d'amélioration ;
- C'est pourquoi nous nous inscrivons depuis 2011 au cœur du débat public sur ce thème majeur.



Il y a un an, nous dressions un constat d'urgence sur la compétitivité des entreprises

- Notre ambition d'alors : « présenter un diagnostic clair, chiffré et sans fard du déficit de compétitivité en France » – comme l'écrivait François Lenglet dans la préface de #Accélérer! en 2017 – et proposer une liste de réformes à engager ;
- Notre constat en 2017 :
 - > La compétitivité des entreprises françaises et donc de l'économie s'est détériorée depuis le début des années 2000, victime de l'incapacité du pays à engager les réformes structurelles indispensables dans un monde en mutation rapide ;
 - > Pas assez compétitives, les entreprises n'ont pas pu bénéficier de l'environnement plus favorable de ces dernières années et sont insuffisamment préparées aux immenses changements en cours ;
 - > Le redressement de la compétitivité est possible et souhaité par une majorité de français. Il est nécessaire à la prospérité du pays.
- Nos recommandations il y a un an : Accélérer ! Accélérer la prise de conscience, accélérer les réformes, stimuler les évolutions nécessaires... Et ce, tout particulièrement dans deux domaines: le marché du travail et la fiscalité.

Nos deux axes majeurs de préconisations formulés début 2017 pour restaurer la compétitivité en France



Rénover le marché du travail

FLUIDIFIER LE MARCHÉ DE L'EMPLOI

- Simplifier le cadre réglementaire (instances de représentation, effets de seuil) ;
- Flexibiliser le travail dans l'entreprise.

AMÉLIORER L'EMPLOYABILITÉ

- Sécuriser le parcours et la formation des salariés via une réforme de l'apprentissage et de la formation professionnelle ;
- Favoriser les créations d'emplois par une réduction du coût du travail.

RECRÉER UN CLIMAT DE CONFIANCE

- Renouer avec le dialogue social ;
- Développer l'engagement des salariés (environnements de travail inclusifs et collaboratifs, intéressement et participation) ;
- Faire sauter les épouvantails (convergence des régimes de retraite, plafonnement des indemnités prud'homales).



Oser une fiscalité de croissance

ALLÉGER ET SIMPLIFIER LE POIDS DE LA FISCALITÉ DES ENTREPRISES

- Réduire le poids des charges sociales ;
- Simplifier et stabiliser le paysage fiscal pour les entreprises ;
- Aligner la fiscalité directe pesant sur les entreprises françaises sur celle des pays voisins.

RÉORIENTER PLUS FORTEMENT LA FISCALITÉ VERS LES MOTEURS DE LA CROISSANCE

- Encourager une fiscalité de l'innovation ;
- Rétablir une fiscalité du capital favorable à la compétitivité.

RÉDUIRE LE POIDS DES DÉPENSES PUBLIQUES

- Objectif : réduire les dépenses publiques sous le seuil des 50% du PIB à la fin du quinquennat.



Un an après, nous établissons un bilan de l'impact des premières réformes sur la compétitivité



Objectifs et méthodologie

■ Notre objectif :

- > Dresser le bilan des réformes engagées à l'aune des propositions formulées il y a un an ;
- > Mesurer leur impact sur la compétitivité des entreprises françaises ;
- > Identifier les chantiers qui restent à engager ;
- > Evaluer la vitesse et la méthode de transformation ;
- > Se faire l'avocat de la compétitivité auprès du gouvernement.

■ Notre engagement : dresser un constat factuel sans parti pris idéologique.

■ Les grands thèmes explorés :

- > Le marché du travail et de l'emploi ;
- > La fiscalité des entreprises ;
- > La méthode gouvernementale de transformation.

■ Notre approche :

- > Les résultats d'un sondage exclusif réalisé auprès d'un panel représentatif de 300 dirigeants et membres de comités exécutifs de grandes entreprises, d'ETI, de PME et de start-ups ;
- > L'expertise d'un groupe de travail de dirigeants des cabinets de conseil en France ;
- > La collecte de données et de faits objectifs.

L'évolution de la compétitivité après un an

p.7 à 19





La France a engagé depuis un an à un rythme soutenu un important chantier de réformes en faveur de la compétitivité

		+ Etat d'avancement -		
		Réformes actées	Réformes en cours de préparation/ concertation	Réformes annoncées
MARCHÉ DU TRAVAIL		<ul style="list-style-type: none">• Loi Travail• Suppression du RSI	<ul style="list-style-type: none">• Loi Pacte• Formation professionnelle• Apprentissage• Assurance chômage• Réforme de la SNCF	<ul style="list-style-type: none">• Fusion des régimes de retraite• Hausse de la prime d'activité
	FISCALITÉ ET DÉPENSES PUBLIQUES	<ul style="list-style-type: none">• Basculement du CICE (prise d'effet en 2019)• Baisse du taux d'IS (application progressive)• Surtaxe exceptionnelle des grandes entreprises• Transfert des cotisations salariales vers la CSG• Prélèvement Forfaitaire Unique• Remplacement de l'ISF par l'IFI• Mesure IR PME• Prélèvement à la source• Baisse du nombre de contrats aidés• Réforme des APL• Jour de carence dans la fonction publique...	<ul style="list-style-type: none">• Réforme de l'Etat : « Action Publique 2022 »• Loi ESSOC sur la simplification administrative• Contractualisation avec les collectivités territoriales	<ul style="list-style-type: none">• Exonération de cotisations sociales sur les heures supplémentaires• Création d'un fonds pour l'innovation financé par des privatisations



Premier impact : la confiance revient, et avec elle la volonté d'investir et d'embaucher

■ Le climat des affaires s'est redressé :

- > Le climat des affaires mesure le niveau de confiance des industriels dans la conjoncture économique française : les niveaux les plus élevés sont atteints en haut de cycle économique ;
- > Avec 112 points en décembre 2017, il dépasse largement sa moyenne historique de 100 et s'établit à son plus haut niveau depuis plus de 10 ans ;
- > Entre mai et décembre 2017, il a progressé de 7 points avant de se replier de 3 points au cours du premier trimestre 2018.

■ Ce qui se traduit par des résultats concrets sur le front de l'investissement... :

- > Les chefs d'entreprises industrielles en France anticipent une hausse de leurs dépenses d'investissement de 4% en 2018, soit une croissance deux fois plus élevée qu'en 2017 (+2%). Elle renoue presque avec le niveau observé en 2016 (+5%) : les dépenses d'investissements étaient alors tirées par le mécanisme du suramortissement fiscal ;
- > Autre symbole d'une confiance retrouvée : en 2017, les entreprises françaises ont dépensé 140 milliards d'euros dans des opérations de fusion-acquisition, soit deux fois plus qu'en 2016.

■ ... et des embauches :

- > En 2017, l'économie française a créé environ 269 000 emplois, un record depuis 2007 ;
- > Les CDI représentent désormais 48,1% des embauches de plus d'un mois, hors intérim, un niveau inédit depuis la crise de 2008. Cette part était descendue à 42,9% fin 2014.

Climat des affaires en France

(2000 - 2018, en base 100 historique)





La France devient plus attractive pour les investisseurs étrangers

■ Les réformes annoncées et engagées génèrent une forte progression de la « marque France » comme terre d'investissements :

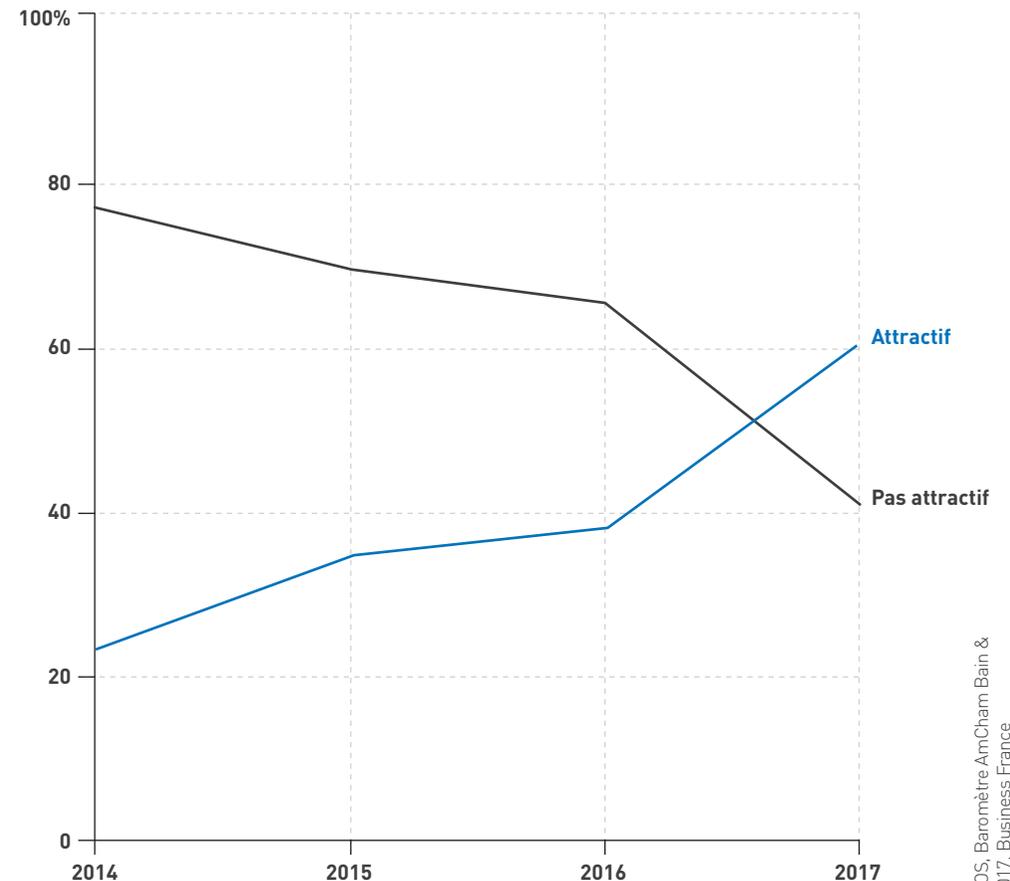
- > 60% des responsables d'entreprises étrangères installées en France considèrent qu'elle est attractive pour les entreprises, selon un sondage IPSOS publié en novembre 2017. Une hausse de 24 points a été enregistrée en à peine un an ;
- > Parmi les 40% qui considèrent que la France n'est pas attractive, 87% pensent qu'elle pourra le redevenir dans les 5 ans ;
- > Les investisseurs américains sont désormais 72% à anticiper positivement l'évolution du contexte économique en France au cours des 2 à 3 prochaines années (source : le baromètre AmCham réalisé par Bain & Company). Ils n'étaient que 49% en 2016.

■ Ce regain d'attractivité de la France se traduit par une hausse des investissements étrangers :

- > 1 298 projets d'investissements étrangers ont été recensés dans l'hexagone par Business France en 2017, soit une augmentation de 16% par rapport à 2016 et un niveau inégalé sur les 10 dernières années ;
- > Ces investissements ont permis la création ou le maintien de plus de 33 000 emplois ;
- > Ils proviennent en premier lieu des Etats-Unis (18% des projets d'investissements), d'Allemagne (16%), d'Italie (7%), du Royaume Uni (7%), du Japon (5%) et de Chine (5%) ;
- > Ils visent principalement la création de centres de décision (28% des projets) ou d'unités de production (26%). Seuls 10% d'entre eux concernent l'implantation d'un centre de R&D ou d'ingénierie.

D'une manière générale, avez-vous le sentiment que la France est aujourd'hui un pays attractif pour les entreprises ?

Selon les responsables d'entreprises étrangères installées en France (2014 – 2017, en %)





L'économie française enregistre un regain de croissance

■ La croissance française accélère en 2017 :

- > Elle a atteint 2,2% selon les estimations de l'INSEE (mai 2018), son niveau le plus élevé depuis 2007 ;
- > Les prévisions s'avèrent optimistes pour les prochaines années : le FMI table sur une croissance de 2,1% en 2018 et de 2,0% en 2019.

■ A l'instar des années précédentes, la demande intérieure constitue le principal moteur de la croissance française :

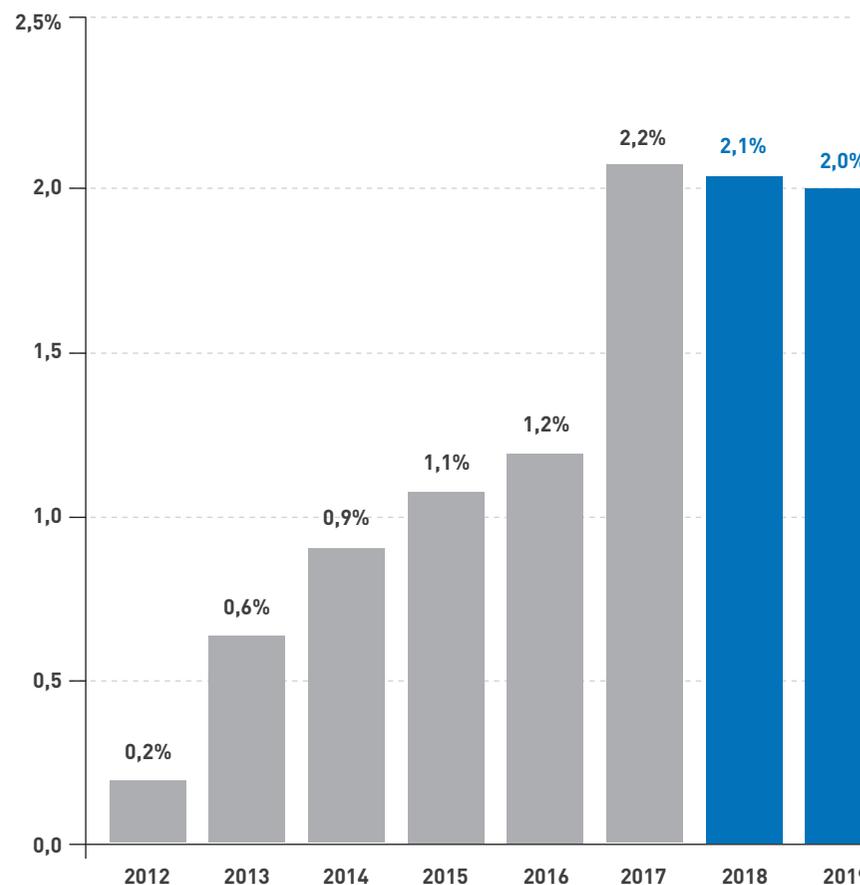
- > La demande intérieure finale a très majoritairement contribué à la croissance (+1,8pts). Elle est notamment soutenue par les investissements, en progression de 4,5% (+1,7pts par rapport à 2016). Il s'agit d'un effet direct du regain de confiance des dirigeants d'entreprise ;
- > Le commerce extérieur a faiblement contribué à la croissance (+0,1pt), une amélioration toutefois notable par-rapport à 2016 (-0,5pts) ;
- > La variation des stocks explique le différentiel (+0,2pts).

■ Pour autant, la croissance française fait peu d'envieux chez nos voisins européens :

- > Le PIB allemand a également crû de 2,2% en 2017, la croissance espagnole s'est maintenue au dessus de 3% pour la 3^{ème} année consécutive, celle des Pays-Bas a atteint 3,1% ;
- > Le Royaume Uni – victime du Brexit – la Belgique et l'Italie sont en léger retrait par rapport à la France avec des taux de croissance respectifs de 1,8%, 1,7% et 1,5% en 2017.

