

Les entreprises allemandes en France

Situation économique,
perceptions et perspectives
2022-2026

Septembre 2022

The EY logo consists of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. Above the 'Y' is a yellow chevron shape pointing to the right.

Building a better
working world



AHK

Deutsch-Französische
Industrie- und Handelskammer
Chambre Franco-Allemande
de Commerce et d'Industrie



Avant-propos

Les deux dernières années ont été particulièrement difficiles pour nos économies. La crise sanitaire a entraîné des perturbations profondes de la vie économique et sociale à tous les niveaux. Nous étions loin d'imaginer l'ampleur du défi qu'allait représenter cette pandémie. Grâce notamment à la solidarité démontrée au sein de l'Union européenne, nous avons finalement réussi à surmonter cette crise sanitaire et nos économies avaient amorcé un vif rebond.

Malheureusement, une guerre haute intensité a éclaté en février 2022 au cœur même de l'Europe. Non seulement cette guerre est une menace pour nos démocraties et déstabilise l'ordre européen d'après-guerre, mais elle révèle aussi notre vulnérabilité sur le terrain de la sécurité énergétique et alimentaire entraînant une nouvelle crise économique d'ampleur. Rarement l'avenir aura été aussi incertain qu'aujourd'hui.

Plus que jamais, l'Europe et le couple franco-allemand doivent être forts ! Nous devons absolument intensifier et développer nos partenariats et notre efficacité dans notre coopération industrielle et de sécurité, dans les domaines de la technologie, de la recherche fondamentale et de l'éducation, dans les stratégies pour l'espace et les océans, ainsi qu'au niveau de notre politique agricole commune.

La coopération franco-allemande reste à cet égard d'une importance capitale pour l'Europe. Et l'année dernière a montré que les entreprises allemandes ont une forte confiance dans le marché français : les relations commerciales bilatérales ont augmenté de 12 % par rapport à l'année précédente, l'Allemagne reste le premier partenaire commercial de la France.

Et les entreprises allemandes ont considérablement investi en France en 2021. Avec environ 300 projets d'investissement et près de 8 000 emplois annoncés selon Business France, l'Allemagne a été le premier investisseur européen en France. Ses investissements représentent 18 % de l'ensemble des investissements étrangers dans

l'Hexagone. Près d'un quart des investissements allemands ont concerné des sites de production et de fabrication. Ils témoignent de l'attractivité croissante de la France grâce à la stratégie de réindustrialisation et aux réformes.

L'étude « Les entreprises allemandes en France : situation économique, perceptions et perspectives » publiée tous les deux ans par la Chambre Franco-Allemande de Commerce et d'Industrie en collaboration avec EY, vise à mettre en évidence les opportunités, les défis et les facteurs de succès de ce tandem.

Cette 8ème édition souligne le potentiel des relations économiques franco-allemandes et permet d'apprécier les avantages que la France peut offrir aux investisseurs allemands, et également les attentes de ces derniers.

Nous remercions toutes les entreprises qui ont participé à cette enquête.



Guy Maugis
Président de la Chambre
Franco-Allemande de
Commerce et d'Industrie



Éric Fourel
Ernst & Young Société
d'Avocats, Président
d'EY en France

Remerciements

Nous adressons des remerciements particuliers aux dirigeants qui ont accepté de témoigner :

- ▶ Doris Birkhofer, Siemens
- ▶ Nicolas Bouvier, Dekra
- ▶ Gilles Caquot, Trumpf
- ▶ Heiko Carrie, Bosch
- ▶ Christophe Charoy, Multivac
- ▶ Olivier Delaitre, Boehringer Ingelheim
- ▶ Nicolas Denis, Messer
- ▶ Martina Ehrmann, Kärcher
- ▶ Christelle Garier-Reboul, B-Braun
- ▶ Philippe Girard, Remondis
- ▶ Ulrich Haas, Leadec
- ▶ Nicolas Helary, Vossloh
- ▶ Michael Hess, SaarLB
- ▶ Hanno Klausmeier, SAP Labs
- ▶ Frank Krings, Deutsche Bank
- ▶ Francois Laurent, Covestro
- ▶ Boris Lombard, KSB
- ▶ Thierry Marchegay, Schmidt Groupe
- ▶ Stefan May, Continental
- ▶ Alexandre Melikyan, Stauff
- ▶ Olivier Molenaar, Commerzbank
- ▶ Guillaume Ouvrieu, Dennemeyer
- ▶ Eric Pfeiffer, Helaba
- ▶ Anne Robichez-Guiraud, Bayer
- ▶ Jörg Stegemann, Apollo Kennedy

Cette enquête a été menée par :

**la Chambre Franco-Allemande
de Commerce et d'Industrie**

18, rue Balard

F-75015 Paris

Tél. : 00-33-(0)1 40 58 35 35

Fax : 00-33-(0)1 45 75 47 39

ahk@francoallemand.com

www.francoallemand.com

EY

Tour First

1, place des Saisons

TSA 14444

92037 Paris-La Défense Cedex, France

Tél. : 00-33-(0) 1 46 93 60 00

www.ey.com/fr

Avec le soutien de :

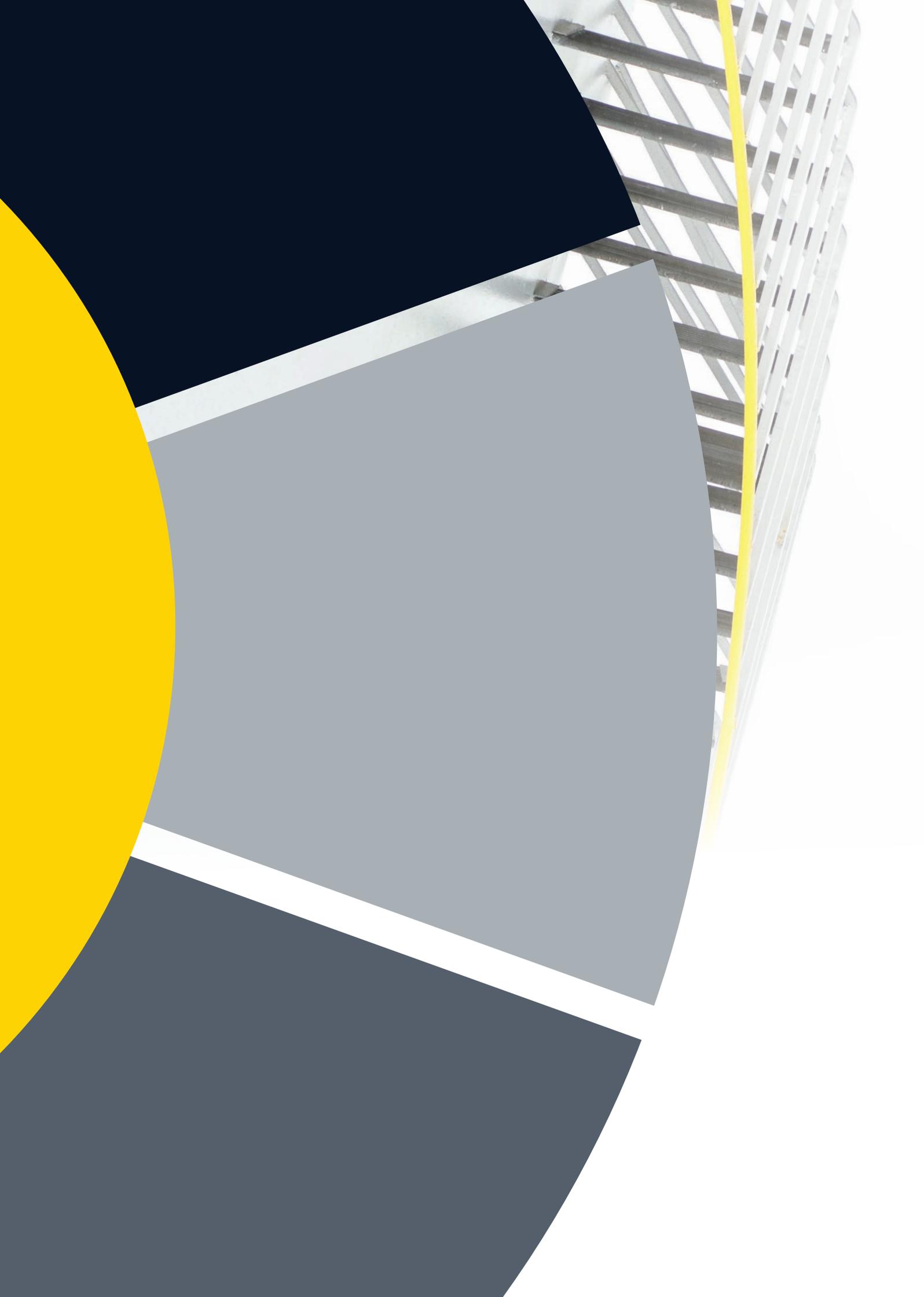
Business France

677 Boulevard Saint-Jacques,

75014 Paris

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Avant-propos | 1 |
| Principaux enseignements | 5 |
| Synthèse | 6 |
| Après 2 ans de crise du COVID : un bilan économique positif ? | 14 |
| Bilan de santé positif après la crise ? | 15 |
| Bon accompagnement des entreprises pendant la crise COVID | 16 |
| Satisfaction maximale | 17 |
| L'héritage du COVID : quels changements ? | 18 |
| Télétravail et ressources humaines au cœur des préoccupations | 19 |
| Digitalisation accélérée | 20 |
| L'actualité : un quotidien bousculé pour longtemps | 22 |
| La guerre en Ukraine amplifie les problèmes générés par le COVID et en crée de nouveaux | 22 |
| Des conséquences générales plus durables que celles du COVID | 24 |
| Des perspectives marquées par l'incertitude | 26 |
| Des perspectives incertaines pour la France | 27 |
| ... car de nombreuses crises voilent l'avenir | 27 |
| ... mais les entreprises sont résilientes | 29 |
| Comment attirer les investisseurs allemands ? | 32 |
| Critères d'implantation | 33 |
| Quelles priorités pour les entreprises en France ? | 33 |
| Sur quels atouts la France peut-elle capitaliser ? | 34 |
| Réformes : toujours plus ! | 35 |
| Développement durable | 36 |
| Des attentes particulièrement fortes | 37 |
| Quelles priorités en matière de développement durable ? | 38 |
| Attractivité de la France pour les IDE en 2021 : la France toujours n°1 en Europe | 40 |
| La France reste au sommet | 41 |
| Méthodologie | 44 |
| Contacts | 46 |



Principaux enseignements

Satisfaction des entreprises

89 % des entreprises sont satisfaites de leur activité en France. La satisfaction est en hausse de 8 points par rapport à 2020. C'est un record pour cette enquête.

