



CONFÉRENCE

DES DIRIGEANTS FRANÇAIS D'ENTREPRISES ÉTRANGÈRES



13^e édition



DZA

DZA. - 137, rue de l'Université, 75007 Paris - FRANCE
+33 (0)1 47 23 77 55 - gabriel.collardey@dza.fr

I. Accélérer l'implantation des projets industriels, logistiques et numériques	8
II. Garantir un cadre fiscal, contractuel et réglementaire stable pour l'investissement productif	13
III. Assurer une énergie compétitive, décarbonée et durable au service de la réindustrialisation	16
IV. Adapter la réglementation environnementale et en faire un levier de compétitivité circulaire	19
V. Construire une autonomie stratégique européenne et garantir une concurrence équitable	21
VI. Former, attirer et retenir les talents pour la transition numérique et industrielle	26

EDITO

IZA

Les entreprises étrangères sont un des maillons stratégiques de l'économie française. Si elles ne représentent que 0,8 % des entreprises, elles contribuent à **17 % du PIB, 39 % des exportations industrielles, 25 % des emplois industriels et 22 % de la R&D**. Entre 2009 et 2024, elles ont davantage embauché que les groupes français d'après Trendeo. Leur apport dans l'économie française est donc indiscutable et indispensable. Elles veulent adresser plusieurs messages clés aux décideurs publics et à l'ensemble des acteurs économiques. Ceux-ci structurent les recommandations 2025 de la Communauté des entreprises étrangères de France.

En premier lieu, les dirigeants expriment une **inquiétude lucide** face à un contexte difficile en France avec le déficit budgétaire et l'instabilité politique et dans le monde avec la hausse des droits de douane américains, la concurrence chinoise et les tensions internationales. Leur diagnostic est tranché : **le monde a basculé. Le cadre réglementaire, fiscal et commercial d'hier est à repenser.**

À défaut d'une prise de conscience et d'un ajustement rapide, la France et l'Europe risquent le décrochage, face à la Chine et aux États-Unis qui assument une compétition de puissance.

En second lieu, l'absolue nécessité **d'une simplification rigoureuse et aboutie est réaffirmée**. Très concrètement, des projets industriels et numériques se comparant désormais à l'échelle mondiale, la lourdeur administrative, couplée à l'incertitude fiscale suffiraient à bloquer leur concrétisation.

Les « omnibus » de simplification discutés au Parlement européen et ceux à venir sont des signaux positifs, salués par les investisseurs. **Le travail de la Commission va dans le bon sens, mais la réalisation concrète est bien trop lente**. Plus d'un an après les rapports Draghi et Letta, l'absence d'avancées tangibles inquiète. En France, **le projet de loi de Simplification** portait des progrès pour des secteurs clés ; son adoption est toujours attendue pour débloquer des investissements clés. Rappelons que **l'inflation normative et la complexité administrative** renchérissent les coûts, décalent les calendriers et fragilisent des décisions d'implantation pourtant stratégiques.

Côté France, un contexte budgétaire incertain et l'imprévisibilité politique font peser un danger supplémentaire sur la **stabilité fiscale, pourtant décisive pour sécuriser des investissements de long terme**. Les dirigeants demandent une visibilité pluriannuelle, notamment pour les secteurs très régulés comme la santé ou l'énergie.

À l'étranger, certains acteurs disposent par exemple d'une trajectoire claire de prélèvements et de tarification, qui facilite leurs choix d'allocation. En France, **les débats récurrents sur l'assiette du crédit d'impôt recherche, les hausses de prélèvements obligatoires sur les entreprises ou les reports de baisse d'impôts promis (CVAE) envoient des signaux d'instabilité**. Résultat : en vingt ans, la France est passée du premier au sixième rang européen pour la production de médicaments — et a vu la part de son industrie dans le PIB, largement diminuée. Un déclassement qui illustre le coût de l'imprévisibilité sur l'appareil productif national.