Taux de croissance en France

(2012 – 2019P, en %)





Cette embellie marque le premier arrêt du déclin de l'industrie depuis 20 ans

■ L'industrie française décline continument depuis le début des années 2000 :

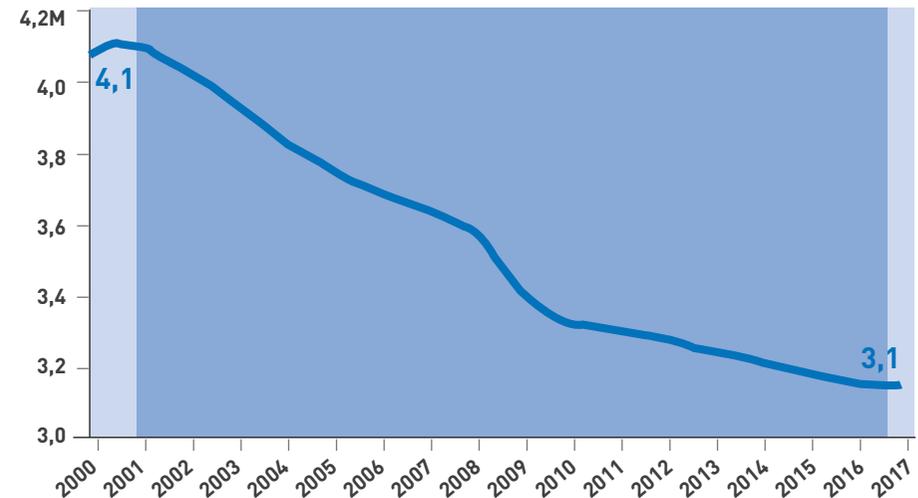
- > En moins de deux décennies, 25% des emplois industriels – soit plus d'un million d'entre eux – ont été détruits ;
- > Depuis le début de la crise de 2008, environ 600 usines ont fermé dans l'hexagone ;
- > Conséquence de ce déclin : l'industrie (BTP compris) n'emploie plus que 20,4% des actifs en France contre 27,3% en Allemagne.

■ En 2017, l'industrie française commence à sortir la tête de l'eau :

- > La production manufacturière progresse : l'indice mensuel de la production industrielle manufacturière a atteint en décembre 2017 un pic historique depuis la crise ;
- > Du fait de ce redressement, l'appareil productif se retrouve en surchauffe : le taux d'utilisation des capacités de production a atteint 85,8% en janvier 2018, son plus haut niveau depuis 2008 ;
- > Les investissements et les embauches bénéficient de cette spirale vertueuse . En 2017, selon Trendeo, la France a créé un solde net de 25 usines et – phénomène inédit depuis 2000 – généré 1 000 emplois industriels nets.

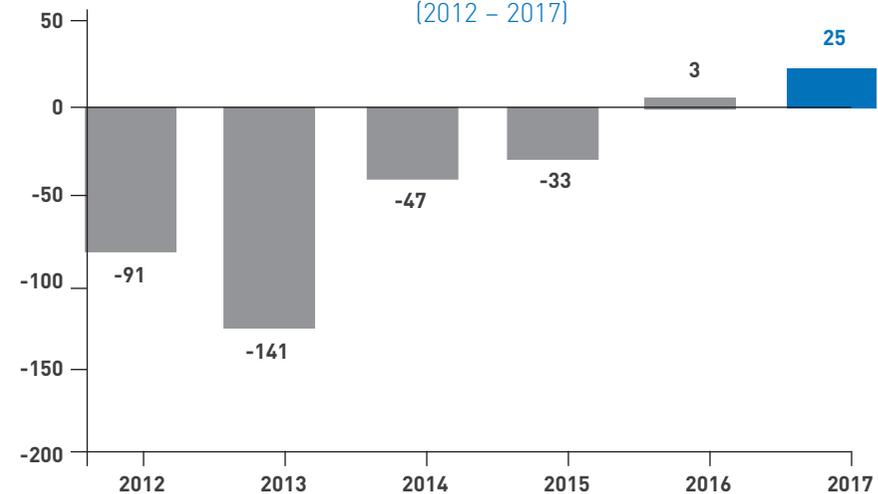
Nombre d'emplois dans l'industrie en France

(2000 – 2017, en millions)



Nombre de créations annuelles nettes d'usines en France

(2012 – 2017)





Ces améliorations bénéficient à l'emploi : le taux de chômage est au plus bas depuis 2008

■ Au premier trimestre 2018, le taux de chômage s'établit à 9,2% de la population active, après être descendu au niveau du seuil des 9% au dernier trimestre 2017 :

- > A fin 2017, le chômage avait régressé de 1pt en un an, soit la plus forte baisse enregistrée depuis début 2008 ;
- > Les perspectives du marché du travail sont favorables pour 2018 et 2019, malgré la légère recrudescence du chômage au 1er trimestre 2018 : 26% des établissements interrogés par Pôle Emploi envisagent de recruter (contre 22% en 2017). Un niveau jamais atteint depuis le lancement de l'étude en 2002.

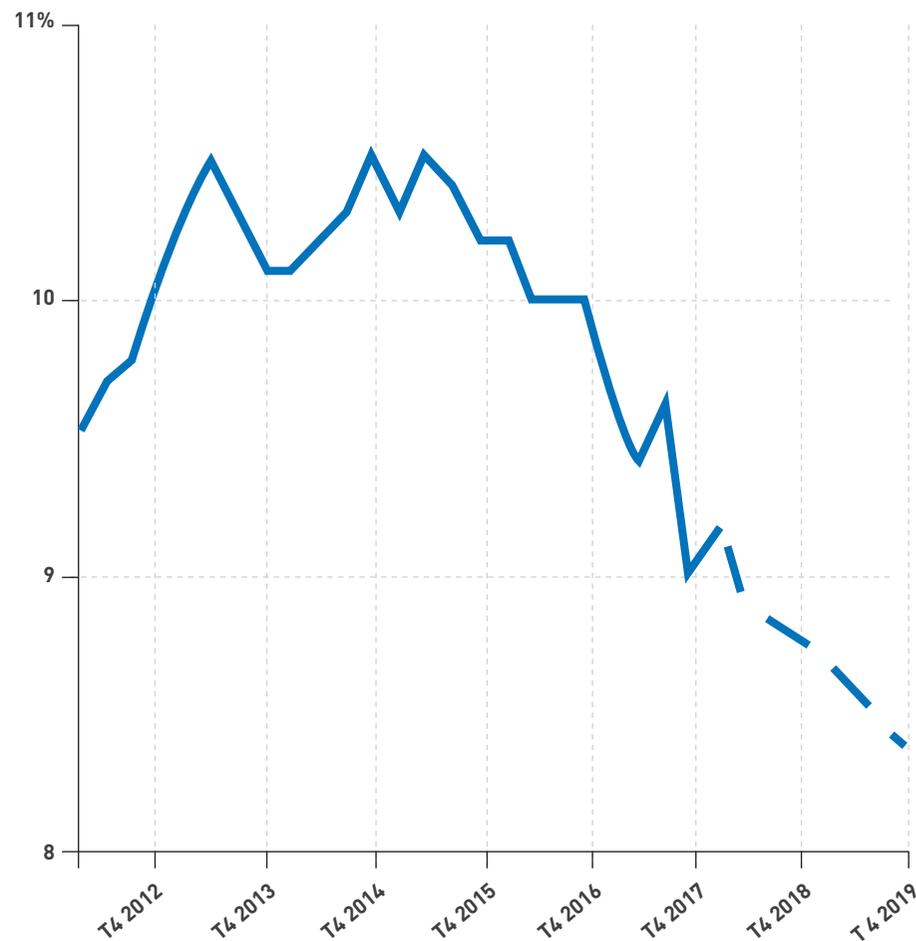
■ La baisse du chômage profite aussi aux populations les plus exposées :

- > Le taux de chômage des jeunes s'établit à 20,7% à fin 2017, en baisse de 2,8pts sur un an ;
- > Le chômage longue durée touche 3,6% de la population active à fin 2017, en baisse de 0,7pts sur un an.

■ Mais le taux de chômage français se situe toujours au dessus de la plupart de nos voisins européens :

- > La France se rapproche du taux de chômage moyen des pays de la zone euro (8,7% à fin 2017) mais reste largement au dessus de la moyenne de l'Union Européenne (7,3% à fin 2017) ;
- > L'Allemagne, le Royaume Uni et les Pays Bas sont passés sous le seuil des 5%.

Taux de chômage en France
(T1 2012 – T4 2019P, en % de la population active)





Néanmoins, la persistance du déficit commercial – juge de paix de la compétitivité d'un pays – rappelle qu'il reste encore beaucoup à faire...

■ Les entreprises françaises continuent de perdre des parts de marché à l'international, y compris en Europe :

- > La part de marché des exportations françaises dans l'UE à 28 est passée de 12,9% en 2000 à 9,7% en 2017 ;
- > La part de marché des exportations françaises dans le monde est passée de 5,0% en 2000 à 3,2% en 2016.

■ Le déficit commercial se creuse toujours :

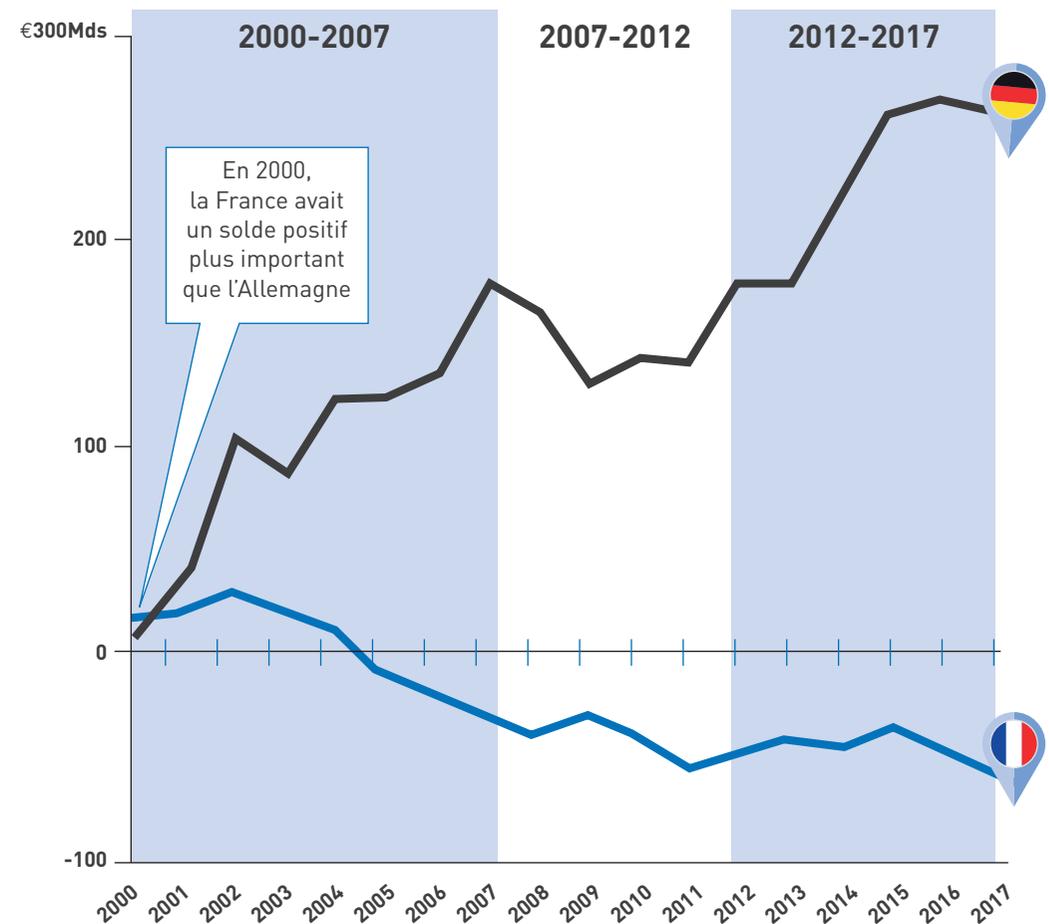
- > Le déficit des échanges de biens et services s'est fortement creusé en 2017 : il atteint 38,3 milliards d'euros (60,2 milliards d'euros hors négoce international) contre 26,8 milliards d'euros en 2016 ;
- > La croissance des exportations (+4,5% en 2017) et l'excédent des échanges de services (+5,4 milliards d'euros) n'ont pas permis de compenser la forte progression des importations (+6,8%) ;
- > Deux raisons expliquent le bond des importations en 2017 : le renchérissement de la facture énergétique et la croissance de la demande intérieure tirée par la consommation des ménages et les investissements des entreprises.

■ Cette situation traduit un rapport qualité-prix décevant, symptôme d'un déficit de compétitivité :

- > La qualité des produits français est perçue comme moyenne au regard de leur prix de vente d'après une enquête de Coe-Rexecode auprès des importateurs européens en 2017 ;
- > Le pays doit innover, améliorer la qualité mais aussi la compétitivité coût de ses biens et services.

Solde de la balance commerciale des biens et des services en France et en Allemagne

(2000 – 2017, en milliards d'euros)





Parmi les principaux chantiers encore en friche : la réduction des dépenses publiques

■ La France accumule des déficits budgétaires chroniques :

- > En 2017, le déficit public (2,6% du PIB) a enregistré sa plus forte baisse depuis 2011 ;
- > Le gouvernement entend poursuivre dans cette voie : il prévoit un déficit budgétaire de 2,3% en 2018 et de 2,4% en 2019 ;
- > Toutefois, cette amélioration est essentiellement le fruit du dynamisme de la croissance (l'élasticité des prélèvements obligatoires au PIB est la plus favorable depuis 1999 selon Fipeco), et très peu celui des réformes de structure ;
- > Il s'avère d'autant plus urgent d'y remédier que le déficit demeure élevé par rapport à nos voisins européens : dans la zone euro, seules la France et l'Espagne affichaient un déficit public supérieur à 3% en 2016. L'Allemagne a quant à elle enregistré en 2017 un excédent budgétaire record pour la 4^{ème} année consécutive.

■ Ces déficits successifs alourdissent la dette publique :

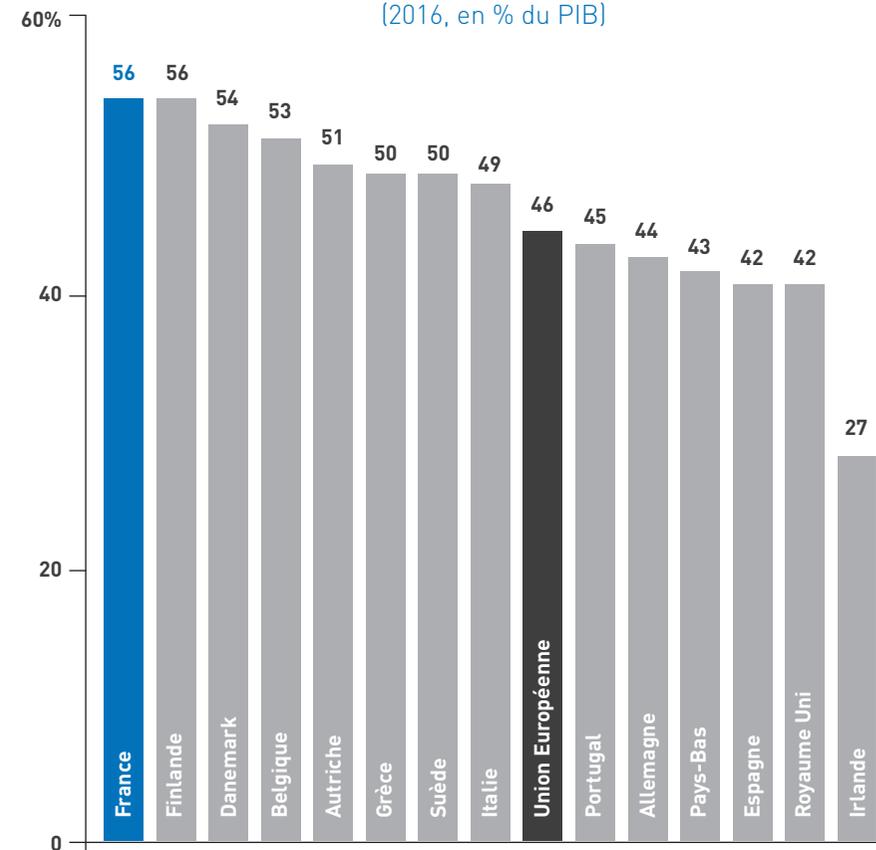
- > Elle a continué de progresser en 2017 pour atteindre 96,8% du PIB (+0,2pts par rapport à 2016) : elle atteint 2 218 milliards d'euros, en hausse de 66 milliards d'euros sur un an ;
- > Soulignons qu'en cas de reprise totale de la dette de la SNCF par l'État, le niveau d'endettement « tangenterait » la barre des 100%.