Niveau d'activité

Après 2 années de COVID, **84 % des entreprises ont dépassé ou retrouvé leur niveau d'activité d'avant crise**. 16 % ont enregistré une baisse de plus de 5 % par rapport à l'avant crise.

Changement structurel

Le COVID a engendré un changement structurel du « travailler ensemble » avec le télétravail, la numérisation et une crise du recrutement à tous les niveaux. Le télétravail constitue un défi de taille pour les entreprises.

Mise à l'épreuve

L'avenir apparaît comme incertain en raison de l'accumulation de crises. Celles-ci mettent la mondialisation et le couple franco-allemand à l'épreuve.

Résilience

Malgré les nombreux défis et d'importantes incertitudes, **les entreprises font preuve d'une certaine résilience** pour aborder l'avenir.

Synthèse

La France reste le partenaire économique et scientifique privilégié pour l'Allemagne.

Le tissu économique tricolore compte 3 000 entreprises contrôlées par les investisseurs allemands, employant plus de 325 000 personnes en France.



En 2021, la France a attiré **1 222 projets d'investissements** directs étrangers (IDE), soit une **hausse de 24,1 %**. C'est 19 points de plus que la progression des projets d'IDE en Europe en général (5,4 %).

Sur les 1 222 projets annoncés en France, 201 le sont à l'initiative d'investisseurs allemands, selon la dernière enquête sur l'attractivité de la France d'EY. L'Allemagne dispute aux États-Unis la place de premier investisseur étranger dans l'Hexagone en 2021.

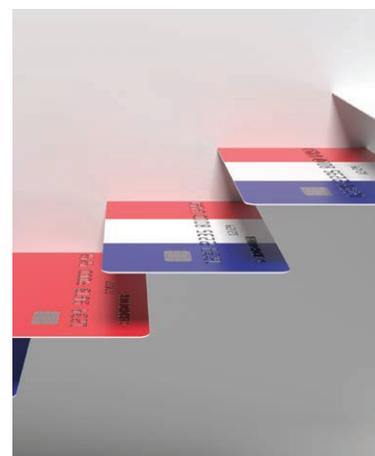
L'édition 2020 de l'enquête CFACI/EY était réalisée pendant la crise du COVID. Après le premier confinement, les entreprises attendaient un retour à la normale en 2022-2024. Malgré le contexte de crise, l'avenir était positif. **La crise avait démontré l'importance du couple franco-allemand et sa capacité à bien coopérer.**

Notre enquête mène aux constats suivants :

1 Niveau historique de satisfaction des entreprises

Une situation économique des entreprises « après 2 ans de COVID », jugée bonne. Au moment de l'enquête (juin

et juillet 2022), 89 % sont satisfaites, comparé à 81 % en 2020. C'est le record pour notre enquête.





2 Une majorité d'entreprises a surmonté le COVID mais les défis restent nombreux

En effet, **37 % des entreprises interrogées ont retrouvé leur niveau d'activité d'avant et 47 % l'ont dépassé de plus de 5 %.**

Pour les 16 % restant, l'activité s'est dégradée de plus de 5 % par rapport au niveau d'avant crise.

Lors de l'enquête, **certaines entreprises souffraient encore d'un absentéisme important lié à des cas de COVID, parfois jusqu'à 10 % des effectifs.** Les entreprises jonglent donc quotidiennement pour assurer leur bon fonctionnement.

Les confinements dans d'autres pays perturbent également le fonctionnement de l'économie.

Un arrêt en Asie paralyse l'intégralité de la chaîne de production de certains de nos répondants en France.

De plus, la crise du COVID a engendré un changement structurel de la manière de travailler. Le télétravail représente un défi pour les entreprises. Bien qu'il augmente l'efficacité de certaines tâches, il rend également le « travailler ensemble » plus difficile .

Dans certaines entreprises, le sentiment d'appartenance et la motivation se perdent. A ceci s'ajoute une pénurie généralisée de la main d'œuvre.

3 L'accumulation de crises brouille la visibilité

Au moment de l'enquête, les effets directs de la guerre en Ukraine sont ressentis davantage au niveau des maisons-mères que des implantations en France. Mais le quotidien des entreprises est bousculé par une accumulation historique de crises : crise énergétique, hausse des coûts, pénurie de matières premières, difficultés de supply chain.

Elles doivent aussi prendre en compte les nouveaux comportements des salariés, la transition écologique et la transformation de certains marchés comme elle seule de l'automobile. Chacune de ces crises est déjà à elle-seule un défi important. Dans ce contexte d'accumulation, la visibilité à moyen et long terme est brouillée.



4 Une autonomie indispensable mais longue à concrétiser

Dans cet environnement géopolitique mouvant, les entreprises interrogées mettent en avant que l'autonomie nationale et européenne en matière alimentaire, énergétique et de santé est indispensable pour l'avenir. Cette autonomie ne peut être atteinte qu'en relocalisant une partie des productions au plus près du territoire national et européen. Il faudra au moins 5 ans pour voir des relocalisations importantes se concrétiser.



5 Du couple franco-allemand à la famille européenne

L'édition précédente de notre étude mettait en avant la solidité et l'esprit d'équipe du « couple franco-allemand ». Aujourd'hui, les divergences semblent telles et les crises si importantes que les entreprises interrogées ne le mettent quasiment plus en avant. L'Europe est devenue la valeur refuge dans ce contexte incertain.

6 Très fortes attentes en matière de développement durable ...

En matière de développement durable, la France a du retard et déçoit. 60 % des entreprises interrogées considèrent que les actions menées ne sont pas suffisantes, comparé à 38 % en 2020. Les entreprises attendent des avancées sur la décarbonisation, le nucléaire et les énergies renouvelables. La crise

énergétique est appréhendée de différentes manières par les entreprises : certains répondants estiment que la France a un avantage sur l'Allemagne en termes de mix et de souveraineté énergétiques, d'autres estiment que les choix français ont un coût exorbitant.





7 ... et de réformes

Des réformes supplémentaires sont attendues pour réduire la lourdeur administrative, la fiscalité et simplifier le droit du travail.

8

La France reste le pays préféré des investisseurs allemands

Depuis 2019, la France demeure le premier pays européen à attirer les projets d'investissements directs étrangers. Les atouts de la France comme la taille du marché, les infrastructures, la main d'œuvre formée attirent toujours. La France reste un pays d'investissement de prédilection pour les Allemands.



“

La France conforte son statut de place favorite en matière d’attractivité pour les groupes allemands, et ce dans un contexte économique incertain....



Jean-Roch Varon
EY & Associés
Associé, leader de l'activité Audit & Conseil en finance, Europe West

...Si elle se rêve en leader du développement durable, elle doit néanmoins renforcer ses dispositifs d’accompagnement à la transition énergétique et environnementale et jouer pleinement son rôle au niveau de l’Europe qui seule permettra d’avoir la taille critique sur cet enjeu.



Stéphanie Merle-Mortel
EY & Associés
Associée, leader de l'activité International Trade Flow Assurance, Europe West



Patrick Brandmeier
Directeur général de la Chambre Franco-Allemande de Commerce et d’Industrie

“

La coopération entre la France et l’Allemagne doit être renforcée dans les domaines stratégiques car elle est indispensable pour sortir l’Europe de la crise et renforcer les deux pays dans

des secteurs économiques importants qui créent des emplois, garantissent un savoir-faire technologique et sécurisent les chaînes d’approvisionnement.

En conclusion

Malgré les nombreuses crises qui impactent leur quotidien et leur visibilité à long terme, les entreprises allemandes en France font preuve de résilience. Dans un contexte incertain, les entreprises prévoient une année

2023 difficile, mais l’avenir reste plutôt encourageant avec 58 % des entreprises optimistes à 2-4 ans contre seulement 2 % ouvertement pessimistes pour leur activité.



Après 2 ans de crise du COVID : un bilan économique positif ?



Bilan de santé positif après la crise ?

Les dirigeants interrogés estiment que la situation économique du pays est moyenne (46 %) ou bonne (40 %) au sortir de la crise sanitaire. En 2020, ils étaient 53 % à la trouver encourageante et 34 % à la trouver stable par rapport à celle d'avant COVID.

Comment jugez-vous la situation économique du pays ?