En outre, **les acquis de la politique de l'offre et des politiques pro-innovation, doivent être protégés**. France 2030 et les financements IA sont des atouts d'attractivité, comme l'ont montré les récentes annonces de l'AI Summit et de Choose France. Cette dynamique ne doit pas être affaiblie par des ajustements budgétaires de court terme. Par exemple, la réforme de l'accès précoce aux médicaments, dispositif qui fonctionne et favorise l'innovation en santé tout en accélérant l'accès des patients à de nouveaux traitements, pourrait dégrader l'attractivité d'un écosystème déjà en retard sur les délais de mise sur le marché. S'agissant du **CIR, son coût pour les finances publiques existe, mais il pèse fortement dans la localisation d'investissements conséquents en France plutôt qu'en Pologne ou en Allemagne**. Le retour sur investissement, en emplois qualifiés et en ancrage technologique, est réel et tangible.

Enfin, **la réindustrialisation doit rester le « nerf de la guerre » des politiques publiques des prochains mois, en commençant par donner de la visibilité sur la tarification de l'électricité** qui en France peut être un avantage concurrentiel sur nos voisins européens. La transposition de la réforme européenne de l'électricité est une première étape, mais EDF doit proposer des conditions de long terme qui rassurent les investisseurs. **La modernisation des réseaux et la planification des raccordements dans certains territoires comme la région Sud doivent également s'accélérer.**

Autre aspect majeur de la réindustrialisation, **la protection effective aux frontières** contre les pratiques déloyales doit s'intensifier, au risque de voir la progression de l'industrialisation échouer ; pire, la désindustrialisation de secteurs stratégiques — automobile, chimie — pourrait s'accélérer. L'Union européenne a l'obligation d'assumer une politique industrielle de l'offre, orientée vers la production, si elle veut rester une terre d'implantation pour les investisseurs internationaux tout en renouvelant sa doctrine sur la concurrence et le respect des règles de l'OMC qui ne sont presque plus à l'ordre du jour.

En conclusion, Les entreprises étrangères insistent, il faut affronter les difficultés — à commencer par les finances publiques — et transformer ce défi en facteur d'attractivité plutôt qu'en faiblesse. **La France dispose d'atouts majeurs** — la qualité des infrastructures, le deuxième marché de la zone euro, main-d'œuvre qualifiée, chaînes de valeur stratégiques et l'efficacité de dispositifs comme le crédit d'impôt recherche — qui offrent une base solide, à condition d'ajouter stabilité et lisibilité. Il est primordial qu'elle demeure la première destination européenne pour les investissements étrangers — comme c'est le cas depuis 2019 — selon le baromètre EY.

Un constat s'impose. Le **maintien des acquis issus des réformes pro business entamées depuis le rapport Gallois, prolongées en 2017**, s'affirme comme une priorité ainsi que la poursuite d'une politique pro-compétitivité. Quelques signaux suffisent pour rassurer les investisseurs, accélérer la croissance et le désendettement, atteindre le plein emploi, permettant ainsi de soutenir le pouvoir d'achat et d'assurer un développement durable des territoires.

Dans cette optique, la communauté des entreprises étrangères en France formule 23 recommandations et pistes d'action pour nourrir les orientations et réformes à venir, à court comme à moyen terme. Elles visent un effet immédiat : rendre plus simple, plus stable et plus rapide tout ce qui conditionne la décision d'investir en France.

SYNTHÈSE

I-Accélérer l'implantation des projets industriels, logistiques et numériques

- **Recommandation 1** : Dupliquer le modèle « Notre Dame et JO » pour faciliter l'implantation d'infrastructures critiques et prioritaires
- **Recommandation 2** : Sécuriser le foncier et simplifier l'obtention des permis d'exploiter
- **Recommandation 3** : Simplifier et raccourcir la prise de décision publique pour l'implantation de projets stratégiques
- **Recommandation 4** : Développer une cartographie détaillée pour les projets d'implantations : foncier, ressources humaines et chaînes de valeurs
- **Recommandation 5** : Instaurer une stabilité réglementaire tout au long du déploiement des projets d'implantations stratégiques

II-Garantir un cadre fiscal, contractuel et réglementaire stable pour l'investissement productif

- **Recommandation 6** : Instaurer une visibilité fiscale pluriannuelle
- **Recommandation 7** : Pérenniser une fiscalité avantageuse et attractive pour les projets logistiques
- **Recommandation 8** : Mettre en place un cadre attractif pour favoriser l'innovation en santé
- **Recommandation 9** : Limiter et rationaliser la surproduction normative