■ L'équilibre des finances publiques est plombé par une addiction à la dépense publique sans pareille en Europe :

- > La dépense publique française a atteint 56,4% du PIB en 2017 selon l'INSEE, un record en Europe.

Dépenses totales des administrations publiques en Europe

(2016, en % du PIB)





Or il y a urgence : l'alignement des planètes devient moins favorable

- **En astronomie, l'alignement des planètes ne se produit que tous les 10-15 ans. Le phénomène est tout aussi rare en économie.**
- **Depuis début 2015, la France a bénéficié – comme ses concurrents – de la conjugaison de trois facteurs favorables... une situation qui tend aujourd'hui à s'inverser :**
 - > La hausse du prix du baril de pétrole impacte directement les coûts de production des entreprises et le pouvoir d'achat des ménages ;
 - > La remontée de l'euro face au dollar pénalise les sociétés exportatrices : à près de 1,2\$, il évolue au plus haut depuis 3 ans ;
 - > La tendance haussière des taux d'emprunts depuis fin 2016 devrait se poursuivre, même s'ils se situent encore à des niveaux très favorables. La hausse annoncée par Mario Draghi des taux de la BCE en 2019 obèrera les capacités d'investissement des entreprises.
- **D'autres évènements pourraient aussi peser sur la santé de l'économie française :**
 - > Les vellétés de guerre commerciale entre les Etats-Unis et la Chine risquent de pousser ces deux pays à se tourner vers l'Europe pour écouler leurs surplus à des prix très agressifs ;
 - > Depuis février 2018, les bourses mondiales sont en proie à une certaine instabilité. Cette situation pourrait pénaliser les entreprises qui cherchent à lever des fonds pour investir ;
 - > Ainsi, nombreux sont ceux qui, à l'instar de Christine Lagarde, craignent un ralentissement de la croissance mondiale.

Prix du baril de pétrole (Brent)

[23/05/2016 – 23/05/2018, en \$]



Parité euro - dollar

[23/05/2016 – 23/05/2018, en \$ pour 1€]



Taux d'emprunt à 10 ans (OAT) de l'Etat français

[23/05/2016 – 23/05/2018, en %]



● Au 23 mai 2016 ● Au 23 mai 2018



Les chefs d'entreprise estiment selon notre sondage que la compétitivité a cessé de se détériorer au cours des 12 derniers mois

■ Depuis un an, les dirigeants d'entreprise en France estiment que la compétitivité a cessé de se détériorer :

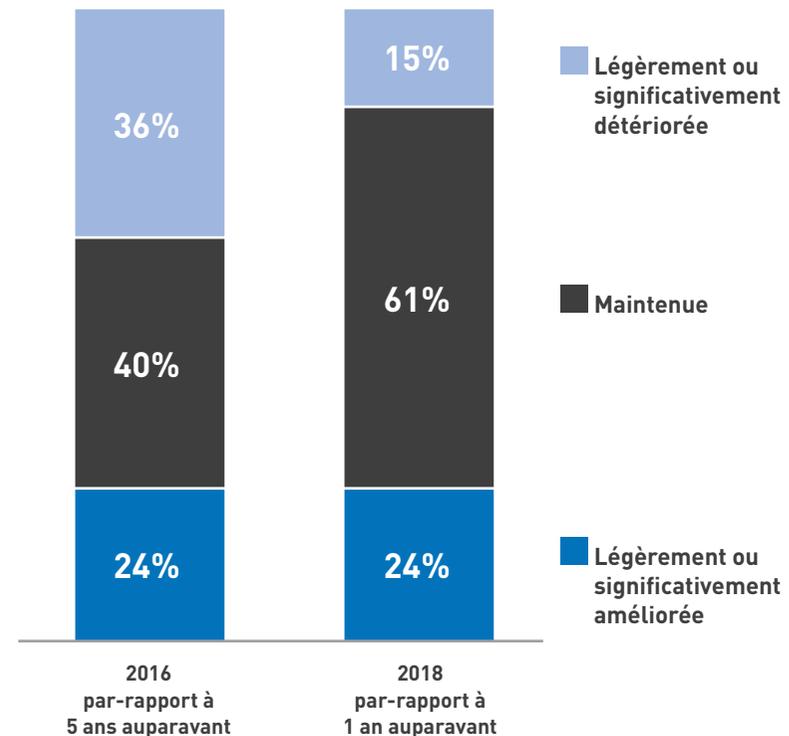
- > Seuls 15% des dirigeants d'entreprise considèrent que la compétitivité en France s'est détériorée depuis juin 2017... Un chiffre en nette amélioration par rapport à 2016 : ils étaient alors 36% à ressentir une dégradation sur les 5 dernières années ;
- > Si la part des dirigeants constatant une amélioration demeure stable (24%), la dynamique s'est inversée par rapport à 2016 : la proportion de dirigeants interrogés estimant que la compétitivité s'est améliorée devance maintenant celle pour qui elle s'est détériorée ;
- > Néanmoins, une grande majorité de dirigeants d'entreprise estime que la compétitivité s'est maintenue (61%) au cours de la dernière année, un résultat qui peut s'expliquer de deux manières :
 - > Les réformes annoncées ne vont pas loin ;
 - > L'effet des réformes ne s'est pas encore fait suffisamment sentir.

■ La perception de la compétitivité des entreprises est particulièrement clivante selon la taille des entreprises :

- > Les dirigeants de grandes entreprises et de start-ups affichent la vision la plus positive : ils sont respectivement 38% et 37% à estimer que la compétitivité en France s'est améliorée au cours de la dernière année et seulement 6% à considérer qu'elle s'est détériorée ;
- > Les dirigeants de PME à l'inverse sont légèrement plus nombreux à constater une dégradation (20%) qu'une amélioration (18%) dans leur secteur d'activité.

Pensez vous que, par rapport à leurs concurrents en Europe, la compétitivité des entreprises de votre secteur depuis un an s'est améliorée, s'est maintenue au même niveau ou s'est détériorée ?

(Avril 2018)





Mais ils s'attendent à ce que le gouvernement s'attaque à d'autres faiblesses structurelles de l'économie

■ Les enjeux liés à la main d'œuvre émergent comme les principaux freins à la compétitivité des entreprises en France :

- > 43% des dirigeants soulignent le manque de main d'œuvre disponible et qualifiée contre 20% en 2016, soit la plus forte hausse de notre étude ;
- > Le coût de la main d'œuvre reste également un enjeu majeur pour 43% des dirigeants d'entreprise (contre 41% en 2016).

■ D'autres freins continuent de peser sur la compétitivité :

- > La fiscalité (35%) et les contraintes réglementaires (40%) demeurent des sujets de préoccupation forts pour les chefs d'entreprise ;
- > A noter que la Loi Travail semble produire ses premiers effets : la durée légale du temps de travail, les procédures et les coûts de licenciement ainsi que le climat et le dialogue social – autant de chantiers en partie couverts par cette réforme – sont moins souvent cités ;
- > Autre enseignement : une part croissante d'entreprises (9% en 2018 contre 4% en 2016) cite le manque d'incitations à l'innovation.

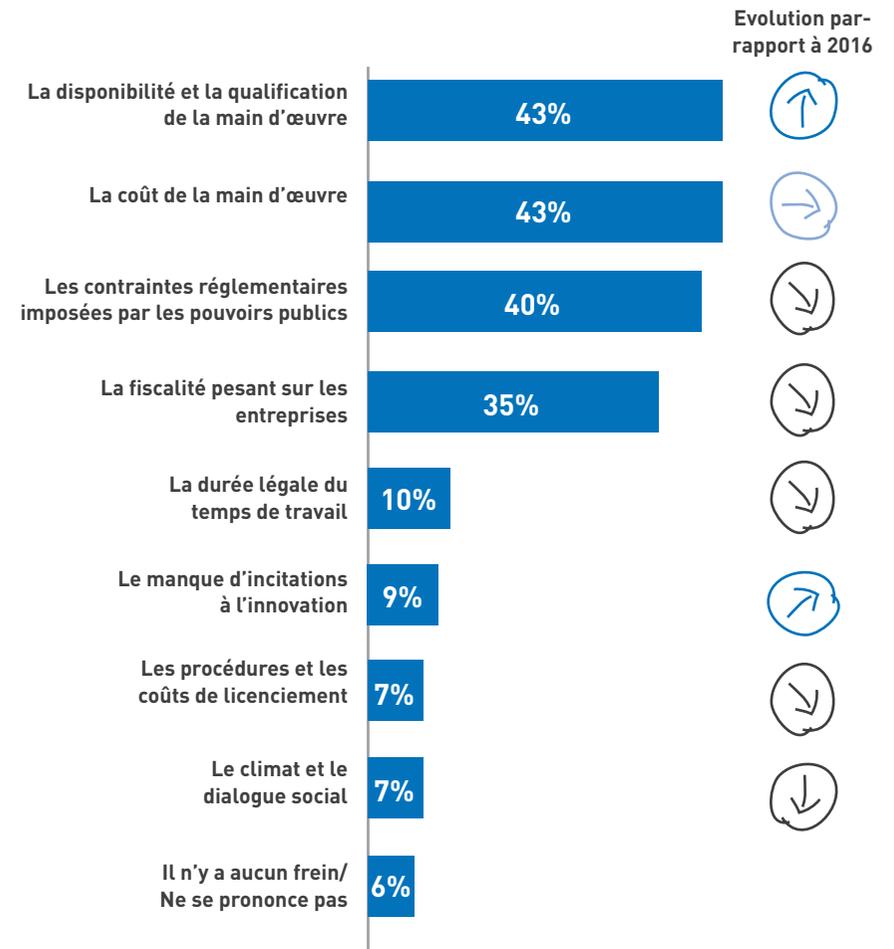
■ La hiérarchie des freins à la compétitivité diffère selon la taille des entreprises :

- > Les grandes entreprises souffrent davantage des contraintes réglementaires (59%) et de la fiscalité (42%) car elles doivent supporter certaines taxes et contraintes spécifiques (e.g. surtaxe sur les grands groupes, obligations relatives aux seuils sociaux) ;
- > Les PME semblent être les plus touchées par la pénurie de main d'œuvre qualifiée (48%) et par son coût (44%) ;
- > Les obstacles avancés par les dirigeants de start-ups sont plus équilibrés : le coût de la main d'œuvre (40%) et sa disponibilité (34%), les contraintes réglementaires (37%) et la fiscalité (34%). A noter qu'ils sont 22% à mettre en avant le manque d'incitations à l'innovation.

Quels sont, selon vous, les principaux freins à la compétitivité pour les entreprises de votre secteur aujourd'hui ?

(Avril 2018)

Cités dans le top 2





La levée de ces freins permettrait aux entreprises de mieux relever les autres défis majeurs auxquels elles sont confrontées

■ Des défis majeurs pèsent sur les entreprises françaises :

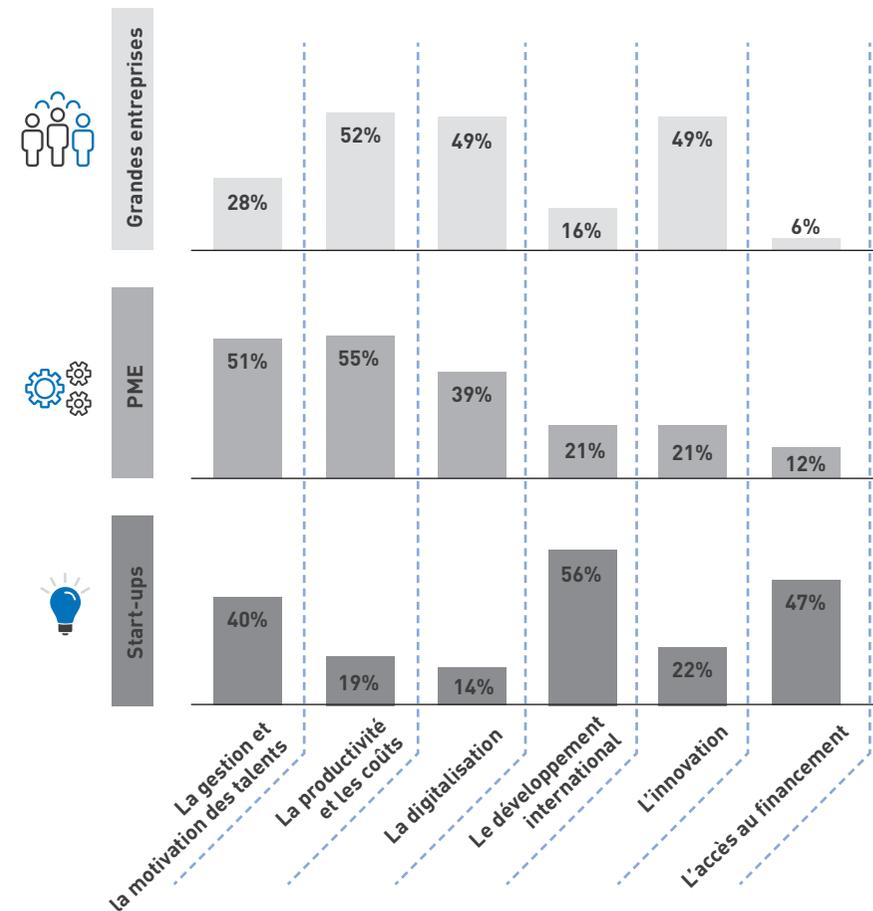
- > En plus des « défis traditionnels » : amélioration de la productivité et réduction des coûts, développement à l'international, accès au financement, innovation... ;
- > S'ajoutent de « nouveaux défis » : la digitalisation d'une part et la gestion et la motivation des talents d'autre part qui s'impose comme un défi croissant dans un marché du travail plus transparent, plus international et plus varié en termes de choix d'employeurs.

■ Les défis à relever sont radicalement différents selon la taille et la maturité des entreprises :

- > Les grandes entreprises doivent améliorer leur productivité et réduire leurs coûts (52%) et innover (49%) pour rester compétitives dans un environnement international très concurrentiel, mais elles doivent aussi relever le défi de la digitalisation (49%), un véritable challenge pour des organisations de parfois plusieurs milliers d'employés ;
- > Les PME doivent aussi relever le défi de la productivité et des coûts (55%) pour rester compétitives sur un marché national – qui représente une part plus importante de leur chiffre d'affaires – plus mature, et doivent en plus attirer et retenir des talents (51%), un défi de taille face aux grands groupes (qui offrent sécurité de l'emploi, rémunération attractive et perspectives d'évolution de carrière) et aux start-ups (qui offrent agilité, croissance et responsabilités accrues) dans un contexte de pénurie de main d'œuvre qualifiée ;
- > Les start-ups, structures plus petites et plus agiles, ont moins de peine à réduire leur coûts et réussir leur digitalisation, mais sont confrontées aux défis de la croissance : cela implique de réussir son développement à l'international (56%) et d'avoir accès au financement (47%).

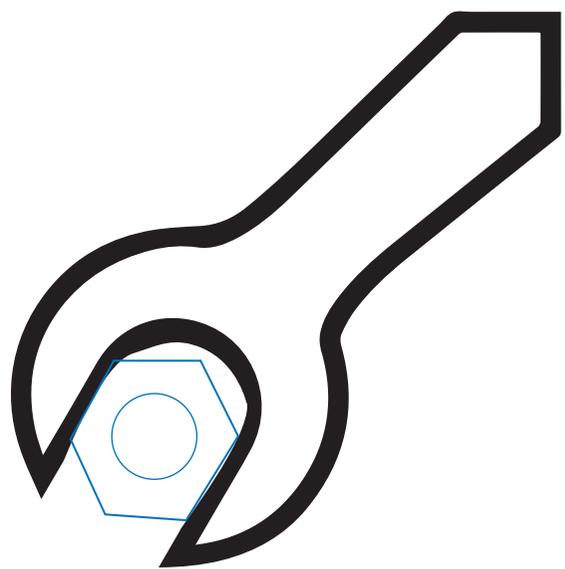
Au-delà des actions gouvernementales, quels sont pour votre entreprise les 2 défis majeurs à relever ?