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

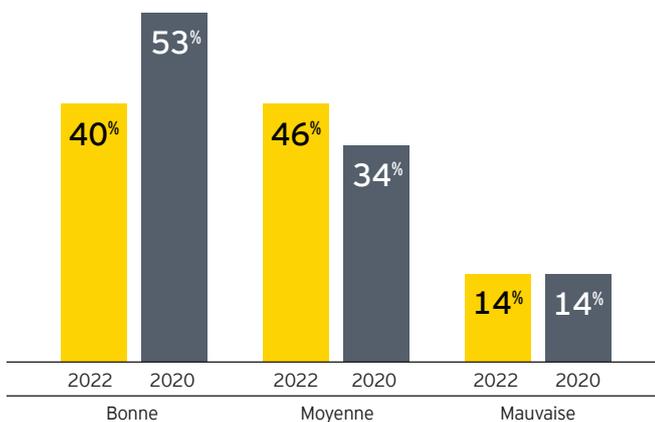


Figure 1

Concernant la situation de leur secteur d'activité, elle est aussi jugée bonne (56 %) ou moyenne (37 %). Mais la situation varie considérablement d'un secteur à l'autre.

Comme dans les précédentes enquêtes, leur entreprise va mieux que l'économie nationale.

La majorité des entreprises ont donc retrouvé, voire dépassé, leur situation d'avant la crise.

Ceci s'explique par leur capacité d'adaptation, et aussi par l'intervention de l'Etat. En effet, l'écrasante majorité des entreprises (89 %) estime que les autorités françaises les ont bien accompagnées au cours de ces deux années de crise sanitaire.

Comment jugez-vous la situation économique de votre entreprise après la crise du COVID ?

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

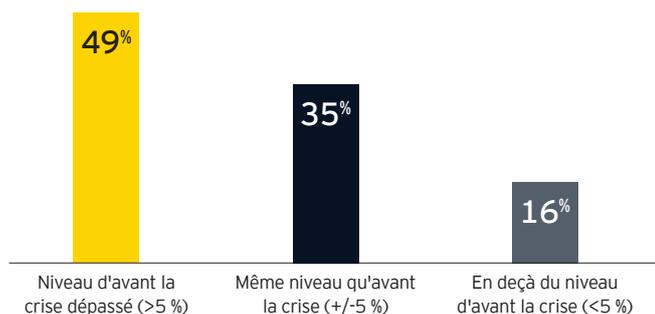


Figure 2

49%

des entreprises ont dépassé le niveau d'activité d'avant crise d'au moins 5 %.

35%

des entreprises ont retrouvé le même niveau d'activité.

16%

des entreprises disent être au moins 5 % sous leur niveau d'avant crise, ce qui n'est pas négligeable.

Bon accompagnement des entreprises pendant la crise COVID

Le plan de soutien a été particulièrement apprécié car il a permis de maintenir l'activité grâce aux aides touchées directement ou par les clients. Comme l'indiquait l'édition 2020 de cette étude, les dirigeants interrogés apprécient le discours *business first* du gouvernement. L'accompagnement rapide, dès les premiers mois de la crise, a été très apprécié. Il a témoigné de la proximité du gouvernement avec les entreprises.

Estimez-vous que les autorités françaises ont bien accompagné les entreprises pendant la crise ?

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

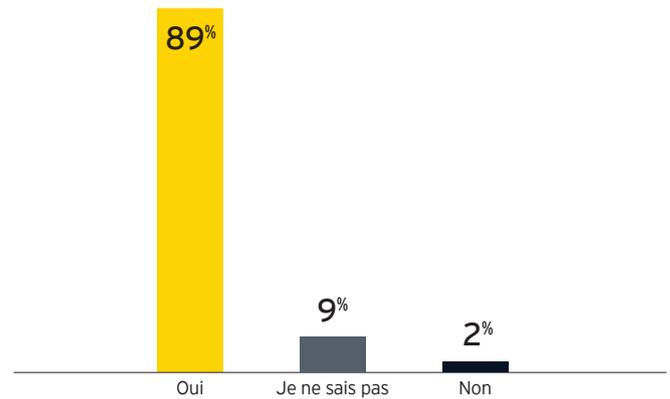


Figure 3



Satisfaction maximale

En conséquence, les résultats des répondants sont bons en 2021 et parfois même « historiques » en 2022. De manière générale, 89 % des répondants sont satisfaits de leur activité en France, contre 11 % qui ne le sont pas. Avec une hausse de 8 points (81 % seulement de satisfaits en 2020), c'est le record depuis le lancement de l'enquête.

Après ce bilan relativement satisfaisant, reste à savoir comment les entreprises vont évoluer face à l'accumulation actuelle de défis et incertitudes.

De manière générale, êtes-vous satisfait des résultats de votre activité en France ?

Source : Enquête CFAI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

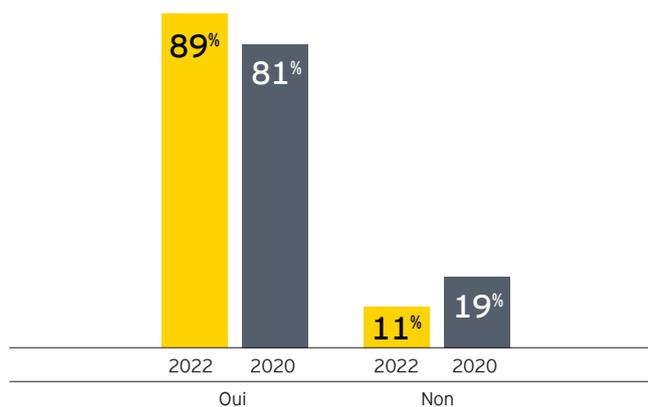


Figure 4



L'héritage du COVID : quels changements ?

Que restera-t-il de la crise sanitaire ?
Comment a-t-elle façonné le quotidien des entreprises ?

Comme en 2020, nos répondants mettent en avant l'impact profond et durable sur nos modes de travail. Le télétravail est entré dans le quotidien des entreprises et la transformation numérique de l'économie s'est accélérée. Le COVID a aussi mis en exergue l'importance stratégique de certains secteurs et des problématiques de supply chain.



Télétravail et ressources humaines au cœur des préoccupations

Qu'il s'agisse du secteur financier ou de l'industrie, les entreprises travaillent différemment.

Elles ont appris à s'adapter aux imprévus du quotidien. Lors des entretiens menés, certaines entreprises rencontraient encore des taux d'absence de 10 % liés au COVID. Ces absences nécessitaient des arbitrages acrobatiques quasi quotidiens pour assurer le bon fonctionnement des opérations.

Le COVID a généralisé le télétravail là où c'était possible, ce qui a profondément modifié le rapport des employés au travail. La crise du COVID a accéléré un changement fondamental de la société. Certain dirigeant estime que « le COVID a poussé les gens à s'interroger sur le sens de leur vie ».

Côté positif, on gagne en efficacité et en productivité, notamment avec l'élimination des temps de transport. Ceci peut favoriser un meilleur équilibre vie privée/vie professionnelle.

Mais cette généralisation du télétravail fragilise le sentiment d'appartenance des salariés à l'entreprise. La fidélisation se dégrade et le taux de turnover augmente.

Le défi des prochaines années sera de s'adapter à cette évolution au quotidien : comment fidéliser les salariés et concilier un « esprit d'entreprendre ensemble » avec le télétravail à haute dose ? D'autant que certains dirigeants ressentent déjà des relations au travail plus rudes et moins humaines qu'avant la crise.

“

Le contexte sanitaire lié à la COVID-19 reste une menace. La vaccination aide, mais le risque de survenue d'un grand nombre de cas positifs simultanément pourrait notamment perturber la production.

Cette dimension du télétravail s'ajoute à la guerre des talents qui sévit actuellement en France. Les entreprises interrogées ont indiqué avoir de grandes difficultés à recruter des salariés expérimentés. Ceci concerne toutes les natures de poste.

Pour attirer, les entreprises entrent dans une compétition accrue. Les salariés s'intéressent, bien sûr, à la rémunération. Mais, les conditions de travail, les possibilités d'évolution et les avantages annexes deviennent des critères de choix encore plus importants que par le passé

“

La France est un site de pointe. Surtout dans la Recherche et Développement. Le marché est en pleine croissance, mais la relève fait défaut. Les besoins en ingénieurs pour la transformation numérique sont énormes. L'industrie s'adapte pour créer de bonnes conditions pour les ingénieurs. La concurrence pour les talents est grande.



François Laurent
Covestro



Heiko Carrie
Bosch

Digitalisation accélérée

Comme en 2020, la deuxième grande tendance est la digitalisation de l'économie comme vecteur d'opportunités de création de valeur. Cela concerne tous les secteurs d'activité, avec une digitalisation des modes de collaboration internes accélérée par le télétravail dans une volonté « d'empowerment » des collaborateurs, une évolution des business models ou encore l'amélioration de la performance de l'outil industriel. Ce mouvement est facilité par les aides de l'Etat à l'industrie, saluées par les dirigeants interrogés.

Même si la crise du COVID a accéléré ce processus, la France semble parfois, en particulier dans le secteur de la santé, en retard dans ce domaine. Par exemple, la digitalisation des données des patients et des dossiers de médecins devrait être une priorité. Elle est indispensable pour mener à bien la réforme de la santé, selon certains acteurs du secteur.

“

La crise du COVID a engendré une vraie dynamique de transformation digitale des entreprises françaises, permettant de créer d'une part de la valeur à travers la fidélisation des clients, le développement de nouveaux business models ou la création de nouveaux produits/services et d'autre part de nouveaux modes de travail. Les entreprises françaises doivent encore accentuer cette mue.



Brigitte Barouky

EY & Associés

Associée, International Trade

Flow - Expert Allemagne



L'actualité : un quotidien bousculé pour longtemps

La guerre en Ukraine amplifie les problèmes générés par le COVID et en crée de nouveaux.

La guerre en Ukraine a trois conséquences immédiates pour les répondants : la hausse des coûts de l'énergie, des matières premières et des intrants (citée par 75 % des répondants) ; les perturbations de la chaîne d'approvisionnement (62 %) et le manque de matières premières et d'intrants (48 %).