III-Assurer une énergie compétitive, décarbonée et durable au service de la réindustrialisation

- **Recommandation 10** : Garantir une visibilité tarifaire et fiscale pour un accès à l'énergie compétitif
- **Recommandation 11** : Consolider la production d'énergie nucléaire et renouvelable au niveau national
- **Recommandation 12** : Accélérer la modernisation des réseaux de transport d'électricité pour favoriser l'investissement dans les territoires
- **Recommandation 13** : Accélérer l'investissement dans l'efficacité énergétique

IV- Adapter la réglementation environnementale et en faire un levier de compétitivité circulaire

- **Recommandation 14** : Simplifier et rationaliser la réglementation des déchets
- **Recommandation 15** : Adopter une régulation favorable au recyclage des déchets

V- Construire une autonomie stratégique européenne et garantir une concurrence équitable

- **Recommandation 16** : Ériger un bouclier compétitif et réglementaire pour protéger les entreprises implantées en Europe
- **Recommandation 17** : Faire de la réciprocité un principe central des politiques européennes en développant des réglementations protectrices
- **Recommandation 18** : Accélérer la mise en œuvre d'un marché unique européen pour compenser les nouveaux droits de douane
- **Recommandation 19** : Bâtir une autonomie technologique et numérique européenne
- **Recommandation 20** : Favoriser l'émergence de chaînes de valeur européennes et le « made in Europe »

VI- Former, attirer et retenir les talents pour la transition numérique et industrielle

- **Recommandation 21** : Former et fidéliser les talents pour les secteurs stratégiques
- **Recommandation 22** : Soutenir l'appropriation des technologies par les PME
- **Recommandation 23** : Diffuser les compétences à l'échelle des territoires

I. ACCÉLÉRER L'IMPLANTATION DES PROJETS INDUSTRIELS, LOGISTIQUES ET NUMÉRIQUES

Dans l'optique de restaurer l'attractivité du territoire, de soutenir la décarbonation et de garantir la souveraineté technologique et énergétique, il est nécessaire de mettre en place un dispositif unifié permettant de sécuriser et d'accélérer le déploiement des projets industriels, logistiques et numériques stratégiques. Les entreprises étrangères recommandent d'articuler cette démarche autour de quatre leviers : la simplification et la prévisibilité des procédures, la mobilisation rapide du foncier, la sécurisation des infrastructures critiques et la construction d'un récit positif favorisant l'adhésion des citoyens et des territoires.



Recommandation 1

Dupliquer le modèle « Notre-Dame et JO » pour faciliter l'implantation d'infrastructures critiques et prioritaires

Le développement des infrastructures critiques constituant un pilier de la souveraineté économique et énergétique, les groupes de travail proposent de :

- Rationaliser les délais légaux d'instruction des dossiers ICPE relevant des projets qualifiés « d'intérêt national » :
 - **Instruction préfectorale en moins de quatre mois, phase de complétude comprise ;**
 - **Phase de complétude limitée à trente jours ;**
 - **Réunions de cadrage dotées d'un pouvoir de pré-validation technique ;**
 - Consultation publique et examen de deux mois suivis d'une **décision sous un mois.**
- **Coordonner** l'ensemble du dispositif via un guichet unique national, appuyé d'une task-force interministérielle chargée de lever les blocages administratifs, d'assurer la cohérence des décisions et de suivre la performance des délais.
- **Mettre en œuvre un plan « Routes de la donnée »,** identifiant les corridors prioritaires entre hubs énergétiques et fibre, intégrés dans les zones à statut allégé.
- **Instituer une doctrine nationale opposable,** garantissant une application uniforme du principe « **silence vaut acceptation** ».
- Renforcer le droit au raccordement prioritaire pour les projets industriels stratégiques d'intérêt national.