(Avril 2018)



La rénovation du marché du travail

p.20 à 28





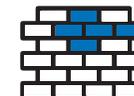
Depuis juin 2017, d'importantes réformes du marché du travail ont été annoncées ou engagées

		Propositions #Accélérer! 2017	Avancement des réformes
FLUIDIFIER LE MARCHÉ DE L'EMPLOI	Simplifier le cadre réglementaire	Simplifier le nombre d'instances de représentation..... Lisser les effets de seuil..... Alléger le code du travail pour simplifier et fluidifier les procédures.....	● Loi Travail : fusion effective des instances de représentation ● Loi Pacte : gel et suppression de certains seuils ● Loi Travail : pas d'allègement mais version numérique prévue
	Flexibiliser le travail dans l'entreprise	Assouplir le CDI en clarifiant les conditions de sortie de contrat et en réduisant le risque pour l'employeur sur les premières années Alléger les contraintes en matière de temps de travail en permettant des aménagements des horaires au niveau de l'entreprise	● Loi Travail : flexibilité renforcée avec le contrat de projet mais cadre toujours strict sur les premières années de CDI ● Loi Travail : davantage de pouvoir et de flexibilité laissés au niveau de l'entreprise pour aménager le temps de travail
AMÉLIORER L'EMPLOYABILITÉ	Sécuriser le parcours et la formation des salariés	Rénover le système de formation et d'apprentissage pour favoriser les mobilités et faire porter l'effort là où se situent les besoins Créer un compte personnel d'activité..... Créer un statut de travailleur en plateforme collaborative.....	● Réforme de l'apprentissage/ formation professionnelle : gain en transparence et simplicité et offre recentrée vers les besoins ● CPA : mis en place en janvier 2017 ● Pas de réforme annoncée
	Favoriser les créations d'emplois par une réduction du coût du travail	Instaurer une TVA compétitivité pour alléger les cotisations patronales de la part famille Maintenir le CICE et l'étendre à 3,5x le SMIC ou le faire basculer en baisse de charges sociales Baisser le coût salarial pour les jeunes et les non qualifiés	● Pas d'allègement prévu sur les cotisations patronales, hors exonération des cotisations sur les heures supplémentaires ● Basculement du CICE en baisse de charges : positif pour l'emploi mais pas de compensation de la hausse de l'IS, baisse du taux au-delà de 1,6x SMIC et maintien à moins de 2,5 SMIC ● Basculement du CICE : allègement renforcé de 4pts au niveau du SMIC plutôt favorable aux jeunes et peu qualifiés
RECRÉER UN CLIMAT DE CONFIANCE	Renouer le dialogue social	Instaurer un principe de subsidiarité : contrat de progrès au niveau des entreprises et socle commun de métiers au niveau des branches Inciter à l'intéressement en généralisant le forfait social réduit et en facilitant l'accès à la participation dans les entreprises de toutes tailles Développer un syndicalisme plus représentatif et constructif.....	● Loi Travail : possibilités de dérogations accrues au niveau de l'entreprise permettant plus de flexibilité et de dialogue social ● Loi Pacte : suppression du forfait social pour les entreprises jusqu'à 250 salariés, en cours de discussion au delà ● Pas de réforme annoncée
	Développer l'engagement des salariés	Promouvoir des environnements de travail innovants et collaboratifs..... Intégrer la diversité dans les pratiques RH et de management.....	● Loi Travail : cadre juridique établi pour le télétravail ● Réformes sociales : davantage de contrôles et de pénalités prévus en cas de non-respect de l'égalité hommes-femmes
	Faire sauter les épouvantails	Instaurer un plafond pour les indemnités prud'homales..... Achever la dépenalisation du droit du travail..... Instituer une convergence entre les différents régimes de retraite.....	● Loi Travail : plafonnement des indemnités prud'homales établi ● Pas de réforme annoncée ● Réforme des retraites : prévue pour 2019

- Les mesures vont dans la bonne direction et sont satisfaisantes
- Les mesures vont dans la bonne direction mais ne sont pas suffisantes ou pas finalisées
- Il n'y a pas ou pas suffisamment de mesures annoncées ou les mesures annoncées vont dans la mauvaise direction



Les réformes engagées vont dans le sens d'une simplification du cadre réglementaire et de la flexibilisation du travail dans l'entreprise



AXES DE PROPOSITIONS #ACCÉLÉRER 2017	Simplifier le nombre d'instances de représentation	Lisser les effets de seuil	Alléger le code du travail	Assouplir le CDI	Alléger les contraintes en matière de temps de travail
AVANCEMENT DES RÉFORMES					
LES RÉFORMES ACTÉES OU ANNONCÉES	<ul style="list-style-type: none"> • Fusion des instances de représentation du personnel avec une baisse du nombre d'élus mais un nombre d'heures de délégation relativement stable 	<ul style="list-style-type: none"> • Gel des effets du passage des seuils de 10 et 50 salariés • Suppression du seuil de 20 salariés 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un cadre de licenciement plus souple (vices de formes, offres de reclassement) • Accès à un code du travail numérique clair, accessible et compréhensible 	<ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte du périmètre national pour les licenciements économiques • Mise en place du contrat de projet • Instauration de la rupture conventionnelle collective 	<ul style="list-style-type: none"> • Instauration de la prépondérance de l'accord d'entreprise sur l'accord de branche en matière de temps de travail, de congés ou d'heures supplémentaires
LES BÉNÉFICES ATTENDUS	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de la complexité et meilleure fluidité de fonctionnement • Allègement du seuil de 50 salariés favorable à l'emploi (pas de nouvelle instance à mettre en place) 	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'emplois par les entreprises à la limite des seuils • Réduction des coûts et de la complexité pour les entreprises de 20 à 50 salariés ou à la limite des seuils 	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'emplois grâce à la libération des barrières à l'embauche (fin de contrat) 	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'emplois grâce à la libération des barrières à l'embauche (début et fin de contrat) 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration du dialogue social au sein de l'entreprise • Baisse du taux de défaillance d'entreprises car davantage de flexibilité pour redresser leur compétitivité
CE QU'IL RESTE À FAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Suivre la mise en place effective du Conseil Social et Economique pour engager un dialogue social de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> • Alléger, ou augmenter (à 70 ou 100) le seuil de 50 salariés sur lequel vont reposer certaines obligations liées au seuil actuel des 20 salariés 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer à saisir les opportunités de simplification administrative 	<ul style="list-style-type: none"> • Définir la cause réelle et sérieuse du licenciement économique • Assouplir le CDI sur les premières années (par ex. période d'essai étendue) 	<ul style="list-style-type: none"> • Clarifier les champs de négociation branche / entreprise sur le temps de travail



L'adaptation des compétences aux besoins évolutifs des entreprises : un enjeu stratégique décisif pour le pays

■ Revers de la médaille du frémissement économique, les entreprises rencontrent des difficultés à embaucher :

- > A fin 2017, 142 000 emplois sont restés vacants (153 000 avec le secteur non marchand), un chiffre en hausse de 24% sur un an ;
- > Les PME sont les plus concernées : 53%* d'entre elles connaissent des difficultés de recrutement contre 46%* pour les grands groupes selon un sondage INSEE réalisé en Octobre 2017.

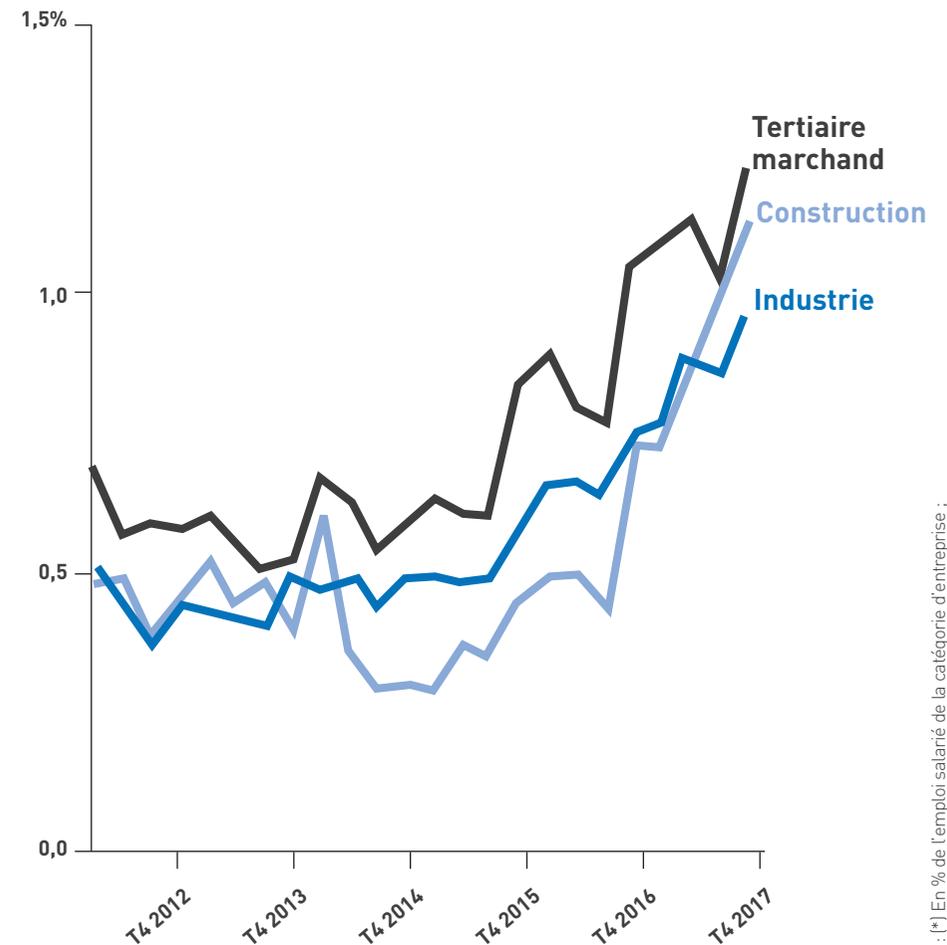
■ Cette situation traduit un problème structurel de compétence et de qualification de la main d'œuvre :

- > Avec 3,7 millions de chômeurs de catégorie A et 5,9 millions de chômeurs de catégories A,B et C au premier trimestre 2018 selon Pôle Emploi, le réservoir de main d'œuvre reste conséquent en France ;
- > Le problème provient d'une pénurie de main d'œuvre qualifiée :
 - > 32% des entreprises ayant des difficultés à embaucher citent le manque de main d'œuvre compétente disponible comme principale barrière à l'embauche, selon le sondage INSEE ;
 - > Les filières qualifiées sont les plus touchées par la pénurie d'emploi (technologies de l'information, sciences et techniques et santé) selon la Dares.

■ Le phénomène menace de s'aggraver :

- > L'accélération de la révolution numérique et de la transition énergétique vont accentuer ce déficit de compétences et peser de ce fait durablement sur la croissance si la France n'est pas en mesure de prendre part à ces transformations ;
- > D'après une étude de Korn Ferry, la France va manquer de 1,5 millions de salariés qualifiés d'ici à 2030, ce qui pourrait représenter une perte de revenus de 175 milliards d'euros.

Taux d'emplois vacants en France
(T1 2012 – T4 2017, en % du total des emplois disponibles)



Note : (*) En % de l'emploi salarié de la catégorie d'entreprise :
Source : Dares, INSEE, Korn Ferry, Pôle Emploi



Les réformes de la formation professionnelle et de l'apprentissage améliorent la donne



		Garantir la transparence et la simplicité du système	Lever les barrières à la formation professionnelle et à l'apprentissage	Recentrer l'offre vers les besoins
MESURES ANNONCÉES	Formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Accès à l'offre de formation sans intermédiaire • CPF en euros plutôt qu'en heures • Collecte des fonds par l'Urssaf à la place des OPCA • Cotisation unique pour les entreprises sans augmentation de taux 	<ul style="list-style-type: none"> • Simplification de l'élaboration du plan de formation pour les entreprises • Choix directement par le salarié via une application mobile • Formations évaluées (contrôles des coûts et de la qualité) par France Compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • Crédits et plafonds augmentés pour les salariés peu qualifiés • Droits équivalents entre les salariés à temps partiel et temps plein et pour les CDD au prorata temporis • Mutualisation asymétrique en faveur des TPE/PME • Modules de base pour les demandeurs d'emploi
	Apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> • Fusion des aides et crédits d'impôts • Financement versé en grande partie directement aux Centres de Formation des Apprentis – selon le nombre de contrats signés – plutôt qu'aux régions 	<ul style="list-style-type: none"> • Allègement des contraintes sur le temps de travail, la durée du contrat, l'âge de l'apprenti et le contenu de la formation • Suppression du passage devant les prud'hommes en cas de rupture de contrat • Augmentation des aides et de la compensation versées aux apprentis 	<ul style="list-style-type: none"> • Réorientation des aides en faveur des entreprises de moins de 250 salariés
BÉNÉFICES ATTENDUS	Formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance de la demande grâce à la transparence des prix (crédits euros et désintermédiation) • Moins de complexité grâce à la cotisation unique 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement du droit individuel à la formation et de l'accessibilité (application mobile) • Formations mieux évaluées et baisse de leur coût grâce à France Compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleur accès à la formation professionnelle chez les « oubliés » (TPE/PME, salariés peu qualifiés...) qui en ont souvent le plus besoin
	Apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance de l'offre via la simplification des aides et du financement 	<ul style="list-style-type: none"> • Hausse de l'offre et de la demande grâce au renforcement des aides et à l'allègement des contraintes 	<ul style="list-style-type: none"> • Hausse de l'offre d'apprentissage chez les PME/TPE (les plus sujettes à la pénurie de compétences)
RISQUES D'IMPLÉMENTATION	Formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Conversion en euros des droits de formation acquis en heures potentiellement défavorable au salarié • Rôle et nombre des OPCA à clarifier après leur transformation en opérateurs de compétences • Stratégie de communication auprès des salariés à définir 	<ul style="list-style-type: none"> • Création de l'agence France Compétences à mettre concrètement en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> • Contours de la cotisation versée dans le cadre de la « mutualisation asymétrique » à définir • Potentielle déconnexion entre les demandes individuelles des salariés et les besoins des entreprises : place des entreprises dans ce nouveau système à surveiller
	Apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> • Nouveau modèle de financement à mettre en œuvre 		<ul style="list-style-type: none"> • Potentielle baisse de l'offre chez les entreprises de plus de 250 salariés



En dépit du CICE, le coût du travail demeure plus élevé en France que chez nos voisins européens

■ Le CICE a permis de modérer la hausse du coût du travail en France :

- > Après une croissance annuelle de 3,1% entre 2000 et 2012, il a progressé de 1,2% par an entre 2012 et 2017 selon Coe-Rexecode, soit un rythme inférieur à celui de l'Allemagne ou de la moyenne de la zone euro ;
- > Cette hausse plus modérée est surtout liée au CICE qui a permis d'alléger le coût du travail de plus de 20 milliards d'euros depuis 2013.