Au moment de l'enquête, seuls 6 % déclaraient une baisse des commandes et de la production. Mais, plus grave, 8 % des répondants déclaraient avoir dû arrêter leur production.

Plus inattendu, une cinquantaine de conducteurs d'un transporteur/logisticien ont quitté leur travail pour partir au front. Ceci a accru la pénurie de conducteurs préexistante. Il se voit maintenant dans l'obligation de refuser des commandes.

“

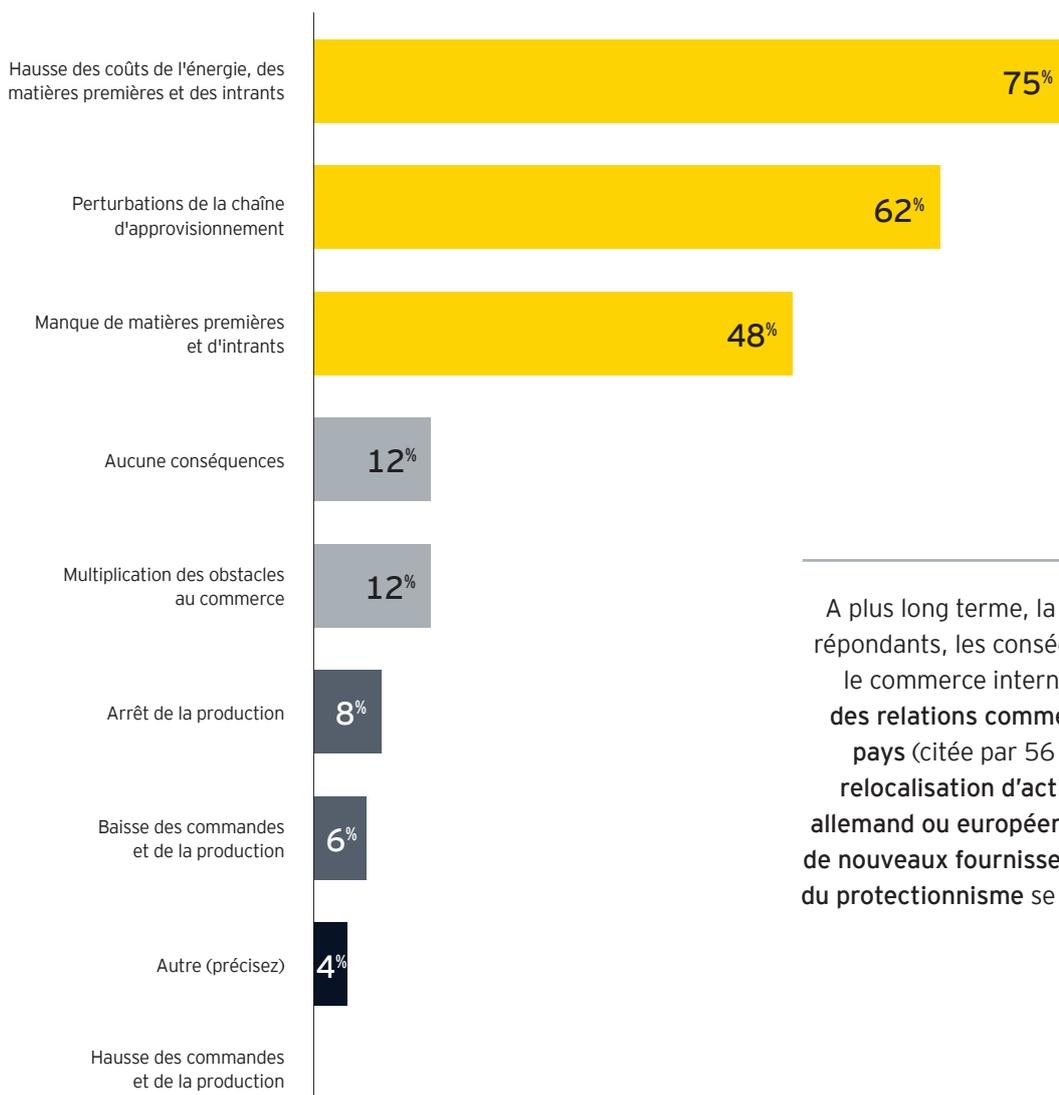
Les coûts de l'énergie ont explosé et la pénurie de conducteurs partout en Europe est criante. Nous sommes obligés de refuser des commandes.



Thierry Marchegay
Schmidt Group

Les conséquences de la guerre en Ukraine

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026



A plus long terme, la guerre aura, selon les répondants, les conséquences suivantes sur le commerce international : **la restriction des relations commerciales avec certains pays** (citée par 56 % des répondants) ; **la relocalisation d'activités près du marché allemand ou européen** (37 %) ; **la recherche de nouveaux fournisseurs** (37 %). **La hausse du protectionnisme** se place plus loin (25 %).

Figure 5



Gilles Caquot
Trumpf

“

Une des conséquences des crises récentes est la prise de conscience de notre dépendance envers d'autres pays. Une nouvelle volonté émerge de produire là où l'on consomme, notamment pour réduire le coût du transport et les problèmes liés au fret. Les relocalisations se concrétiseront seulement d'ici 5 à 10 ans.

“

Il faut un approvisionnement intra-européen.

Des conséquences générales plus durables que celles du COVID

Selon près de la moitié des répondants, la guerre aura des conséquences durables et négatives sur le climat mondial des affaires pour les 3 années qui viennent. Seuls 26 % avaient la même opinion à propos du COVID en 2020.

Aujourd'hui, 38 % n'imaginent qu'une période de volatilité de quelques mois alors qu'ils étaient 50 % en 2020. 10 % pensent que la guerre n'aura aucun impact, contre 23 % qui pensaient de même pour le COVID en 2020.



Stefan May
Continental

Perception des conséquences de la guerre en Ukraine et de la crise sanitaire sur le climat des affaires dans les trois ans à venir

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

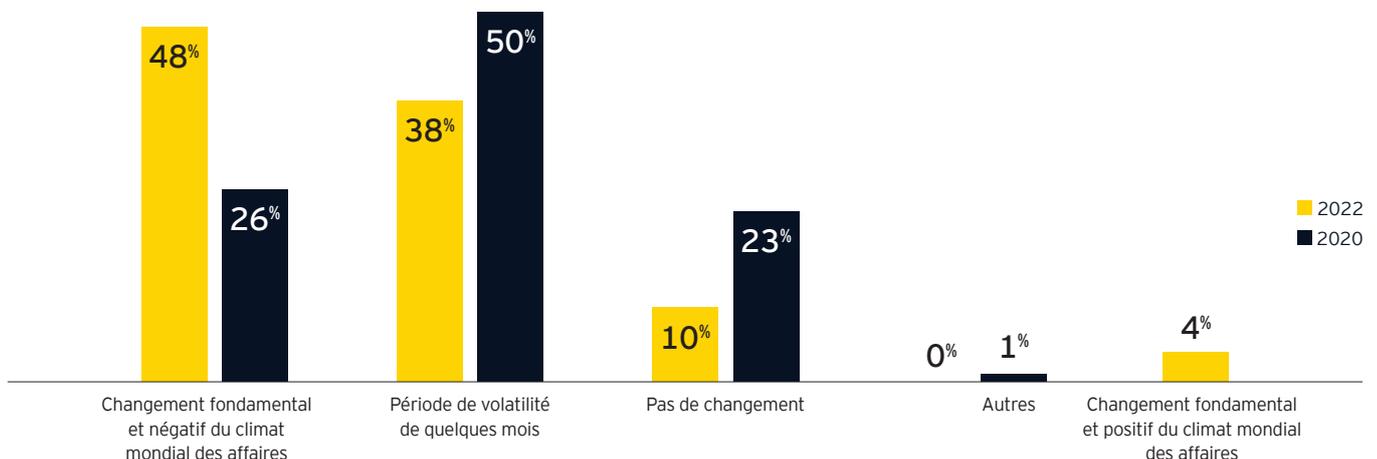


Figure 6

RELOCALISATIONS ET DIVERSIFICATION

La crise du COVID a montré les limites de la mondialisation de l'économie et de l'interdépendance des pays et des marchés en perturbant fortement les *supply chains*.

S'ils ne sont pas toujours concernés directement, tous nos répondants – des banquiers aux industriels – constatent une forte perturbation des chaînes d'approvisionnement.

Certains ont dû apprendre à s'adapter aux retards de livraison ou au manque de composants ou d'intrants, parfois en mettant leur production à l'arrêt. Pendant l'enquête, au printemps 2022, les confinements stricts en Chine créaient encore des goulots d'étranglement.

Il faut recouvrer une autonomie dans le domaine de la santé, de l'alimentation et de l'énergie, entre autres.

Puis, la guerre en Ukraine a renforcé cette tendance. Qu'il s'agisse de la Chine ou de la Russie, les dirigeants interrogés estiment que les Européens ont été trop « naïfs ». Il faut recouvrer une autonomie dans le domaine de la santé, de l'alimentation et de l'énergie, entre autres.

Les perturbations sont donc toujours en cours. De plus, certains dirigeants ont remarqué un effet d'anticipation de la part des clients avant l'été. Ils ont augmenté leurs commandes pour se prémunir d'éventuelles pénuries à la rentrée.

Ces perturbations durables créent un manque de visibilité. Certaines entreprises ou secteurs d'activité s'interrogent sur la nécessité de relocaliser les sites de production dans des pays limitrophes de leur marchés finaux (par exemple en Europe).

Les dirigeants interrogés pensent que les difficultés au niveau international remettent l'Europe et le développement des marchés de proximité au goût du jour. L'objectif sera de produire là où l'on consomme. Ces relocalisations se mettront en place d'ici 5 à 10, voire 15 ans. En effet, selon leur nature et les secteurs, les investissements sont plus ou moins longs et complexes à décider et à mettre en œuvre.