Recommandation 2

Sécuriser le foncier et simplifier l'obtention des permis d'exploiter

L'accès rapide à un foncier mobilisable constitue un levier décisif de compétitivité. Les entreprises étrangères recommandent de :

- **Pré-réaliser les études environnementales** sur des fonciers stratégiques afin d'anticiper les risques et de réduire significativement les délais d'instruction, y compris pour les sites destinés à l'accueil de data centers ;
- **Limiter dans le temps les recours et le contentieux administratif** ;
- **Exclure les friches artificialisées** des évaluations environnementales redondantes, selon des critères objectifs (durée d'abandon, niveau de pollution historique) ;
- **Autoriser qu'un même foncier puisse remplir simultanément les fonctions d'évitement et de compensation, dans des zones ciblées** afin d'éviter l'artificialisation de nouveaux espaces, réduire les délais d'autorisations et simplifier la mise en œuvre de mesures environnementales ;
- **Créer des zones à statut allégé**, regroupant des sous-catégories industrielles, logistiques et numériques, permettant de concentrer les efforts d'aménagement sur les territoires à fort potentiel, sous une gouvernance conjointe État–collectivités–opérateurs, avec procédures rationalisées et délais réduits.

Recommandation 3

Simplifier et raccourcir la prise de décision publique pour l'implantation de projets stratégiques

La réussite de la transition industrielle et numérique repose sur un pilotage clair, une redevabilité mesurable et une adhésion citoyenne fondée sur la confiance. Les entreprises proposent de :

- **Placer** chaque projet stratégique sous la responsabilité d'un **préfet « chef de projet »**, garant des délais et de la coordination interministérielle. Il disposerait d'une **task-force interministérielle dédiée**, capable d'arbitrer les blocages en **moins de quinze jours** ;
- **Associer les entreprises et branches professionnelles** à la définition et au suivi des politiques publiques, notamment à travers les **contrats de plan État-Région**, les **groupes de travail public-privé** sur les réformes structurantes et la possibilité de **saisir le Comité national d'évaluation des normes** ;
- **Mettre en place** des indicateurs de performance via :
 - Des **SLA (Service Level Agreements)** fixant les engagements de performance des administrations concernées ;
 - Une **revue annuelle « Choose France – Exécution »**, garantissant le suivi des engagements et l'ajustement rapide des politiques ;
 - Des **rapports de redevabilité publique** mesurant les résultats macroéconomiques : investissements productifs, emploi industriel, délai moyen d'instruction, efficacité normative ;
 - Des **sunset clauses** pour toute nouvelle norme, afin d'éviter leur accumulation et d'en garantir la révision périodique.

Recommandation 4

Développer une cartographie détaillée pour les projets d'implantations : foncier, ressources humaines et chaînes de valeurs

- **Identifier et réserver des fonciers immédiatement mobilisables** avec études environnementales pré-réalisées.
- **Valoriser les externalités locales** (réseaux de chaleur alimentés par data centers, récupération de chaleur fatale).
- **Former les services techniques et les élus** pour anticiper et faciliter les projets.
- **Intégrer le numérique dans les schémas régionaux d'aménagement** pour aligner besoins industriels et planification territoriale.

Recommandation 5

Instaurer une stabilité réglementaire tout au long du déploiement des projets d'implantations stratégiques

- **Figер l'environnement réglementaire** (urbanisme, fiscalité locale, environnement) **pendant cinq ans à compter de la déclaration d'intention** des projets stratégiques, sauf impératifs de sécurité publique ou mise en conformité avec le droit européen.
- **Prévenir les modifications imprévues** qui alourdissent les coûts ou les délais, afin de sécuriser les investissements longs et complexes.

II. GARANTIR UN CADRE FISCAL, CONTRACTUEL ET RÉGLEMENTAIRE STABLE POUR L'INVESTISSEMENT PRODUCTIF

Pour renforcer l'attractivité et la compétitivité du territoire, il est essentiel d'offrir aux investisseurs un environnement lisible, cohérent et durable combinant **stabilité fiscale, sécurité contractuelle et prévisibilité normative**. Cette approche vise à réduire l'incertitude, à accélérer les décisions d'implantation et à consolider les trajectoires d'investissement industriel et numérique.