■ Malgré cela, le coût du travail reste plus élevé que chez nos voisins européens :

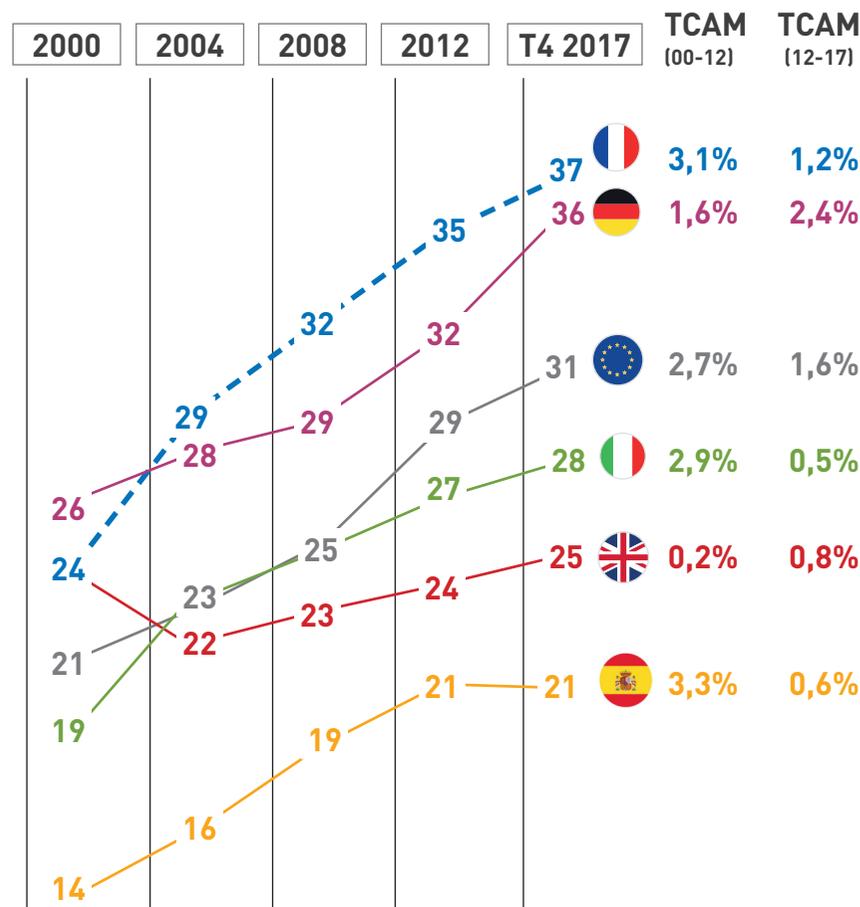
- > Le coût horaire du travail à fin 2017 s'élève à 37 euros en France contre 36 euros en Allemagne, 28 euros en Italie ou encore 25 euros au Royaume Uni.

■ En outre, passé l'effet d'aubaine de 2019, la disparition du CICE va entraîner un renchérissement du coût du travail :

- > A partir de 2019, le CICE va être transformé en baisse de charges : les entreprises bénéficieront cette année-là à la fois de la baisse des charges patronales et du crédit d'impôt sur les bénéfices au titre de l'année 2018, soit un cash additionnel de l'ordre de 20 milliards d'euros ;
- > Néanmoins, au-delà de 1,6x SMIC, les cotisations seront abaissées de 6pts après transformation du CICE en baisse de charges alors que le CICE permettait une baisse équivalente à 7pts, d'où une hausse du coût de la main d'œuvre plus qualifiée à partir de 2020 ;
- > La transformation du CICE en baisse de charges va également augmenter la base d'imposition, ce qui génèrera un surcoût de l'ordre de 5 milliards d'euros pour les entreprises par rapport au système actuel.

Coût horaire du travail dans l'industrie et les services marchands

(2000 – T4 2017, en € par heure travaillée)





Le coût du travail qualifié : un sujet quasi tabou qu'il convient pourtant d'aborder de front

■ Les baisses de charges engagées depuis 1993 ont permis à la France d'être très compétitive au niveau du SMIC :

- > Les baisses de charges depuis 25 ans ont ciblé les bas salaires :
 - > Les « ristournes Juppé » ont abaissé les charges de 18,2pts au niveau du SMIC puis de manière dégressive jusqu'à 1,3 SMIC ;
 - > La « réduction Fillon » allège fortement les charges au niveau du SMIC puis de manière dégressive jusqu'à 1,6 SMIC ;
 - > Le CICE permet une réduction d'IS jusqu'à 2,5 SMIC, mais sa transformation en baisse de charges introduit une dégressivité (-10pts au niveau du SMIC et -6pts au-delà de 1,6 SMIC) ;
- > Résultat : les cotisations patronales versées en France pour un salarié au niveau SMIC sont nettement plus faibles qu'en Allemagne.

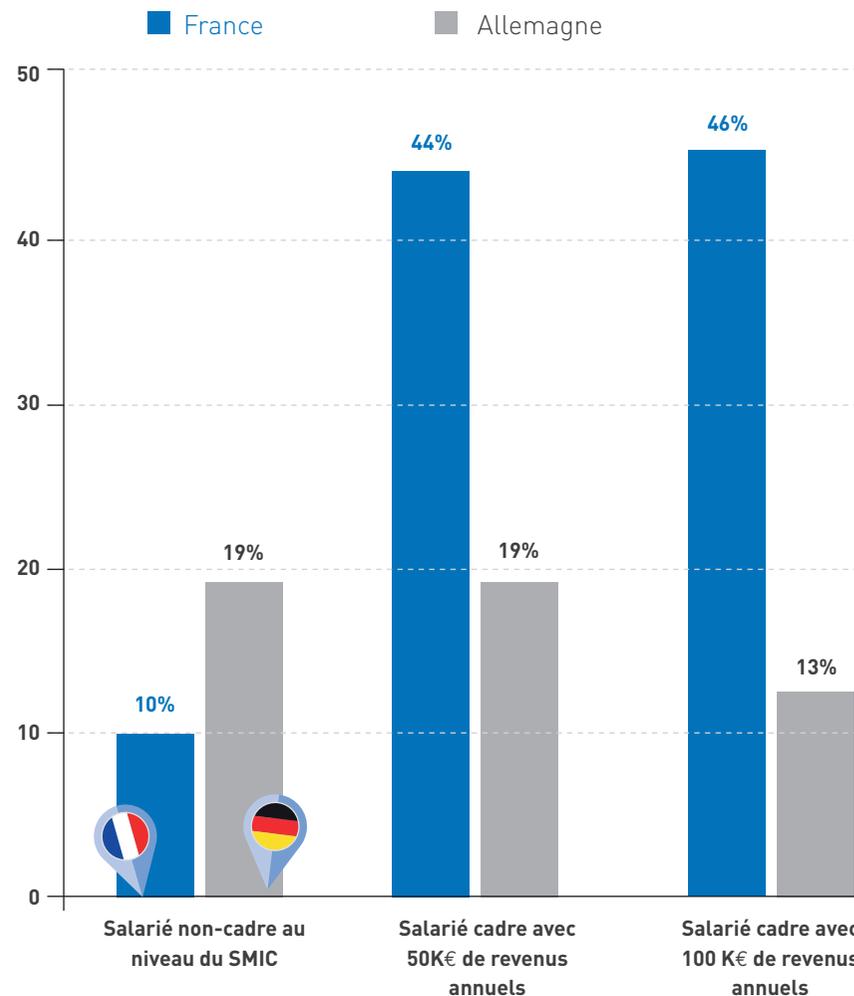
■ En ce qui concerne les plus hauts salaires, le coût du travail est pénalisé par un niveau élevé de cotisations patronales :

- > L'effet de ces abattements s'estompe progressivement : à partir de 2,5x SMIC, le taux de cotisations patronales dépasse 40% du salaire brut, un niveau inédit en Europe ;
- > En Allemagne à l'inverse, le montant des cotisations patronales est plafonné et le taux devient donc dégressif sur les hauts revenus.

■ Or ces métiers à hauts revenus sont indispensables à la compétitivité de l'économie française :

- > Pour la montée en gamme de la compétitivité hors coût par la recherche et l'innovation ;
- > Pour maintenir et attirer les centres de décision en France.

Comparaison du taux de cotisations patronales en France et en Allemagne selon le niveau de salaire* (2018, en % du salaire brut)



Note : (*) Pour un salarié en CDI, célibataire sans enfant, membre d'aucune église, vivant dans la capitale, pouvant bénéficier du CICE, travaillant dans une entreprise de 250 salariés soumise au taux de 1% sur les accidents du travail (FR) avec frais de médecine de 70€/ an/ salarié (FR), hors cotisation mutuelle et prévoyance ; Source : Cogilog, Laune-Klein.de



Restaurer le climat de confiance : l'autre grand chantier qui permettra de réformer le marché du travail

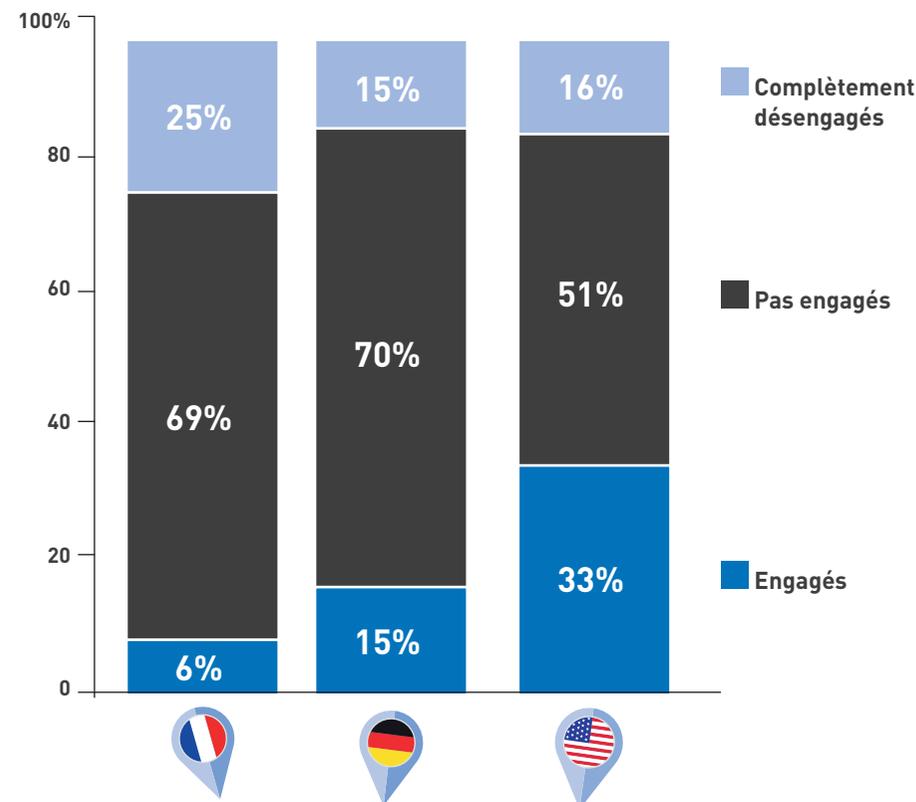
■ Plusieurs mesures déjà actées contribuent à restaurer la confiance, à renouer le dialogue social et à favoriser l'engagement des salariés au sein des entreprises :

- > La loi Travail accorde une place plus importante à l'entreprise dans le dialogue social. Elle permet la mise en place d'accords d'entreprises dans de nombreux domaines et – en plafonnant les indemnités prud'homales – lève un frein important à l'embauche ;
- > La loi Pacte, qui doit acter la suppression du forfait social sur l'intéressement pour les entreprises de moins de 250 salariés et également sur la participation pour les entreprises de moins de 50 salariés – un point faible de la France selon une étude Gallup sur cette thématique – notamment dans les petites entreprises ;
- > En instaurant un cadre juridique plus souple pour le télétravail et en s'engageant contre les inégalités salariales hommes-femmes via un renforcement des contrôles et pénalités, le gouvernement favorise aussi une meilleure intégration dans l'entreprise.

■ Cependant, trois dossiers majeurs demeurent en suspens :

- > La convergence des régimes de retraite :
 - > Avec 37 régimes de retraite différents, la France fait figure d'exception : dans l'OCDE, seuls 4 Etats – dont la France – ont à titre d'exemple un régime spécial pour les fonctionnaires ;
 - > Cette situation décourage les mobilités interprofessionnelles et génère des surcoûts pour l'Etat et les entreprises ;
- > Le développement d'un syndicalisme plus représentatif et donc plus constructif : seuls 11% des salariés français étaient syndiqués en 2013, contre 23% en moyenne dans l'Union Européenne ;
- > La poursuite de la dépenalisation du droit du travail (par-exemple sur le délit d'entrave).

Engagement des salariés
(2014-2016, en % du total des sondés)



Renforcer l'engagement des salariés est essentiel car ce sont eux qui portent l'innovation, la satisfaction client et le succès financier d'une entreprise



Le pouls des entreprises : les réformes vont dans la bonne direction, il faut acter la réforme de la formation et aller plus loin sur le coût du travail

■ Plus de 2/3 des dirigeants d'entreprise considèrent que les réformes engagées depuis juin 2017 sont favorables à la création d'emplois et au développement d'une main d'œuvre qualifiée pour les entreprises :

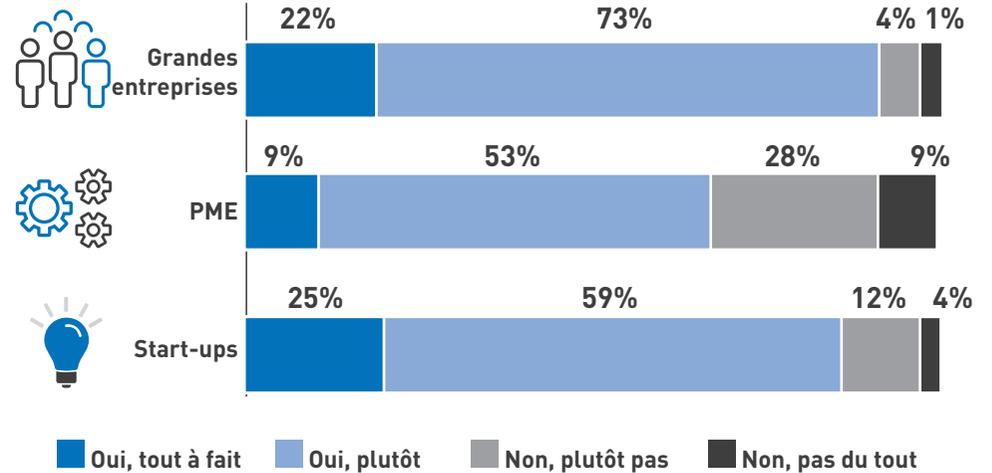
- > Ce constat est très largement partagé par les dirigeants de grandes entreprises (95%) et de start-ups (84%) ;
- > Il reste majoritaire mais est plus nuancé chez les dirigeants de PME (63%).

■ Les dirigeants d'entreprise attendent notamment la réforme de la formation professionnelle et espèrent davantage sur la réduction du coût du travail :

- > Les sujets sur lesquels le gouvernement doit aller plus loin les plus cités par les dirigeants d'entreprise sont la formation de la main d'œuvre et l'adaptation de la formation aux besoins des entreprises. Une attente forte dans les PME mais qui se retrouve aussi dans les start-ups et les grandes entreprises ;
- > Les dirigeants d'entreprise plébiscitent également une baisse du coût du travail, cette demande émanant surtout des start-ups et des PME ;
- > Parmi les autres sujets d'importance, les dirigeants de grandes entreprises et de start-ups souhaitent davantage de souplesse sur le marché du travail et évoquent notamment la réduction des contraintes réglementaires, la simplification des embauches et des licenciements et la flexibilisation du temps de travail. Les dirigeants de PME souhaiteraient pour leur part un renforcement des contrôles et des sanctions sur les demandeurs d'emplois.

Concernant le marché du travail, pensez-vous que les réformes engagées depuis juin 2017 par Emmanuel Macron et son gouvernement sont favorables à la création d'emplois et au développement d'une main d'œuvre qualifiée pour les entreprises ?