D'autres rappellent que le différentiel de coût de la main d'œuvre, entre la Chine et l'Europe par exemple, est la raison d'une partie des délocalisations et qu'il reste décisif dans de nombreuses activités.

Enfin, aux projets de relocalisation s'ajoute le besoin de diversifier les fournisseurs, quitte à payer les nouveaux plus cher.

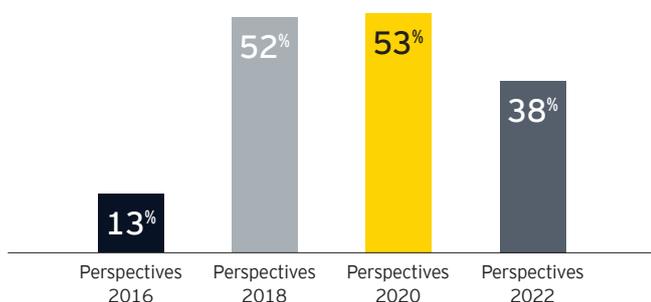
Des perspectives marquées par l'incertitude



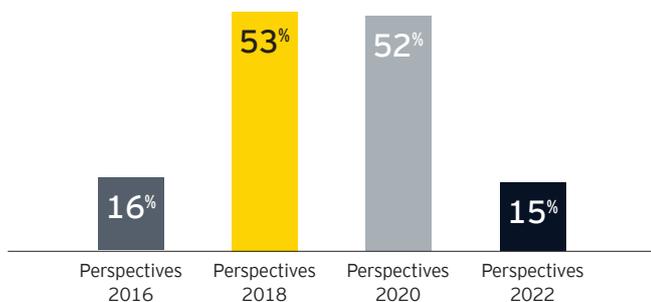
Comment jugez-vous les perspectives de l'économie française à 6 mois, 1 an, 2-4 ans?

Source : Enquête CFAI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

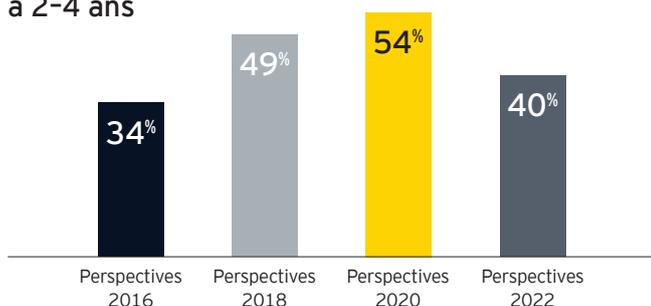
Perspectives bonnes/encourageantes à 6 mois



Perspectives bonnes/encourageantes à 1 an



Perspectives bonnes/encourageantes à 2-4 ans



Figures 7/8/9

Des perspectives incertaines pour la France...

Quelles sont les perspectives de l'économie française ? Si elles sont relativement encourageantes pour 2022 (moyennes : 55 % ; bonnes : 38 %), elles deviennent moyennes (67 %) ou mauvaises (18 %) en 2023. L'horizon s'éclaircit en 2024-26, avec des perspectives toujours majoritairement moyennes (53 %) mais aussi bonnes (40 %).

Nos répondants font preuve d'un optimisme – ou d'un pessimisme – mesuré puisqu'ils ne sont jamais une majorité à envisager une situation « mauvaise ». Selon eux, les perspectives sont toujours majoritairement « moyennes ». On constate néanmoins une dégradation importante pour 2023.

... car de nombreuses crises voient l'avenir

Les dirigeants interrogés nous ont décrit leur quotidien plein d'embûches et de crises qui se succèdent.

L'inflation et la hausse des coûts des matières premières, de l'énergie et des coûts logistiques qui a commencé avec le COVID s'est accélérée avec la guerre. Répercuter ces hausses de prix sur les clients n'est pas toujours possible. Cette hausse des coûts prend les entreprises en étau.

La guerre accentue les pénuries de matières premières, entraîne des retards de livraison et chamboule les plannings de production des clients et fournisseurs. Les entreprises jonglent quotidiennement pour gérer leurs approvisionnements.

La crise énergétique qui a commencé en 2021 est un défi majeur, même si certaines entreprises estiment que la France a un avantage dans cette crise par rapport à l'Allemagne du fait de sa faible dépendance au gaz russe.

La vétusté des installations nucléaires françaises génère des coûts « monstrueux » pour la France et, in fine, les contribuables. L'énergie nucléaire est un « gouffre financier » pour la France, avec la dette d'EDF à laquelle il faudra ajouter le coût de la nationalisation.

Cependant, d'autres estiment que grâce au bouclier énergétique et à une inflation plus faible, la France a toujours un avantage par rapport à l'Allemagne.

A toutes ces crises s'ajoute l'explosion de la dette de la France. Les dirigeants interrogés étaient très inquiets quant au taux d'endettement actuel. Surtout, ils ne voient pas la France prendre des mesures à moyen ou long terme pour rembourser cette dette dont le coût augmente avec l'inflation et la hausse des taux d'intérêts.

L'inflation, la dette, le prix de l'énergie inquiètent, d'autant plus que la nouvelle configuration politique ne facilite pas les réformes attendues par les dirigeants interrogés. Rares sont ceux qui craignent un blocage des institutions et de la prise de décision. Mais, selon eux, les changements seront moins profonds et moins rapides dans un climat social tendu.

En conséquence, certains avertissent : « Le principal risque pour la France est le niveau de la dette. La France et l'Allemagne sont très éloignées l'une de l'autre face à cette problématique et cette divergence va s'accroître. » D'autant plus que « l'Allemagne est plus pragmatique. Elle peut prendre des décisions très importantes rapidement. » Si l'on ajoute à cela des approches différentes en matière énergétique, environnementale ou géopolitique, on comprend mieux pourquoi les dirigeants interrogés n'évoquent quasiment plus le « couple franco-allemand » tant célébré par le passé.

AUTOMOBILE : UN SECTEUR EN MUTATION

L'évolution du secteur de l'automobile crée une incertitude complémentaire. En effet, ce secteur qui interagit avec de nombreux autres est en pleine mutation. La transformation écologique demande des investissements importants mais leur retour financier est difficile. Il faut créer de nouvelles infrastructures, comme les megafactories de batteries électriques, adapter les anciennes, faire évoluer les compétences des effectifs, entre autres. Les coûts sont importants et le comportement des consommateurs imprévisible : Changeront-ils de comportement ? Sont-ils prêts à payer des prix plus élevés ? Autre interrogation : comment la concurrence non-européenne évoluera-t-elle ?



... mais les entreprises sont résilientes

A quelques exceptions près, les répondants sont, comme dans les éditions précédentes, bien plus optimistes pour leur entreprise que pour l'économie française.

Les répondants estiment que l'activité de leur entreprise est bonne (69 %) ou moyenne (3 %) au moment de répondre au questionnaire. 2023 sera bien différente : ils ne sont plus que 44 % à l'imaginer bonne et 53 % à la voir moyenne. La période 2024-26 sera celle du rétablissement : elle sera bonne pour 58 %, moyenne pour 40 %.

En 2020, après l'éclatement de la pandémie, les chiffres étaient bien plus bas : 16 % des répondants s'étaient déclarés optimistes à 6 mois, 21 % à un an et 45 % à 2-4 ans.

“

La France est connue pour sa force d'innovation et sa faculté à proposer des solutions.



Olivier Molenaar
Commerzbank

Comment devraient évoluer vos recrutements ?

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

■ Hausse ■ Stabilité ■ Baisse

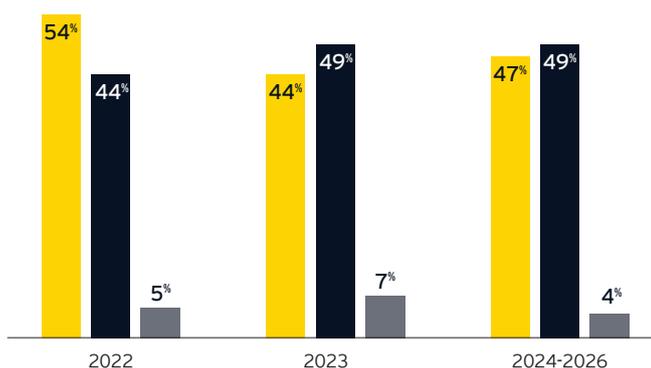


Figure 11

Comment sont les perspectives d'évolution de l'activité de votre entreprise à 6 mois, 1 an, 2/4 ans ?

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

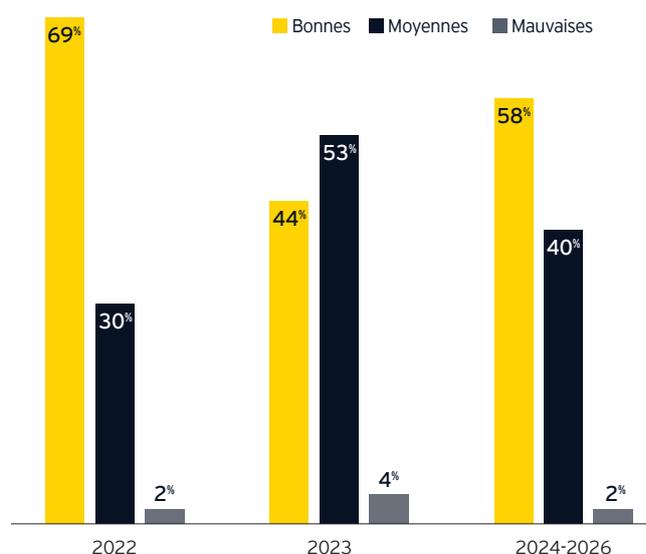


Figure 10

Recrutements et investissements peu affectés par la guerre

Bonne nouvelle : au moment de l'enquête, la crise ukrainienne semble moins affecter les projets des entreprises que celle du COVID.