Recommandation 6

Instaurer une visibilité fiscale pluriannuelle

Les entreprises étrangères ont besoin d'un cadre clair leur permettant d'anticiper leurs coûts et de planifier leurs investissements en France. Elles appellent à :

- **Mettre en place un cadre financier pluriannuel**, inscrit dans la loi de finances, qui fixerait sur 3 à 5 ans les paramètres fiscaux applicables aux investissements productifs : taux, abattements, dispositifs d'allègement et fiscalité énergétique. Cette visibilité limiterait les revirements annuels, renforcerait la crédibilité de l'action publique et sécuriserait les décisions d'implantation.
- **Maintenir le Crédit d'impôt recherche (CIR)** comme pilier de l'attractivité. Les investisseurs étrangers choisissent d'implanter des centres de R&D en France parce que le CIR existe. Ce dispositif est un gain de compétitivité par rapport à des pays concurrents.
- **Relancer la suppression complète de la CVAE** et l'ouverture d'une réflexion sur la C3S, qui enverrait un signal fort de consolidation de la compétitivité fiscale française.

Recommandation 7

Pérenniser une fiscalité avantageuse et attractive pour les projets logistiques

- **Pérenniser** l'abattement de 50 % sur les taxes d'aménagement ;
- **Écarter** l'extension de la Tascom aux entrepôts logistiques ;
- **Autoriser** la re-facturation de la taxe foncière des sites industriels et logistiques par les bailleurs aux locataires, assurant une répartition transparente des coûts.

Recommandation 8

Mettre en place un cadre attractif pour favoriser l'innovation en santé

Dans les secteurs à forte intensité réglementaire, notamment la santé, il est proposé de fluidifier l'accès à l'innovation :

- Mettre en place une procédure **fast-track** pour les essais cliniques ;
- Refondre les dispositifs d'accès **dérogatoires aux médicaments et la mutualisation des données administratives**, afin de réduire les délais de mise sur le marché ;
- Mutualiser l'information administrative via un référentiel partagé et un principe de non-redondance opposable.

Recommandation 9

Limiter et rationaliser la surproduction normative

Dans l'optique de neutraliser l'aléa normatif lors des décisions d'investissement plusieurs propositions ont été avancées :

- Inscrire la visibilité réglementaire dans une planification claire et sectorisée via :
 - L'adoption de **feuilles de route réglementaires pluriannuelles** (5 à 10 ans) pour les filières énergie, santé, numérique, agroalimentaire et logistique ;
 - L'instauration d'un **moratoire sur la sur-transposition** des normes européennes ;
 - Un **test de proportionnalité obligatoire** avant toute nouvelle norme sur le modèle « one in, one out » ;
 - La **généralisation des études d'impact ex ante**, y compris pour les propositions parlementaires, intégrant systématiquement les dimensions économiques, environnementales et opérationnelles.
- **Mettre en place un mécanisme de mitigation** qui encadrerait les modifications imprévues pouvant générer des surcoûts ou retards, assurant la soutenabilité d'investissements longs et complexes.

III. ASSURER UNE ÉNERGIE COMPÉTITIVE, DÉCARBONÉE ET DURABLE AU SERVICE DE LA RÉINDUSTRIALISATION

Garantir une énergie abondante, stable et faiblement carbonée constitue une condition essentielle de la souveraineté industrielle et numérique de la France.

Les entreprises étrangères recommandent de consolider le socle énergétique national autour de trois axes : la **stabilité économique et contractuelle du coût de l'énergie**, la **sécurisation des capacités de production et de réseau**, et l'**accélération des investissements dans l'efficacité énergétique**.

Recommandation 10

Garantir une visibilité tarifaire et fiscale pour un accès compétitif à l'énergie

La compétitivité industrielle repose sur des signaux-prix lisibles et une visibilité durable. Il est recommandé de :

- **Encourager** le recours aux contrats d'approvisionnement en électricité de long terme (Power Purchase Agreements de 10 à 15 ans) pour les industriels, ETI/PME et opérateurs d'infrastructures critiques, dans le cadre de la fin de l'ARENH ;
- **Intégrer les dépenses de maintenance énergétique** (échangeurs thermiques, récupération de chaleur) dans les dispositifs fiscaux de soutien à l'efficacité énergétique ;
- **Assurer une fiscalité énergétique incitative, stable et prévisible**, limitant les variations de charges et soutenant la compétitivité des entreprises ;
- **Prolonger au-delà de 2030** le mécanisme de compensation des coûts indirects du carbone, indispensable à la protection des entreprises électro-intensives et à la prévention des délocalisations vers des zones à faible exigence environnementale.