[Avril 2018]



Source : Sondage IFOP réalisé pour Consult'in France auprès de 300 dirigeants d'entreprise en avril 2018

Concernant le marché du travail, quel est selon vous le sujet sur lequel le gouvernement doit aller plus loin ? [Avril 2018]

Contrôles demandeurs d'emploi

Simplification des embauches

Coût du travail Apprentissage Allocations chômage Aides à l'embauche

Souplesse du marché Temps de travail Formation

Contraintes réglementaires

Simplification du licenciement

La fiscalité au service de la croissance

p.29 à 37





Depuis juin 2017, les réformes fiscales engagées vont dans le bon sens mais restent insuffisantes

	Propositions #Accélérer! 2017	Avancement des réformes
ALLÉGER ET SIMPLIFIER LA FISCALITÉ DES ENTREPRISES	Réduire le poids des charges sociales Baisser les charges patronales en instaurant une TVA compétitivité pour en assurer le financement	<ul style="list-style-type: none"> ● Pas d'annonce majeure en faveur de la baisse des charges sociales : la baisse des cotisations patronales de 2 milliards d'euros grâce à l'exonération des heures supplémentaires sera plus que compensée par la réforme du CICE
	Aligner la fiscalité directe pesante sur les entreprises françaises sur celle des pays voisins Rapprocher le taux facial de l'IS français du taux moyen européen via la suppression de niches inutiles et complexes qui favorisent les effets d'aubaine Rationaliser les autres impôts – notamment locaux – pesant sur la production	<ul style="list-style-type: none"> ● La baisse progressive du taux de l'IS à 25% d'ici 2022 permettra un rapprochement avec la moyenne européenne ● Pas de rationalisation annoncée
	Simplifier et stabiliser le paysage fiscal pour les entreprises Réduire drastiquement le nombre d'impôts à faible rendement Figurer les règles fiscales de l'entreprise pour la durée du quinquennat à compter de la Loi de finances 2018 Instaurer un principe de non rétroactivité des règles fiscales.....	<ul style="list-style-type: none"> ● Pas de suppression actée mais une réflexion engagée pour réduire de 200 millions d'euros les taxes à faible rendement (suppression/ regroupement) ● Cet engagement de campagne d'Emmanuel Macron semble confirmé par les nombreuses réformes votées sur la première année de mandat ● Pas d'engagement acté, mais aucune nouvelle loi fiscale n'a eu de caractère rétroactif en 2017 (même si la surtaxe sur les bénéficiaires des grandes entreprises votée mi-novembre s'applique pour l'année 2017)
RÉORIENTER LA FISCALITÉ VERS LES MOTEURS DE CROISSANCE	Encourager une fiscalité de l'innovation Sanctuariser, élargir et sécuriser fiscalement le recours au CIR Rehausser le plafond du crédit impôt innovation et l'élargir à l'innovation sociale et managériale	<ul style="list-style-type: none"> ● Pas de réforme annoncée sur le CIR (maintien au niveau actuel) ● Pas de réforme annoncée sur le crédit impôt innovation, mais création d'un fonds de 10 milliards d'euros pour financer des innovations de rupture
	(Ré)instaurer une fiscalité du capital favorable à la compétitivité Orienter l'épargne des particuliers vers le risque entrepreneurial, le financement des entreprises, l'investissement et l'innovation Supprimer l'ISF pour endiguer la fuite des capitaux et réintégrer de la richesse en France Rompre avec l'alignement de la fiscalité du capital sur celle du travail	<ul style="list-style-type: none"> ● L'avantage fiscal sur l'IR a été porté à 25% pour l'investissement dans des PME non cotées ● La loi de finances 2018 supprime l'ISF et crée l'IFI : ce recentrage sur l'immobilier doit permettre d'endiguer la fuite des capitaux et de réorienter l'investissement vers les entreprises ● La loi de finances 2018 instaure le prélèvement forfaitaire unique de 30% sur les revenus du capital
RÉDUIRE LE POIDS DES DÉPENSES PUBLIQUES	Réduire le poids des dépenses publiques Objectif : moins de 50% de dépenses publiques sur le PIB à la fin du quinquennat	<ul style="list-style-type: none"> ● Certaines réformes engendrent une baisse limitée de la dépense publique (jour de carence des fonctionnaires, baisse des APL, baisse du nombre de contrats aidés...). Des réformes majeures annoncées doivent être concrétisées – Etat et retraites – pour faire baisser la dépense publique à 51,1% du PIB en 2022

- Les mesures vont dans la bonne direction et sont satisfaisantes
- Les mesures vont dans la bonne direction mais ne sont pas suffisantes ou pas finalisées
- Il n'y a pas ou pas suffisamment de mesures annoncées ou les mesures annoncées vont dans la mauvaise direction



Le niveau excessif des prélèvements sur les entreprises pénalise leur compétitivité

■ La France est le pays d'Europe où les entreprises paient le plus d'impôts :

- > Selon le rapport « Paying Taxes 2018 » publié par PwC et la Banque Mondiale, le « taux fiscal » qui pèse sur les entreprises françaises atteint 62,2%, soit le niveau le plus élevé de l'Union Européenne ;
- > Le « taux fiscal » mesure la part de la création de valeur des entreprises captée par l'administration publique : il rapporte l'ensemble des prélèvements sur les entreprises (impôts sur les bénéfices, cotisations patronales et autres impôts de production) au profit qu'elles auraient réalisé si elles n'étaient soumises à aucun d'entre eux.

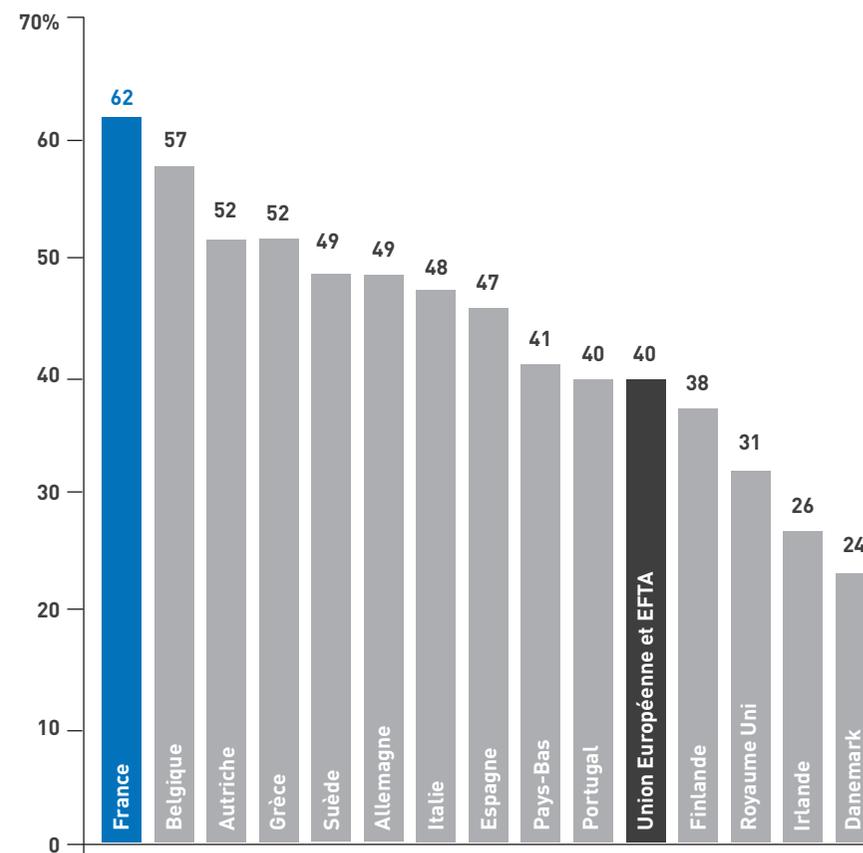
■ Du fait de cette pression fiscale excessive, le taux de marge des entreprises françaises est inférieur à celui de leurs voisines européennes :

- > Il s'est établi à 32% en 2017, en hausse de 2 points par-rapport à 2012 ;
- > Ce niveau s'avère largement inférieur à celui observé en Espagne (43%), en Allemagne et en Italie (42%) ou même au Royaume Uni (35%).

■ Ces marges de manœuvre limitées grèvent les capacités d'investissement et d'innovation des entreprises et expliquent en partie le mal français, à savoir « des produits de gamme moyenne au prix du haut de gamme ».

Taux fiscal des entreprises

(2016, en % du profit net avant toutes taxes dues par les entreprises)





La baisse de l'impôt sur les sociétés constitue un premier pas salutaire

■ Principale mesure de baisse fiscale à ce jour, le taux d'impôt sur les bénéfices sera ramené à 25% d'ici 2022, soit un effort de 11 milliards d'euros en faveur des entreprises :

- > Avec un taux d'impôt sur les bénéfices de 33% jusqu'en 2017, la France se situait dans la fourchette haute en Europe ;
- > La baisse de ce taux à 25% rapprochera la France de la moyenne européenne.

■ La réduction de la fiscalité sur les bénéfices était nécessaire :

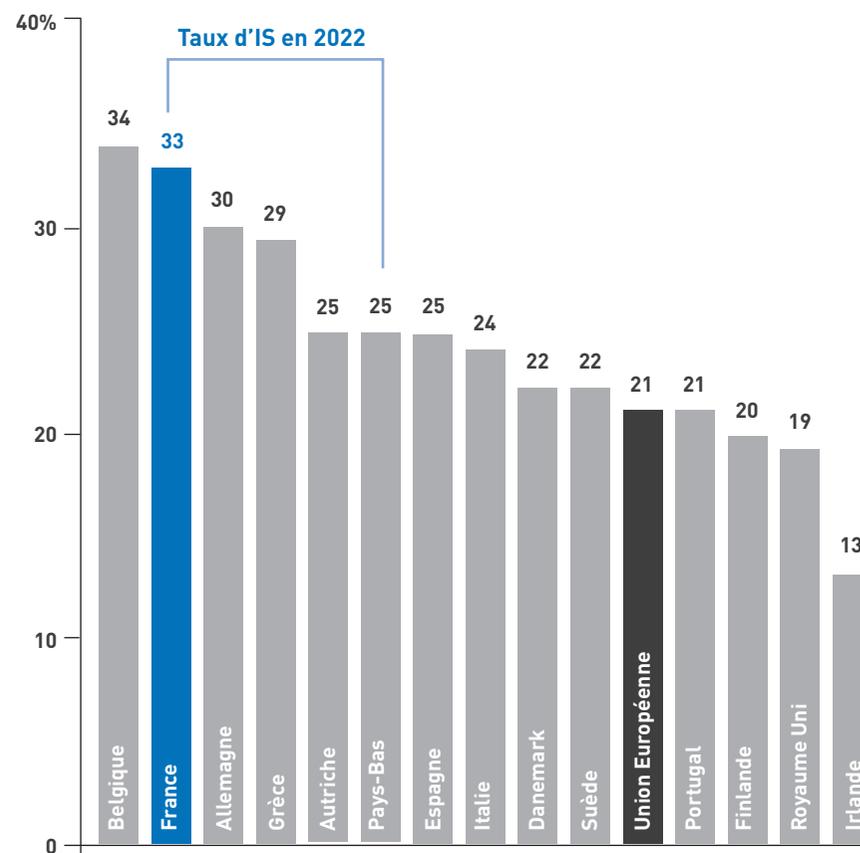
- > Elle va permettre aux entreprises françaises de dégager plus de moyens pour investir et innover ;
- > Elle constitue aussi un puissant facteur d'attractivité pour les investisseurs étrangers désireux de s'implanter ou de se renforcer sur le marché européen.

■ Il convient néanmoins de relativiser ses effets :

- > L'abaissement du taux de l'IS à 25% sera très progressif : il interviendra en 5 étapes entre 2018 et 2022. La compétitivité ne s'améliorera donc que sur le moyen et long terme ;
- > Cette mesure s'inscrit dans une tendance de baisse généralisée de l'impôt sur les bénéfices : depuis 2003, 11 des 14 pays listés dans le graphique de droite ont abaissé leur taux d'impôt sur les sociétés ;
- > D'ici 2022, la France pourrait se retrouver bien au dessus de la moyenne européenne car certains pays ont déjà annoncé vouloir réduire leur taux d'IS – à l'instar du Royaume-Uni qui va l'abaisser à 17% en 2020 et envisage même de le ramener à 15%, contre 30% avant la crise de 2008.

Taux d'imposition sur les bénéfices en Europe

(2017, en % du résultat net)





Le niveau des cotisations patronales demeure un obstacle majeur au redressement de la compétitivité

■ La France détient le record des taux de cotisations patronales :

- > Les cotisations patronales représentaient en 2017 26% des coûts de main d'œuvre en France... Un record au sein de l'OCDE! En Allemagne elles ne pèsent que 16% ;
- > Selon l'Institut Economique Molinari, pour qu'un salarié moyen dispose de 100 euros de pouvoir d'achat réel, l'employeur français doit verser 78 euros de cotisations patronales contre 34 euros en Allemagne ;
- > Pour un salarié payé 300 000 euros bruts par an, l'employeur français doit verser plus de 80 euros de cotisations patronales pour 100 euros de pouvoir d'achat réel, contre moins d'une dizaine d'euros en Allemagne du fait du plafonnement des cotisations employeurs.

■ Au-delà du fait qu'il grève le pouvoir d'achat, le niveau des cotisations patronales nuit gravement à la compétitivité :

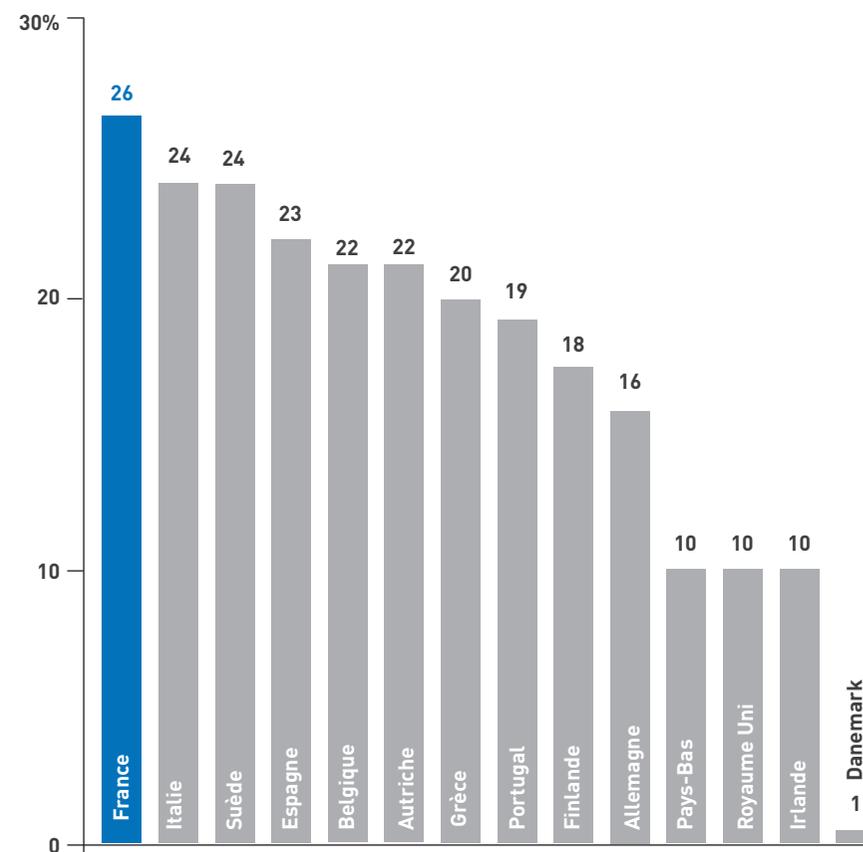
- > En faisant peser la fiscalité sur le travail plus que sur la consommation, la France pénalise la production sur son territoire au profit des entreprises étrangères moins lourdement taxées ;
- > Le niveau très élevé des cotisations patronales sur les hauts revenus ne favorise pas l'attrait des talents : l'OCDE soulignait d'ailleurs dans son rapport de novembre 2017 « un déficit d'attractivité » de la France auprès des personnes très qualifiées.

■ Mais il n'existe pas de fatalité, le choix de faire reposer la fiscalité sur le travail demeure réversible :

- > La suppression de la part famille dans les cotisations patronales par exemple, financée par une hausse de la TVA, permettrait de réduire le déficit commercial français et de rapatrier des emplois en France ;
- > Les pays scandinaves ont fait ce choix : le Danemark applique un taux de TVA de 25% et ne prélève presque pas de cotisations patronales.