Au moment de la réalisation de cette enquête, la guerre en Ukraine affecte relativement peu les recrutements : 90 % n'y touchent pas tandis que 8 % les renvoient à la baisse ou les gèlent complètement. En 2020, seuls 33 % ne changeaient rien et 21 % annonçaient un gel complet.

Les effectifs devraient continuer d'augmenter ou rester stables d'ici à 2024-26, avec une pause en 2023. Peu de répondants les imaginent en baisse : ils ne sont que 5 % à envisager un tel mouvement en 2022, 7 % pour 2023 et, signe d'un certain optimisme, 4 % pour la période 2024-26.

Notons que certaines multinationales ont lancé un gel des recrutements au niveau mondial suite à l'accumulation des crises.



Idem pour les plans d'investissement. 85 % des dirigeants ne changent rien, 12 % nous annoncent une revue à la baisse et 2 % un gel complet. En 2020 après le premier confinement, seuls 22 % ne changeaient rien et 7 % annonçaient un gel complet.

En matière d'investissements, c'est bien la stabilité qui domine jusqu'à 2024-26. Les dirigeants qui les annoncent à la hausse sont toujours minoritaires. 2023 enregistrera la plus forte hausse (43 % des répondants). En ce qui concerne d'éventuelles baisses, elles concernent moins de 6 % des répondants.

Comment devraient évoluer vos investissements ?

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

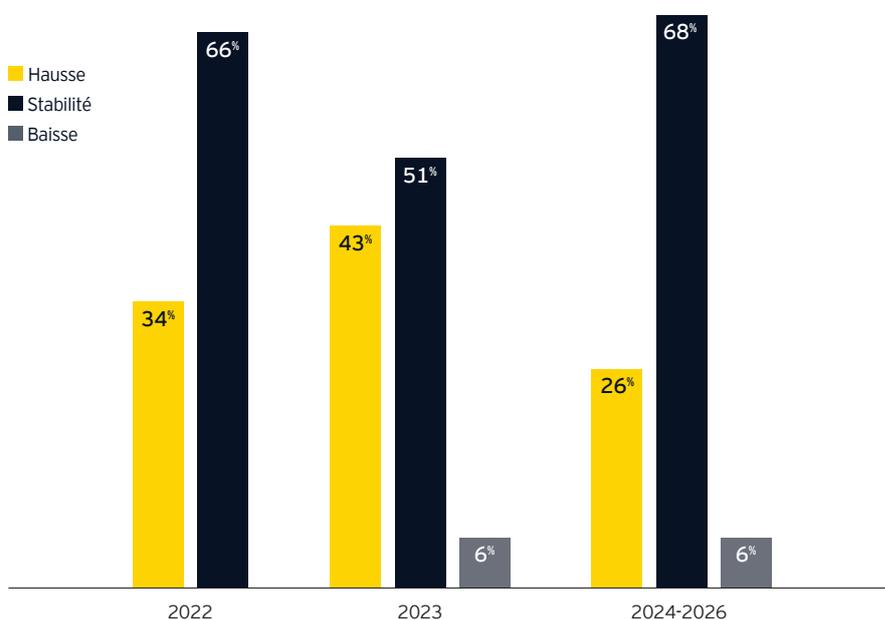


Figure 12



“

Malgré cette situation instable avec la crise de l'Ukraine et la hausse des coûts, les fondamentaux économiques sont bons et sains. L'impact ne se sentira que sur la longue durée.



Philippe Girard
Remondis

“

La France a une forte résilience économique, comme l'a prouvé l'industrie aéronautique, qui a su se redresser rapidement après le pic de la crise sanitaire. Dans la situation actuelle, il est clair que l'inflation aura des conséquences sur les projets d'investissement en France. Nous avons toutefois confiance dans l'économie du pays.



Franck Krings
Deutsche Bank
France

Les entreprises semblent plus « résilientes » face à la guerre en Ukraine et aux autres crises actuelles que face à la crise du COVID-19.

La France reste un pays d'investissement de prédilection pour les entreprises allemandes quel que soit le secteur. De manière générale, les investissements des répondants enregistrent une progression continue que seules les crises mondiales majeures ralentissent : crise de 2008, COVID, guerre en Ukraine.

Depuis plus de 2 ans, les entreprises sont confrontées à des défis de taille au quotidien. Chaque crise gérée individuellement est déjà un défi pour l'entreprise. L'accumulation des différentes crises est inédite. A ce jour, les dirigeants interrogés ne voient pas de sortie de crise imminente. Malgré tout, les entreprises se portent plutôt bien et leurs perspectives ne sont pas des plus sombres. L'incertitude règne, sans aucun doute, mais pas le pessimisme.

Comment attirer les investisseurs allemands ?



Critères qui peuvent influencer le choix d'un pays d'implantation

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

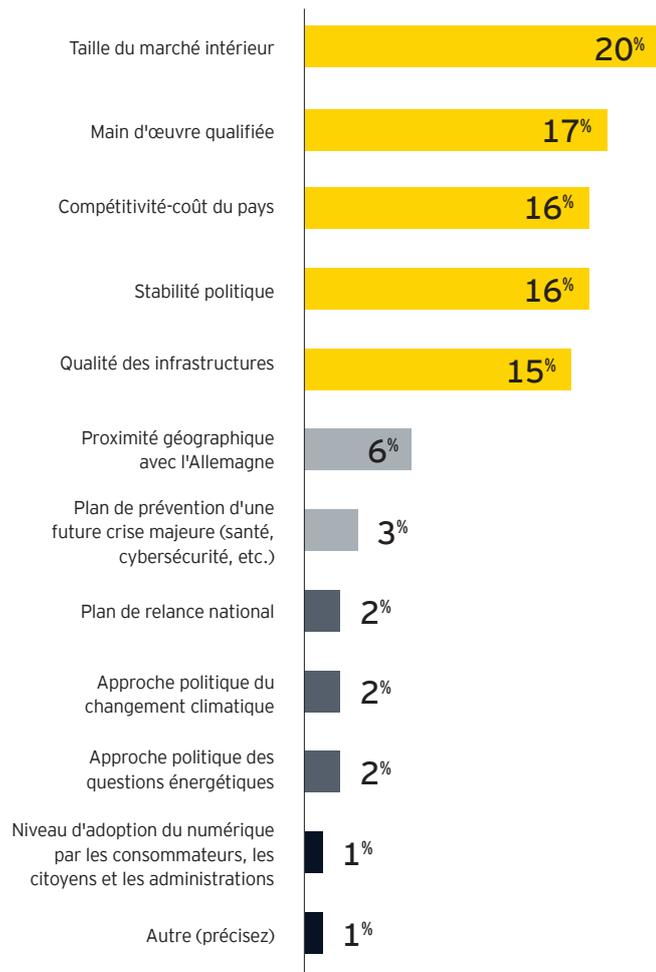


Figure 13

Critères d'implantation

Lorsqu'on les interroge sur les critères de choix d'un pays d'implantation, nos interlocuteurs citent par ordre décroissant : taille du marché intérieur, main d'œuvre qualifiée, compétitivité-coût du pays. Ces éléments étaient également en tête du palmarès en 2020.

Immédiatement après la qualité des infrastructures et la stabilité politique arrivent à égalité.

Les dirigeants interrogés ont également indiqué la proximité géographique, le développement du numérique et les politiques énergétique et environnementale comme critères d'implantation.

“

Dans un contexte incertain, la stabilité politique devient cruciale pour les investissements. La France reste un pays démocratique, ce qui la rend plus intéressante pour les entreprises allemandes. De plus, l'industrie allemande prend conscience de la valeur de l'Europe pour ses intérêts.



Hanno Klausmeier,
SAP Labs

Quelles priorités pour les entreprises en France ?

Réussir en France

Réussir en France est fortement lié à la relation-client : le service client (71 % des réponses), la compréhension de la mentalité du client (65 %) et la proximité avec celui-ci (59 %). Les entreprises allemandes mettent, comme toujours, la relation-client en avant.

La qualité des produits et services (57 %), ainsi que l'innovation (53 %) et la compétitivité des prix (45 %) suivent de près.

En 2022, le principal changement par rapport à 2020 est l'apparition de l'innovation parmi les 5 premiers critères.