Recommandation 11

Consolider la production d'énergie nucléaire et renouvelable au niveau national

La sécurité énergétique exige à la fois un **mix de production robuste** et des **infrastructures de transport performantes**.

Les groupes de travail recommandent de :

- **Faire reconnaître** au niveau européen le **rôle stratégique du nucléaire** comme énergie bas-carbone, au même titre que les renouvelables, pour en garantir la compétitivité et la stabilité d'investissement ;
- **Optimiser la durée de vie et le rendement** des installations nucléaires et renouvelables, sous réserve du respect des critères de sûreté, afin de maximiser la production décarbonée.

Recommandation 12

Accélérer la modernisation des réseaux de transport d'électricité pour favoriser l'investissement dans les territoires

- **Moderniser les réseaux électriques** pour intégrer les nouvelles capacités de production, accompagner la décentralisation énergétique et sécuriser le **raccordement prioritaire des infrastructures critiques** (industrielles et numériques) ;
- **Assurer une prise de décision gouvernementale** rapidement sur la ligne à haute tension en Région Sud ;
- **Anticiper la demande énergétique future** des data centers, des industries bas-carbone et des nouveaux usages, en réservant des capacités dédiées et en planifiant les besoins à l'horizon de dix ans.

Recommandation 13

Encourager l'investissement dans l'efficacité énergétique

Pour concilier compétitivité et transition écologique, il convient de renforcer les incitations à la sobriété et à la valorisation énergétique.

Les entreprises étrangères recommandent de :

- **Élargir le crédit d'impôt C3IV** et de créer un **mécanisme de suramortissement** pour les investissements de récupération et de valorisation de chaleur fatale ;
- **Pérenniser et amplifier** les dispositifs existants – DECARB FLASH, Certificats d'Économies d'Énergie (CEE), Fonds Chaleur – afin de maintenir la dynamique d'investissement ;
- **Stabiliser la Programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE)** sur une période minimale de dix ans, offrant un cap clair et durable aux acteurs économiques ;
- **Valoriser les sites industriels exemplaires** en matière de décarbonation par un **label ADEME**, et d'orienter la **commande publique** vers ces sites pour stimuler la demande de produits bas-carbone.

IV. ADAPTER LA RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE ET EN FAIRE UN LEVIER DE COMPÉTITIVITÉ CIRCULAIRE

La performance environnementale et économique des entreprises dépend d'un cadre clair, cohérent et stable pour la réglementation environnementale et la mise en œuvre des filières de responsabilité élargie du producteur (REP).

Les entreprises étrangères recommandent de transformer la régulation des déchets, trop souvent perçue comme une contrainte, en **moteur de compétitivité et d'innovation circulaire**, en simplifiant la gouvernance, en favorisant la valorisation locale et en intégrant pleinement les synergies entre économie circulaire et transition énergétique.

Recommandation 14

Simplifier et rationaliser la réglementation des déchets

La multiplication des filières et la complexité des règles freinent l'efficacité et la lisibilité du cadre réglementaire.

Il est recommandé :

- **Rationaliser le nombre de filières REP** et d'harmoniser les règles nationales relatives à l'emballage, à la collecte et à la valorisation, afin de réduire les coûts de conformité et les incohérences d'application ;
- Créer **deux instances nationales complémentaires** :
 - Un **Comité de stratégie industrielle REP**, chargé de piloter la circularité des matériaux, l'innovation dans le recyclage et la convergence des pratiques sectorielles ;
 - Un **Comité interministériel de coordination**, garant de la cohérence réglementaire et du suivi unifié des objectifs de recyclage et de valorisation.