Cotisations sociales patronales

(2017, en % des coûts de main d'œuvre)





Ce redressement nécessitera également une simplification et un élagage du maquis fiscal qui contraint la production

■ « En France, on a pas de pétrole mais on a des idées », surtout en matière de fiscalité :

- > Outre les taxes locales (CVAE, CFE...) et les principales taxes sectorielles (conventions d'assurance...), on recense également une taxe de pavage, une taxe sur les fruits et légumes ou encore une taxe sur les appels téléphoniques... surtaxés ;
- > En 2014, l'Inspection générale des finances recensait 178 taxes générant moins de 100 millions d'euros de recettes contre 3 en Allemagne et 0 au Royaume Uni ;
- > Conséquence de cette inventivité fiscale, les « autres impôts » (hors IS et cotisations patronales) absorbent 10,4% de la création de valeur des entreprises d'après PwC, soit deux fois plus qu'en Allemagne ;
- > Le nouveau gouvernement ne déroge pas à la règle : 5 nouveaux impôts sur les entreprises ont vu le jour dans la loi de finances 2018.

■ Ce maquis fiscal pèse doublement sur nos entreprises :

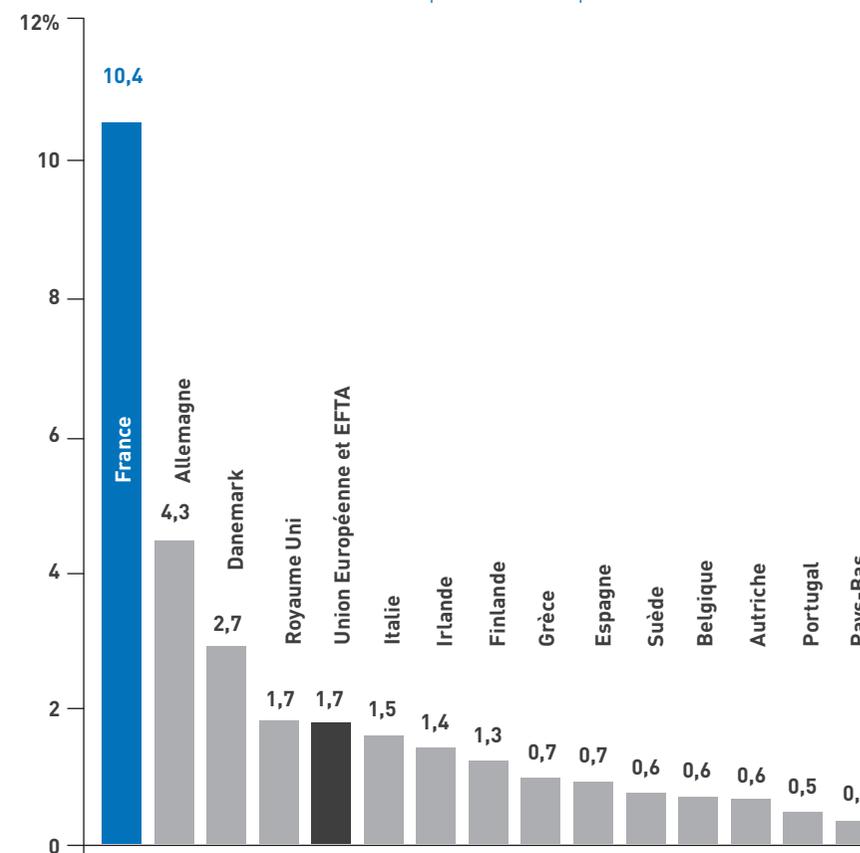
- > Les impôts divers sur la production représentaient un coût direct de 65,7 milliards d'euros en 2016 selon l'INSEE ;
- > Indirectement, cette complexité génère un coût pour les entreprises : elles doivent gérer le paiement de ces multiples taxes et éventuellement supporter des pénalités de retard.

■ Un vaste effort de rationalisation s'avère indispensable :

- > En baissant ou stabilisant les taxes et cotisations foncières payées par les entreprises, qui ont augmenté de 7,3% entre 2013 et 2016 ;
- > En supprimant les impôts à faible rendement ou dont l'assiette fiscale trop étroite concentre les prélèvements sur quelques entreprises.

Taux fiscal des entreprises lié aux autres impôts

(2016, en % du profit net avant toutes taxes dues par les entreprises)





Point positif : le réaménagement de la fiscalité oriente plus fortement l'épargne vers les moteurs de croissance

■ Si les français épargnent davantage que leurs voisins, les entreprises françaises peinent à se financer :

- > Les français épargnent en moyenne 13,5% de leur revenu disponible, soit près de 3pts de plus que l'euro-moyen ;
- > Pourtant, les entreprises françaises financent l'essentiel de leurs investissements par l'emprunt ;
- > Les raisons ? Leur capacité d'autofinancement est obérée par le poids trop élevé de la fiscalité et les français préfèrent les placements garantis (assurance vie en euros, livret A...) ou considérés comme moins risqués (par-exemple l'immobilier) par rapport aux titres financiers.

■ Plusieurs mesures vont permettre une orientation plus forte de l'épargne vers la production :

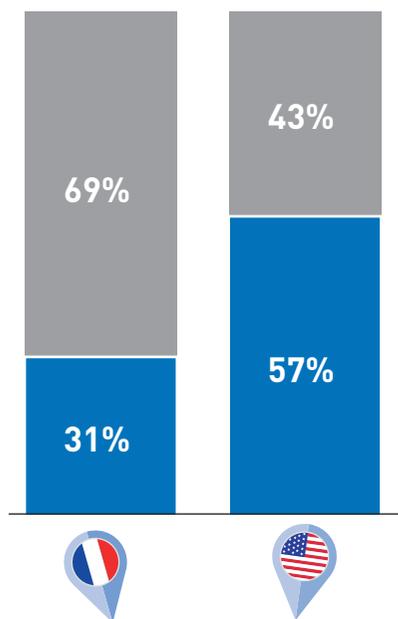
- > En rendant plus attractif l'investissement dans les entreprises via l'augmentation du crédit d'impôt pour le financement des PME non cotées et le prélèvement forfaitaire unique qui remet à plat la fiscalité sur les revenus de l'épargne et du capital hors immobilier. C'est aussi l'un des objectifs affichés de la Loi Pacte ;
- > En pénalisant les investissements moins risqués pour les réorienter vers l'économie réelle : c'est le sens du maintien du taux du livret A à 0,75% – son plus bas historique – jusqu'en 2020 ou du recentrage de l'ISF sur l'immobilier avec la création de l'IFI.

■ Les dispositifs existants en matière d'innovation – l'autre moteur de la croissance – devraient à minima être maintenus :

- > Emmanuel Macron candidat annonçait vouloir sanctuariser le CIR ;
- > Bruno Le Maire annonçait réfléchir à son dé plafonnement en août 2017, ce qui inciterait une vingtaine de grandes entreprises à accroître significativement leurs investissements R&D en France.

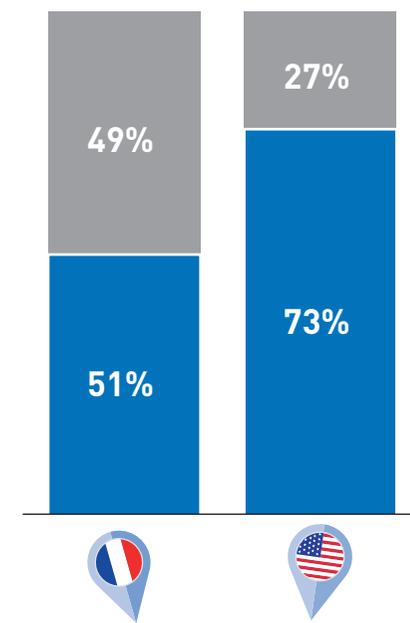
Epargne financière

(2016, en % du total)



Passif des sociétés non financières

(T3 2017, en % du total)



■ Produits taux et assimilés
■ Produits fonds propres

■ Dette
■ Fonds propres



Insuffisamment financées par l'épargne des français, les entreprises hexagonales manquent de fonds propres et donc de capacités de financement comparativement à leurs homologues américaines



La baisse structurelle des dépenses publiques : un déterminant-clé du redressement durable de la compétitivité

■ Les efforts déployés à ce jour s'avèrent nettement insuffisants :

- > Si l'ambition de baisser de 3 points le poids de la dépense publique dans le PIB d'ici 2022 est louable, elle ne permet pas de ramener la dépense publique sous la barre des 50% du PIB (notre recommandation en 2017) ;
- > L'essentiel de l'effort est repoussé à la fin du quinquennat – ce qui laisse planer des incertitudes sur sa mise en œuvre – et les moyens pour y parvenir n'apparaissent pas suffisamment explicites : le gouvernement ne prévoit que 1 600 suppressions de postes dans la fonction publique d'Etat en 2018 contre 50 000 annoncées sur ce même périmètre sur l'ensemble du quinquennat.

■ Les pistes à explorer sont pourtant nombreuses :

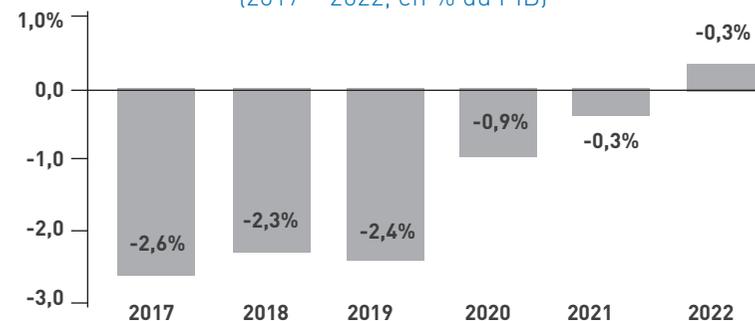
- > Améliorer l'efficacité et simplifier le fonctionnement des administrations :
 - > Etat : digitalisation, réduction du nombre de fonctionnaires, fusion des organismes de collecte des prélèvements obligatoires, réduction des niches fiscales, mutualisation des achats... ;
 - > Collectivités : contractualisation, rationalisation du millefeuille territorial.
- > Rénover le modèle social :
 - > Retraite : fusion et alignement des régimes de retraite ;
 - > Logement : réforme des APL, revue des dispositifs d'allègements fiscaux et de TVA réduite ;
 - > Aides sociales : rationalisation/ regroupement du maquis d'aides.

■ Il y a urgence absolue :

- > Sans baisse de la dépense publique, la transformation du pays se heurtera vite à un mur, à savoir une capacité limitée de baisse des prélèvements obligatoires et d'investissement sur le long terme (nécessaires pour créer les conditions de la croissance future) ;
- > Certaines de ces réformes sont complexes, longues à mettre en œuvre et à produire des résultats. Le coût de l'attente peut se révéler élevé dans un contexte de possible retournement du cycle.

Solde public selon la trajectoire pluriannuelle de finances publiques

(2017 – 2022, en % du PIB)



Dettes publiques selon la trajectoire pluriannuelle de finances publiques

(2017 – 2022, en % du PIB)





Le pouls des entreprises : la baisse de l'IS est attendue mais l'ambition reste insuffisante, notamment sur la baisse des charges patronales

■ Près de 3/4 des dirigeants d'entreprise considèrent que les réformes engagées depuis juin 2017 sont favorables à la croissance et à l'investissement :

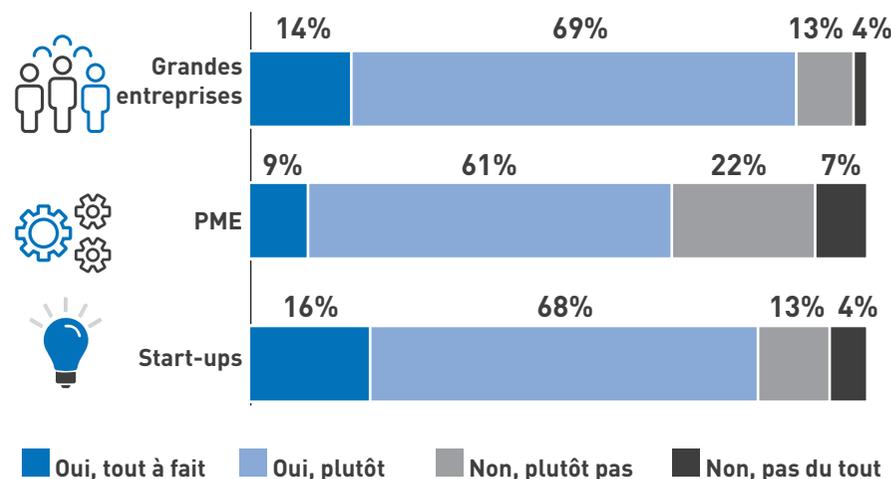
- > Ce constat est très largement partagé par les dirigeants de start-ups et de grandes entreprises (83%) ;
- > Il est plus nuancé mais reste très largement majoritaire chez les dirigeants de PME (71%).

■ Les dirigeants d'entreprise attendent notamment de voir se concrétiser la baisse de l'impôt sur les sociétés et espèrent davantage sur la réduction des charges sociales :

- > Le sujet sur lequel le gouvernement doit aller plus loin le plus cité par les dirigeants d'entreprise est la baisse des charges sociales (notamment patronales), une attente relayée principalement par les start-ups et les PME ;
- > Les dirigeants d'entreprise – en particulier des grandes entreprises et des PME – attendent également de voir l'impôt sur les sociétés baisser. Cette baisse n'intervenant dans un premier temps qu'en 2018 et étant graduelle jusqu'en 2022, ses effets ne sont pas encore visibles ;
- > Parmi les autres sujets, les dirigeants d'entreprise espèrent une baisse globale de la fiscalité et pointent notamment les taxes locales et les autres impôts sur la production. Ils souhaitent aussi davantage d'incitations fiscales à la R&D et à l'innovation et un système fiscal moins complexe, deux attentes fortes chez les dirigeants de start-ups.

Concernant la fiscalité des entreprises, pensez-vous que les réformes engagées depuis juin 2017 par Emmanuel Macron et son gouvernement sont favorables à la croissance et l'investissement ?