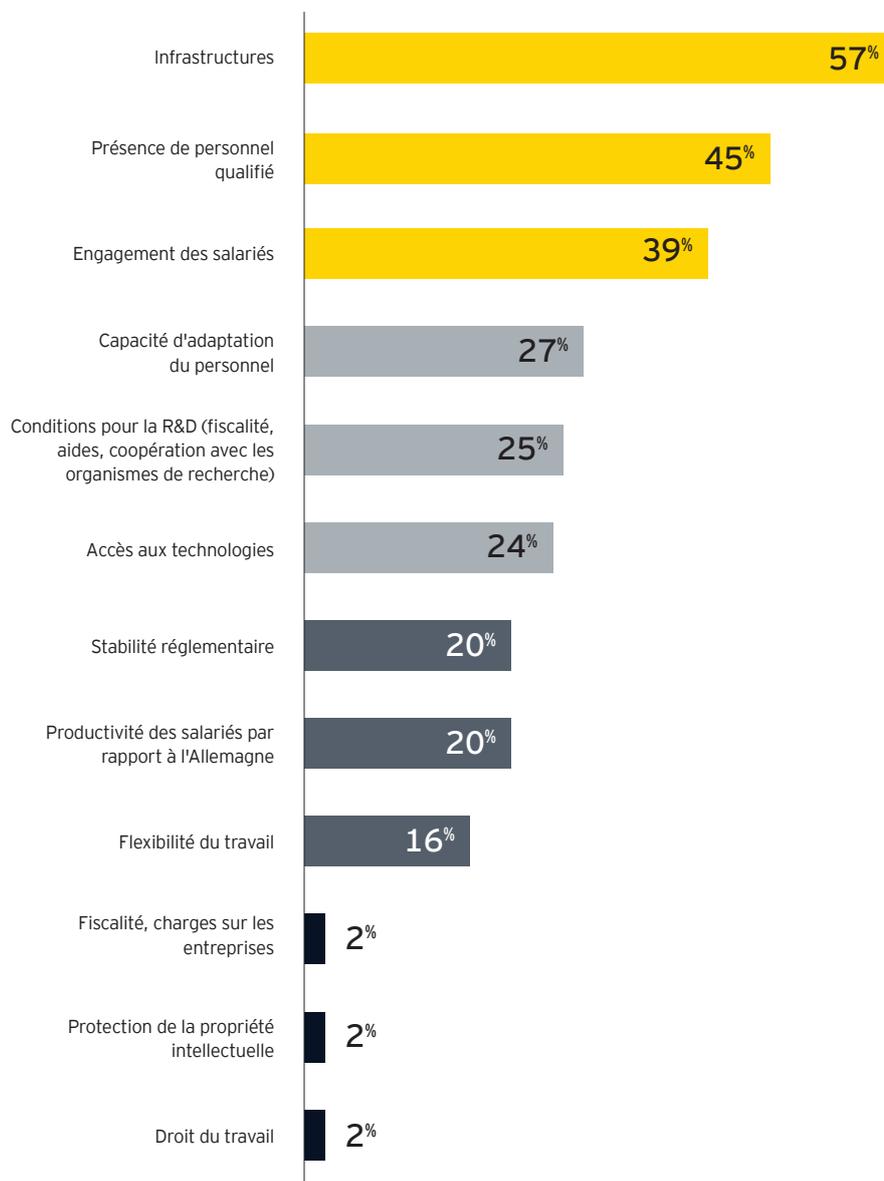
Sur quels atouts la France peut-elle capitaliser ?

Lorsqu'on leur demande de désigner les trois éléments dont les investisseurs allemands sont les plus satisfaits en France, les infrastructures arrivent en tête (57 % des répondants). Les deux suivants sont relatifs aux RH. Il s'agit de la présence de personnel qualifié (45 %) et de l'engagement des salariés (39 %).

Suit un autre élément RH, la capacité d'adaptation des salariés (27 %). La R&D qui, avec le crédit impôt recherche, attire des investisseurs n'est citée que par 25 % d'entre eux.

Les atouts de la France

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026



“

Il est impératif pour les jeunes générations de recevoir l'éducation qu'elles méritent, pour faire face aux défis d'aujourd'hui et de demain. Or nous constatons aujourd'hui un fossé de plus en plus grand entre les compétences qui seraient nécessaires aux jeunes générations et les programmes et méthodes d'éducation actuels.



**Christelle
Garier-Reboul**
B-Braun

Figure 14

Les dirigeants interrogés ont également mis en avant le dynamisme des startups. La France est reconnue pour sa créativité et son écosystème favorable à ce type d'entreprises.

Réformes : toujours plus !

Les réformes des 5 dernières années suffisent-elles à assurer l'attractivité du pays ? La réponse est négative pour 54 % des répondants. On note qu'elle est positive pour seulement 23 % d'entre eux. Et qu'une part importante, 23 %, est sans opinion. Ces chiffres font écho à ceux des investissements directs étrangers dans les deux pays : la France attire plus de projets d'extension ou « brownfield » (90 % des projets) que l'Allemagne qui est loin devant en termes d'investissements nouveaux ou « greenfield » (67 % des projets en Allemagne).

Considérez-vous que les réformes des cinq dernières années suffisent pour assurer l'attractivité du pays ?

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

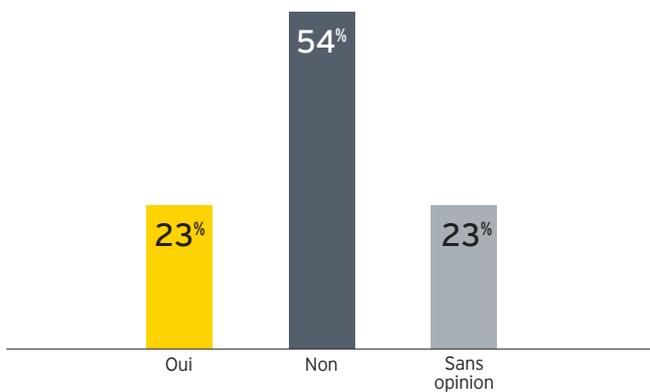


Figure 15

De fait, les avis sont partagés et parfois très tranchés. Certains estiment que « la France a mauvaise réputation au siège à cause du droit du travail. Elle a une image peu business friendly. » Mais selon beaucoup d'autres, les autorités ont envoyé des messages pro-business qui rassurent et incitent à investir dans le pays. Ils appréciaient dans l'édition 2020 de cette étude l'attitude *business first* du gouvernement et l'apprécient encore aujourd'hui en majorité, même si toutes les réformes attendues n'ont pas été menées à bien.

Dans l'actualité, l'indépendance énergétique relative, qui influe sur le taux d'inflation, est également un avantage pour la France.

Lorsqu'on en vient aux trois éléments dont les investisseurs allemands sont le moins satisfaits, la fiscalité des entreprises, comme souvent, se classe au premier rang (65 % des répondants). Les deux suivants sont les charges sociales (61 %) et l'efficacité de l'administration (39 %). Suit de près en quatrième position le droit du travail (37 %).

Que doit faire la France pour attirer davantage d'investissements allemands ? Logiquement, le triptyque « réforme du droit du travail - baisse des impôts et des charges sociales - simplification et stabilité réglementaire » est la cible des investisseurs, comme dans les éditions précédentes.

Il est recommandé au gouvernement de « faire preuve de crédibilité » en poursuivant les réformes. Les politiques sont appelés à trouver des consensus.

Les acteurs étrangers doivent être considérés comme des pourvoyeurs de valeur ajoutée. Si Choose France est salué, les autorités devraient ainsi « se préoccuper des sociétés présentes sur le territoire depuis des décennies et qui investissent fortement plutôt que d'aider au retour en France de sociétés qui étaient parties pendant des années pour minimiser leurs coûts. » Enfin, certains suggèrent que pour mieux attirer les investisseurs, les procédures liées aux désinvestissements soient mieux connues et moins complexes. Ils attendent davantage de flexibilité.

Enfin, des effectifs mieux formés aux langues étrangères seraient grandement appréciés, d'autant que « la pénurie de main d'œuvre qualifiée en Allemagne et les soucis majeurs liés à la démographie constituent des éléments qui en toute logique devraient accroître l'intérêt stratégique d'une meilleure collaboration » entre les deux pays. Avant même l'allemand, les Français doivent être mieux formés en anglais.

Développement durable



Des attentes particulièrement fortes

Les réponses sont plus tranchées lorsque l'on demande aux entreprises si les efforts gouvernementaux en matière de développement durable sont suffisants : 60 % répondent par la négative, contre 24 % qui les jugent suffisants et 16 % sans opinion.

On peut donc voir une critique de la politique de développement durable beaucoup plus virulente qu'en 2020 : 39 % des sondés seulement jugeaient alors les efforts du gouvernement insuffisants et 38 % les considéraient suffisants.

Même si certains reconnaissent que de nouveaux projets se concrétisent, notamment dans le domaine de l'« e-mobility », le sentiment est que le gouvernement « fait beaucoup de bruit sur le sujet mais agit peu ». La situation des énergies renouvelables, notamment, est jugée problématique.

Considérez-vous que les efforts du gouvernement français en faveur du développement durable sont suffisants ?