Recommandation 15

Adopter une régulation favorable au recyclage des déchets

- **Engager un plan ambitieux** pour accélérer le recyclage des emballages plastiques, notamment sur les plastiques souples ;
- **Intégrer les collectivités locales** à ce plan afin de permettre à tous les acteurs de tirer profit du recyclage et de la consigne via des contrats de performance ;
- **Éviter la fiscalité punitive** pour les acteurs de la grande consommation et de l'agroalimentaire au profit d'une feuille de route engageante signée par toutes les parties prenantes visant à augmenter significativement le recyclage.

V. CONSTRUIRE UNE AUTONOMIE STRATÉGIQUE EUROPÉENNE ET GARANTIR UNE CONCURRENCE ÉQUITABLE

Dans un contexte de recomposition géopolitique, de rivalités technologiques et de montée des politiques industrielles protectionnistes, la France et l'Union européenne doivent affirmer une **autonomie stratégique pleine et assumée**. Celle-ci reposera sur deux piliers :

- Un **bouclier compétitif européen**, capable de protéger les filières contre les pratiques déloyales et les distorsions de marché ;
- Une **autonomie technologique et numérique**, fondée sur la maîtrise des données, des infrastructures critiques et de l'innovation.

L'objectif est de renforcer la résilience industrielle, de garantir des conditions de concurrence équitables et de positionner l'Europe comme **puissance économique et technologique mondiale**.

Recommandation 16

Ériger un bouclier compétitif et réglementaire pour protéger les entreprises implantées en Europe

Pour préserver ses filières stratégiques, l'Union européenne doit se doter d'instruments de défense commerciale rapides, protecteurs et proportionnés.

Les entreprises étrangères recommandent de :

- **Réformer les outils antidumping européens** afin de permettre l'adoption de mesures provisoires en moins de six mois, avec des délais ajustés selon la gravité de la menace ;
- **Anticiper l'entrée en vigueur des clauses de sauvegarde** (actuellement prévues pour 2026) afin de renforcer la réactivité de l'Union face aux pratiques déloyales ;
- **Intégrer des études d'impact économique approfondies** dès le lancement des procédures, associant entreprises et États membres, pour évaluer les effets collatéraux des mesures de défense ;
- **Mettre en place des mécanismes d'accompagnement ciblés** pour soutenir les filières exposées aux contre-mesures internationales sans compromettre leur compétitivité.

Recommandation 17

Faire de la réciprocité un principe central des politiques européennes en développant des réglementations protectrices

L'Union européenne doit fonder sa compétitivité sur une **réciprocité équilibrée** : les produits importés doivent respecter les mêmes exigences environnementales, sociales et énergétiques que les produits européens.

Il est proposé de :

- **Réinterpréter l'article 206 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne** à la lumière des enjeux industriels et climatiques contemporains ;
- **Étendre le mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (CBAM)** aux produits finis et semi-transformés, avec des critères d'efficacité énergétique équivalents à ceux imposés aux entreprises européennes ;
- **Prévoir une exemption ciblée au système ETS** pour les produits exportés hors de l'Union, afin d'éviter les distorsions de compétitivité à l'international.

Recommandation 18

Accélérer la mise en œuvre d'un marché unique européen pour compenser les nouveaux droits de douane

- **Mettre en œuvre** le 28e régime pour favoriser l'investissement en Europe
- **Simplifier et numériser** les procédures au niveau européen pour permettre aux entreprises un gain de temps dans leurs projets
- **Accélérer l'entrée** en vigueur des omnibus de simplification
- **Permettre** à l'épargne des Européens de financer des projets d'investissements stratégiques en Europe
- **Revoir les règles de la concurrence** pour permettre l'émergence de champions européens sur le modèle d'Airbus

Recommandation 19

Bâtir une autonomie technologique et numérique européenne

La puissance économique de l'Europe dépend de sa capacité à maîtriser ses données, ses technologies critiques et ses infrastructures numériques.

Les entreprises étrangères recommandent de :

- **Développer un cadre industriel européen pour l'IA, le cloud et la cybersécurité**, garantissant la sécurité des infrastructures et l'autonomie dans le traitement des données stratégiques ;
- **Créer une IA industrielle sécurisée**, permettant le partage de données sensibles dans des environnements protégés ;
- **Définir une classification européenne des données** (critiques / non critiques) et en faciliter l'accès pour les PME et start-up afin de stimuler l'innovation ;
- **Déployer des plateformes souveraines via des partenariats public-privé**, pour assurer la montée en puissance des filières stratégiques ;
- **Aligner les stratégies nationales** en matière de cloud, d'IA, d'énergie et de cybersécurité dans une **vision commune européenne**, afin d'éviter la fragmentation et la surtransposition réglementaire.