[Avril 2018]



Source : Sondage IFOP réalisé pour Consult'in France auprès de 300 dirigeants d'entreprise en avril 2018

Concernant la fiscalité, quel est selon vous le sujet sur lequel le gouvernement doit aller plus loin ? (Avril 2018)

Charges sociales

Concurrence déloyale
Maintien du CICE

Incitations à l'innovation

Stabilisation fiscale

Impôts sur les sociétés

Simplification fiscale

Heures supplémentaires

Autres impôts

Réduction globale de la fiscalité

Taxes locales

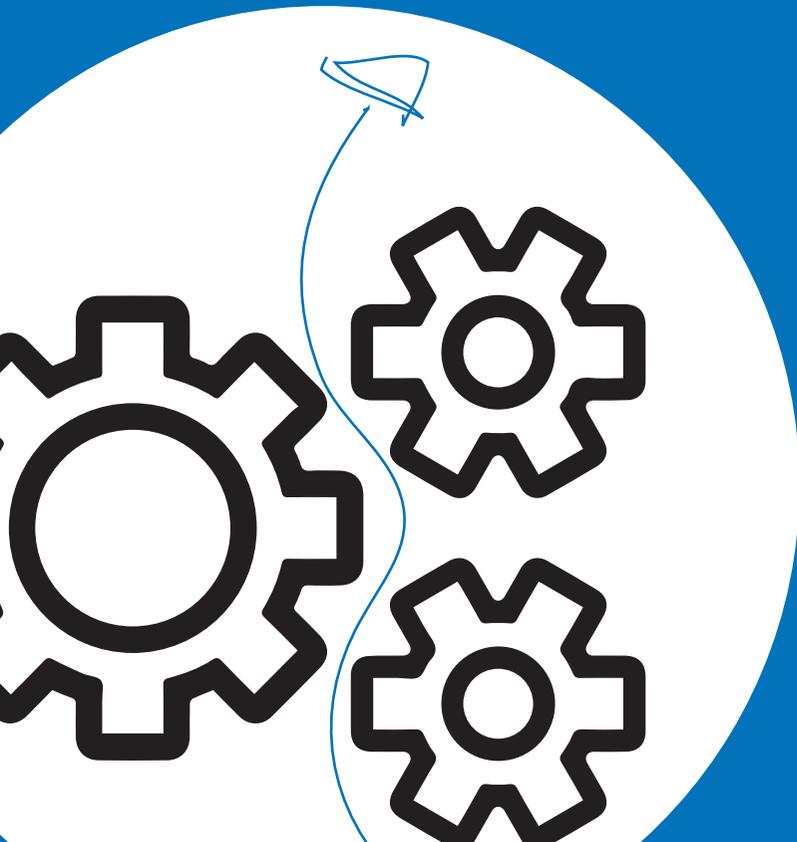
Harmonisation européenne

Charges sur les PME

Incitations à l'investissement

La méthode de transformation

p.38 à 40





La méthode de transformation adoptée semble assez cohérente avec les recommandations que nous avons formulées en 2017



LES CONDITIONS DE RÉUSSITE DE LA TRANSFORMATION

Enoncer la vision

Adopter une gouvernance particulière

Oser se comparer

Oser tester

Savoir faire confiance

CE QUE NOUS OBSERVONS

• Une vision claire et souvent exprimée (exemple de la compétitivité)

« Il faut rendre la France plus compétitive, plus novatrice pour pouvoir financer justement un système juste. Rendre la France plus compétitive dans un cadre européen, voilà le but pour la France. »

Emmanuel Macron, Forum de Davos

• Selon un sondage Ifop d'Avril 2018, 58% des français estiment qu'Emmanuel Macron est porteur d'une vision pour le pays

• Un gouvernement moins resserré qu'il y a un an : 19 ministres (dont 3 ministres auprès de ministres) et 12 secrétaires d'Etat

• Mais une parité respectée

• Une majorité de ministres issue de la société civile

• Une détermination dans l'action avec la promesse « d'aller au bout » des réformes

• Une communication innovante (canaux de communication digitaux) et qui n'hésite pas à répéter les messages

• Se comparer permet de s'inspirer de ce qui fonctionne ailleurs et de communiquer sur ce qu'il reste à faire

• Un exercice auquel se prête assez peu le gouvernement malgré quelques exceptions

« La réforme ferroviaire, les Allemands ont à peu près fait la même. Regardez ce qu'il s'est passé avec le recul. Meilleur service, plus de gens qui prennent le train, et plus de petites lignes. »

Emmanuel Macron, Journal Télévisé de TF1

• Peu d'expérimentations car peu de réformes considérées comme incertaines et une volonté d'avancer rapidement

• Même si la forte culture des résultats ouvre, pour certains sujets, la voie à un test (par-exemple la limitation à 80km/h)

« On va limiter la vitesse sur ces routes à 80 km/h pour deux ans. [...] Si ce n'est pas efficace, on ne continuera pas. »

Emmanuel Macron, Journal Télévisé de TF1

• Progrès notable pour les entreprises : dialogue au plus près du terrain, principe de subsidiarité...

• Et dans une certaine mesure avec les collectivités territoriales : pacte financier, libre décision du rythme scolaire

• Mais attention au risque d'une « technostructure d'Etat » prenant la main sur tous les sujets et laissant peu de place à la co-construction (avec les élus locaux, partenaires sociaux...)

NOTRE ÉVALUATION





Pour l'heure, cette méthode démontre son efficacité...

■ L'approche retenue et le rythme de transformation semblent pour l'instant recueillir l'assentiment des chefs d'entreprise et des français :

- > Au global, près de 70% des chefs d'entreprise souhaitent voir le rythme des réformes maintenu selon notre sondage réalisé auprès de 300 dirigeants de grandes entreprises, PME et start-ups ;
- > Une majorité de français approuve aussi le rythme des réformes : 44% jugent la cadence adaptée – un score en légère hausse sur 6 mois –, 36% la considèrent trop rapide et 20% trop lente selon un sondage Elabe réalisé en février 2018.

■ Le champ et la cadence des réformes permettent paradoxalement de contenir les résistances au changement :

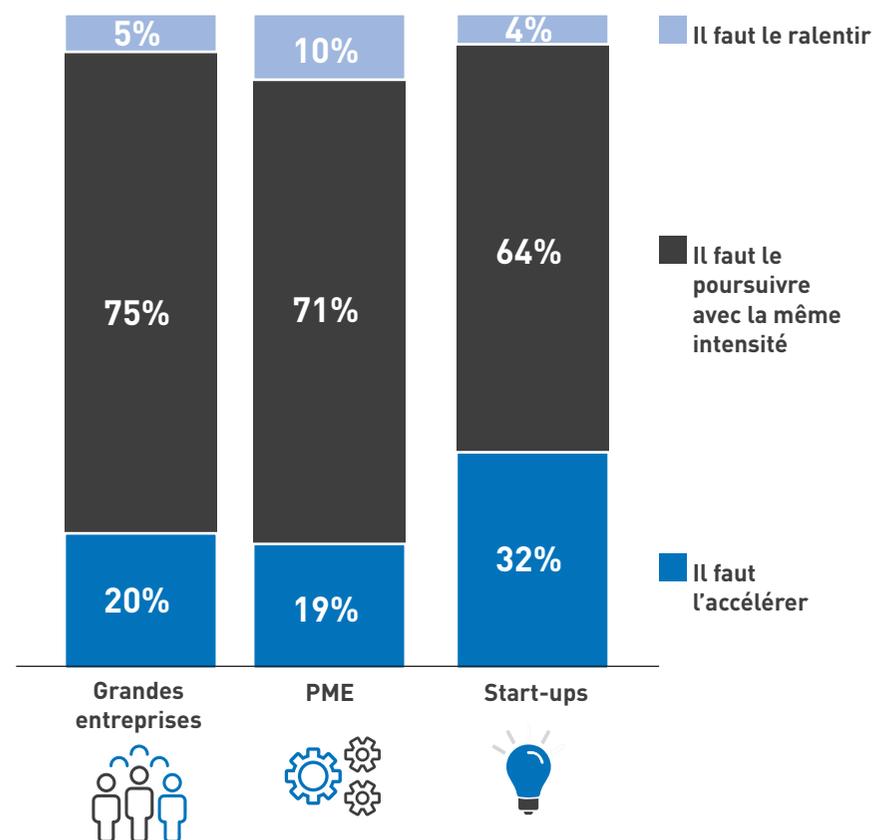
- > L'ambition affichée et le rythme imprimé par le gouvernement provoquent un choc positif de confiance, accroissent l'espoir de résultats tangibles rapides et prolongent sa « période de grâce » ;
- > Le nombre de fronts ouverts simultanément évite de créer des points de fixation sur lesquels les résistances au changement viennent – comme ce fut le cas en 1995 – se cristalliser ;
- > La rapidité de gestion de chaque réforme et la mise en place de circuits législatifs courts limitent les périodes de négociations mais également les risques d'enlisement.

■ Il est possible – et souhaitable – de maintenir ce rythme :

- > A condition de maintenir un équilibre social dans les réformes, de ne pas s'aliéner des alliés potentiels (tels que certains syndicats réformistes)...

Que pensez-vous du rythme des réformes économiques engagées depuis un an en France ?

[Avril 2018]



Conclusion

p.41 à 44

Cette première année de mandat a suscité de nombreuses réformes de compétitivité, mais nous ne sommes encore qu'au milieu du gué

■ La première année de mandat marque un changement inédit en France par sa vitesse et son ampleur :

- > Sur les 31 propositions de réformes que nous avons émises en 2017 concernant le marché du travail et la fiscalité, 24 ont donné lieu à des réformes effectives ou annoncées !
- > Les transformations initiées s'avèrent d'autant plus pertinentes que les défis auxquels sont confrontées les entreprises évoluent.

■ Les réformes annoncées représentent des avancées tangibles sur le front de la compétitivité :

- > A court terme, elles offrent davantage de flexibilité aux entreprises et lèvent plusieurs barrières psychologiques à l'embauche ;
- > A moyen et long terme, elles devraient favoriser la montée en compétence de la main d'œuvre et un allègement de la fiscalité des entreprises.

■ L'économie française en récolte les premiers fruits :

- > Les perspectives d'investissement des entreprises françaises et étrangères constituent les premiers signaux d'une confiance retrouvée ;
- > En 2017, la France a enfin profité de l'environnement international favorable et les prévisions de croissance pour 2018 et 2019 demeurent optimistes ;
- > Cela s'est traduit par une baisse importante du chômage au quatrième trimestre 2017.

■ Mais l'alignement des planètes touche à sa fin... :

- > Les bons résultats de l'économie française en 2017 s'expliquent en partie par la conjoncture favorable qui touche toute l'Europe : la croissance a atteint 2,4% l'an passé dans la zone euro ;
- > Ces conditions exceptionnelles ne dureront pas éternellement : l'euro remonte face au dollar, le baril de pétrole se renchérit et la BCE devrait augmenter ses taux directeurs en 2019.

■ ... Et nos voisins européens ne nous attendent pas pour améliorer leur compétitivité :

- > Ils continuent de se réformer : le Royaume Uni par exemple poursuit la baisse de son taux d'impôt sur les sociétés entamée en 2009 : il est progressivement passé de 30% en 2008 à 20% en 2015 et doit être ramené à 17% en 2020.

■ Nous ne sommes qu'au milieu du gué, il faut maintenir le rythme des réformes en ciblant prioritairement :

- > L'allègement et la simplification de la fiscalité des entreprises afin de permettre une baisse du coût du travail (notamment qualifié) ;
- > La réduction des dépenses publiques afin de pouvoir financer ces réformes. Il convient pour cela de clarifier les mesures qui permettront d'atteindre l'objectif de 51,1% du PIB et de ne pas attendre la fin de mandat pour les mettre en œuvre ;
- > La poursuite des réformes permettant d'achever le déverrouillage du marché du travail et de recréer un climat de confiance ;
- > La mise en œuvre cadencée des réformes annoncées (formation professionnelle, apprentissage, assurance chômage...).

Les grandes priorités pour la suite du mandat

Alléger et simplifier la fiscalité des entreprises	Réduire le poids des dépenses publiques	Poursuivre la rénovation du marché du travail
<ul style="list-style-type: none"> ■ Alléger les cotisations patronales : <ul style="list-style-type: none"> > En ciblant les salaires au delà de 2,5x SMIC pour attirer les centres de décision, recherche et production à forte valeur ajoutée ; > En instaurant une TVA compétitivité pour en assurer le financement. ■ Rationaliser les autres impôts sur la production : <ul style="list-style-type: none"> > En allégeant la fiscalité locale sur les entreprises ; > En simplifiant le paysage fiscal et en réduisant les impôts à faible rendement ; > En réduisant le nombre de niches fiscales pour en assurer le financement. ■ Encourager une fiscalité de l'innovation et de l'investissement : <ul style="list-style-type: none"> > En supprimant le plafond du CIR ; > En réinstaurant le dispositif de suramortissement fiscal afin de poursuivre la modernisation de l'appareil industriel. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Déployer dès 2018 les efforts de réduction de la dépense publique pour la ramener sous le seuil des 50% du PIB ; ■ Clarifier les pistes de réduction de la dépense publique, par-exemple : <ul style="list-style-type: none"> > En améliorant l'efficacité et le fonctionnement des administrations : <ul style="list-style-type: none"> > Etat : digitalisation, réduction du nombre de fonctionnaires, fusion des organismes de collecte des prélèvements obligatoires, réduction des niches fiscales, mutualisation des achats... ; > Collectivités : contractualisation, rationalisation du millefeuille territorial. > En engageant la refonte du modèle social : <ul style="list-style-type: none"> > Retraite : convergence des régimes ; > Logement : réforme des APL, revue des dispositifs d'allègements fiscaux et de TVA réduite ; > Aides sociales : rationalisation/ regroupement du maquis d'aides. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Achever le déverrouillage du marché du travail : <ul style="list-style-type: none"> > En assurant la mise en œuvre rapide et efficace des réformes de la formation professionnelle, de l'apprentissage et du marché du travail ; > En continuant à saisir les opportunités de simplification administrative. ■ Recréer un climat de confiance : <ul style="list-style-type: none"> > En renouant le dialogue social grâce au développement d'un syndicalisme plus représentatif et plus constructif (avec des services liés au fait d'être syndiqué) ; > En développant l'engagement des salariés par la promotion d'environnements de travail innovants... ; > En dépénalisant le droit du travail (par-exemple le délit d'entrave) afin de renforcer l'attractivité de la France auprès des investisseurs étrangers.

Mettre en œuvre de façon cadencée les réformes annoncées

- **Assurer le plein effet des réformes engagées par une gestion cadencée de la transformation :** plan de route détaillé, indicateurs de performance, mesures correctives en cas de non atteinte des objectifs, gouvernance claire ... ;
- **Mobiliser les acteurs susceptibles de soutenir ou contribuer au changement :** les syndicats réformistes, les élus « constructifs », les partenaires publics et privés, la société civile...

Maintenir le cap et la cadence

- > Consultants de France, plongés tous les jours dans les moteurs des entreprises, nous sommes en prise directe avec les vastes défis d'adaptation auxquels elles sont confrontées dans un monde en évolution rapide. Depuis 2011, nous appelons à des réformes favorables au redressement de la compétitivité du pays, mis à mal depuis près de 20 ans ;
- > A l'instar des entreprises que nous avons interrogées, nous nous réjouissons d'une première année de quinquennat qui – par la vigueur de l'effort initié et le nombre de réformes lancées et annoncées – semble avoir pris la pleine mesure de cet immense défi. Les premiers effets s'en font déjà sentir, non seulement à travers le niveau de confiance et l'image de la France à l'étranger, mais également via les frémissements concrets des indicateurs de compétitivité ;
- > Pour autant, nous ne sommes encore qu'au milieu du gué : l'inertie de l'économie ralentit mécaniquement les effets de certaines réformes qui ne pourront être perçus que progressivement et dans la durée. Et il reste encore beaucoup à faire pour placer les grandes entreprises et ETI françaises « à armes égales » avec leur concurrentes, et pour permettre aux PME et start-ups de se développer. Il convient en outre de lancer urgemment la grande réforme de l'Etat attendue par tous afin de gagner en « productivité publique », de réduire les déficits chroniques et de diminuer la dette ;
- > Nous encourageons le gouvernement à maintenir le cap et le rythme de cette transformation, en profitant d'un environnement macro-économique qui pourrait rapidement se dégrader ;
- > Comme pour tout acteur économique en phase de transformation, il faudra de la constance dans cet effort de modernisation du pays, le renforcement d'une communication et d'une pédagogie des « pourquoi et comment » mais aussi du courage pour affronter les inévitables résistances au changement ;
- > Cette première année de mandat très focalisée – à juste titre – sur le redémarrage de la compétitivité des entreprises était indispensable pour recréer les conditions de la croissance. Il paraît évident que l'enjeu d'un partage de la richesse créée et d'une société plus inclusive devra figurer en bonne place dans les priorités de la suite du mandat afin de restaurer le climat de confiance et d'assurer la pérennité des réformes de compétitivité engagées ;
- > Nous sommes optimistes. Les atouts sont nombreux et la capacité d'adaptation du pays meilleure qu'il n'y paraît. Il faut maintenir le cap et redonner aux entreprises les moyens de leur compétitivité, vecteur premier d'une économie forte. C'est la clé de notre prospérité future, du maintien de notre équilibre social et de notre crédibilité pour jouer pleinement notre rôle en Europe.

Au nom du conseil d'administration de Consult'in France,

Rémi Legrand

Président de Consult'in France
Associé d'Eurogroup Consulting

Olivier Marchal

Vice Président de Consult'in France
Chairman de Bain & Company France

Daniel Baroin

Administrateur de Consult'in France
Senior Advisor de Carewan by KPMG