Recommandation 20

Favoriser l'émergence de chaînes de valeur européennes et le « made in Europe »

L'autonomie européenne doit s'appuyer sur une approche systémique inspirée des modèles de défense, intégrant la continuité des chaînes critiques et la sécurité des infrastructures. Il est recommandé de :

- **Définir des cercles concourant à l'autonomie stratégique de l'Europe** et couvrant les infrastructures critiques, les capacités de maintenance et les usages prioritaires ;
- **Évaluer les conditions d'une autonomie stratégique** non seulement selon l'origine des composants, mais selon la liberté d'action effective des acteurs (dépendances technologiques, énergétiques et logistiques) ;
- **Favoriser le made in Europe** et valoriser les industriels qui produisent en Europe ;
- **Protéger les acteurs industriels de pratiques commerciales déloyales** via un meilleur contrôle transfrontalier de ces pratiques ;
- **Assurer la résilience énergétique et numérique** des infrastructures stratégiques afin de garantir la continuité des décisions économiques et politiques en cas de crise majeure.

VI. FORMER, ATTIRER ET RETENIR LES TALENTS POUR LA TRANSITION NUMÉRIQUE ET INDUSTRIELLE

Les groupes de travail soulignent l'importance d'une meilleure disponibilité de talents qualifiés et de développer la capacité des entreprises, notamment les PME et ETI, à s'approprier les nouvelles technologies. Les recommandations suivantes visent à établir une chaîne complète de formation et d'accompagnement, allant des ingénieurs aux dirigeants de PME, afin de sécuriser la souveraineté technologique et de garantir la compétitivité industrielle française et européenne.

Recommandation 21

Former et fidéliser les talents pour les secteurs stratégiques

Les dirigeants de filiales françaises de groupes étrangers valorisent le vivier de talents en France et estiment que c'est un des atouts clés qui concourt à son attractivité. Ils expriment plusieurs propositions :

- **Former et retenir les ingénieurs en France** en renforçant l'attractivité des rémunérations, des conditions de travail et des perspectives de carrière.
- **Soutenir des programmes de formation continue** axés sur l'IA, le cloud, la cybersécurité et les métiers émergents de la transition.
- **Développer la double compétence homme/machine** pour accompagner la diffusion de l'IA et maximiser les synergies homme-technologie.
- **Sanctuariser les dispositifs d'aide à l'apprentissage.**

Recommandation 22

Soutenir l'appropriation des technologies par les PME

Les PME sont le cœur de la création de richesse en France. Le groupe de travail a tenu à rappeler qu'il est essentiel de renforcer leur compétitivité numérique et technologique. Il suggère de :

- **Déployer un plan national de formation pour dirigeants de PME** afin de leur donner une vision claire des enjeux IA, cloud et cybersécurité ;
- **Mettre en place des dispositifs adaptés** : formations courtes, modules pratiques, accompagnement personnalisé des dirigeants ;
- **Encourager l'émergence d'un marché de services « clé en main » pour PME** : solutions simplifiées, prestataires plug-and-play, support technique accessible.

Recommandation 23

Diffuser les compétences à l'échelle des territoires

- **Impliquer les chambres de commerce, les régions et les pôles de compétitivité** dans la diffusion des compétences numériques.
- **Capitaliser sur les réseaux territoriaux** pour faciliter l'accès des PME et ETI aux formations, aux services et aux bonnes pratiques.
- **Promouvoir les retours d'expérience des entreprises pionnières** pour accélérer la montée en compétences collective.

Avec le soutien de :



BAIN & COMPANY 



Coca-Cola en France



 TELEHOUSE

xerox



DZA

DZA. - 137 , rue de l'Université, 75007 Paris - FRANCE
+33 (0)1 47 23 77 55 - gabriel.collardey@dza.fr