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026

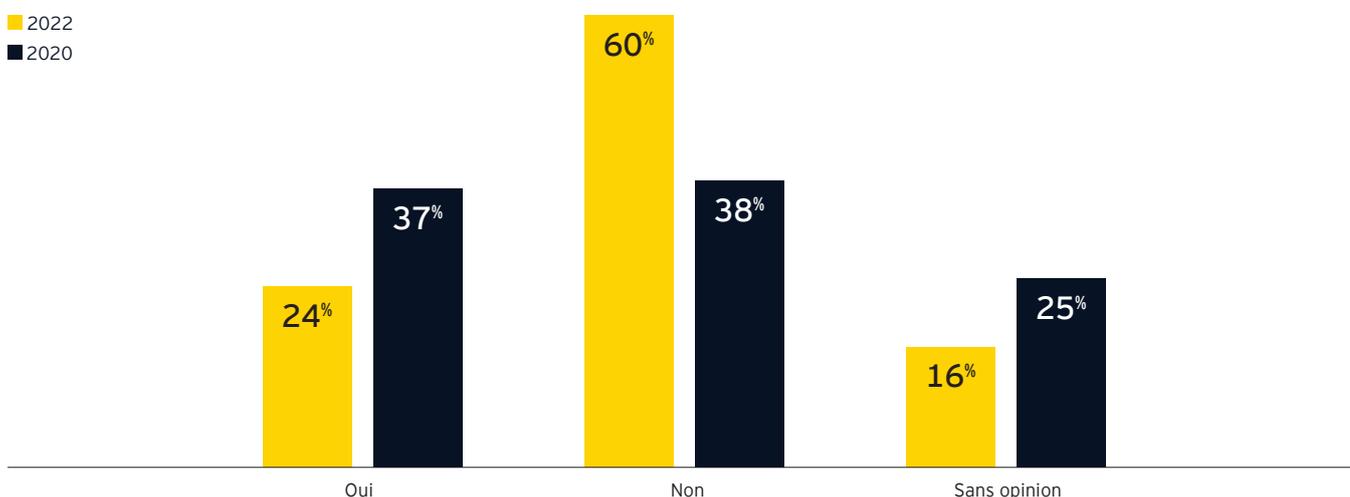


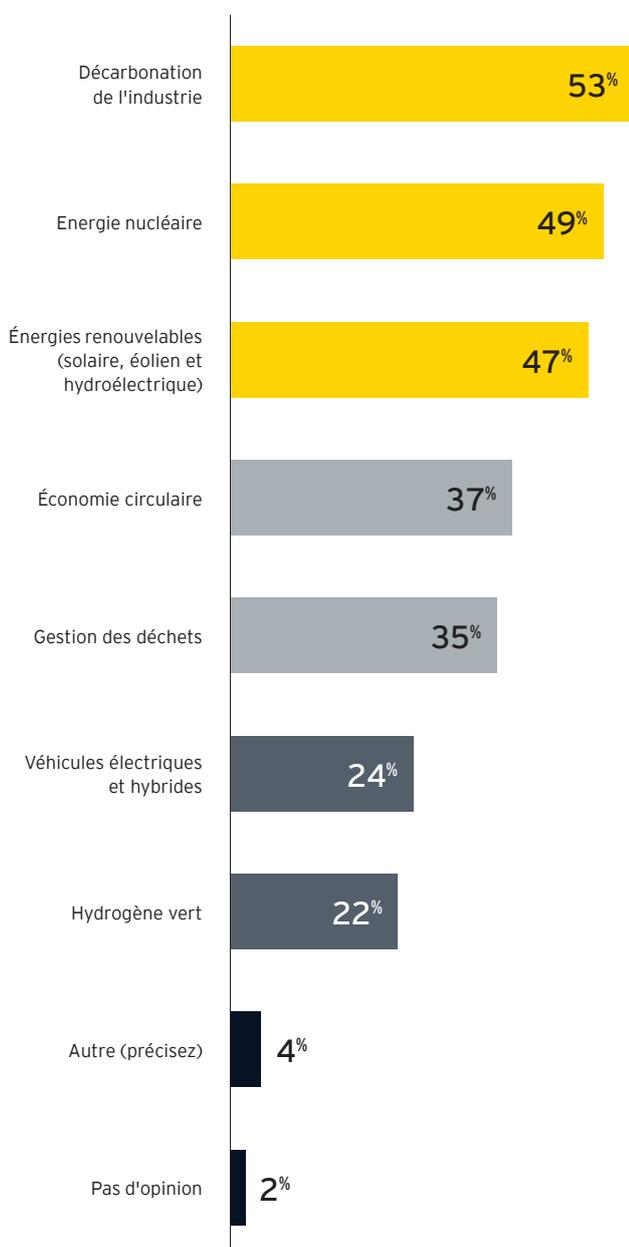
Figure 16

De grands projets dans la transition énergétique, les renouvelables, les transports, la décarbonation de l'industrie, l'hydrogène sont susceptibles d'attirer les investisseurs allemands, d'autant que certains se positionnent comme acteurs de l'économie circulaire.

Certains suggèrent aussi de raisonner et agir davantage au niveau européen, de faire en sorte que l'Europe soit le nouveau « local ».

Selon vous, quelles sont les priorités d'investissement en faveur du développement durable en France pour les 5 prochaines années ? (3 réponses maximum)

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique, perceptions et perspectives 2022-2026



“

Le COVID accélère une vague d'investissements liés à la transition écologique. C'est une tendance de fonds.



Christophe Charoy
Multivac

“

Le développement des énergies renouvelables en France est confronté à un contexte difficile. Le gouvernement doit être plus actif dans ce domaine.



Michael Hess
SaarLB

Figure 17



Attractivité de la France pour les IDE en 2021 : la France toujours n°1 en Europe



La France reste au sommet

La France conserve sa première place européenne pour l'accueil des investissements directs étrangers, en nombre de projets, acquise en 2019. Depuis, elle est aussi à la première place en Europe pour les investissements allemands. Cette année, la région Grand-Est devient le 1^{er} pôle d'accueil de ces IDE devant l'Île-de-France avec 41 projets.



Fin 2021, la France est la 1^{ère} place européenne pour l'accueil d'investissements internationaux.



L'Europe reste une destination très attractive avec 5 877 nouveaux projets en 2021, soit une progression de +5,4 %.



L'Hexagone reste le pays le plus attractif d'Europe l'année dernière avec 1 222 annonces d'investissements étrangers, soit une hausse spectaculaire de 24,1 % des projets.



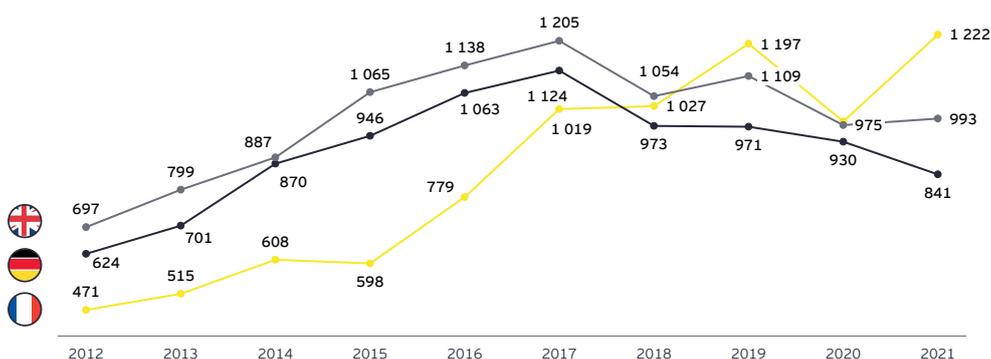
L'Allemagne a enregistré 841 projets d'IDE, soit 9,6 % de moins qu'en 2020.

Source : EY ILAS European Investment Monitor 2022

Évolution des investissements directs étrangers

En nombre de projets, 2012-2021

Source : EY ILAS European Investment Monitor 2022



France
2021 : 1 222 projets
2020 : 985
+24,1%

Royaume-Uni
2021 : 993 projets
2020 : 975
+1,8%

Allemagne
2021 : 841 projets
2020 : 930
-9,6%

Figure 18



“

La coopération franco-allemande est un moteur essentiel pour bâtir une véritable politique industrielle européenne. Nous devons tirer parti des atouts de nos deux pays pour en faire un succès.



Doris Birkhofer
Siemens

Industrie : la France reste le premier pays d'accueil des projets industriels avec 482 projets



En Europe en 2021, les IDE industriels ont rebondi de 34 %, profitant de la reprise post-COVID.

Dans le top 3, le Royaume-Uni n'a pas encore retrouvé son niveau de 2017 et l'Allemagne n'a pas profité de la reprise en 2021.



En 2021, la France continue son accélération pré-COVID (+41 % entre 2020 et 2021) et conserve la première place européenne qu'elle occupe depuis maintenant 10 ans, avec 248 projets de plus que l'Allemagne.

En France 90 % des IDE sont des projets d'extension des sites existants, tandis qu'en Allemagne, deux projets sur trois sont une création.

Source : EY ILAS European Investment Monitor 2022

La France conserve sa 1^{ère} place en Europe pour l'accueil de projets industriels (au total 482, soit une augmentation de 41 %). La reprise post-COVID explique principalement cette hausse. L'Allemagne et le Royaume-Uni n'en profitent pas autant.

Évolution des investissements directs étrangers dans l'industrie

En nombre de projets, 2010-2021

Source : EY ILAS European Investment Monitor 2022

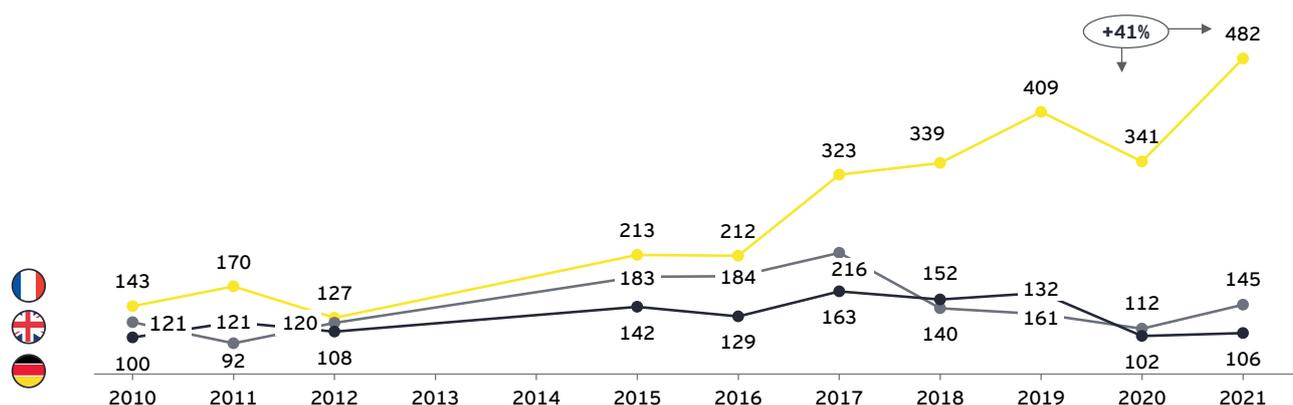


Figure 19



La proximité avec l'Allemagne est un facteur-clé puisque les régions les plus attractives pour les investisseurs allemands sont le Grand Est, l'Île-de-France et la Bourgogne-Franche-Comté. Le Grand Est devient le premier pôle français et devance l'Île-de-France en tête en 2020. Nous notons également l'ascension depuis 2017 de la ville de Nantes. Elle devient la troisième ville française à accueillir le plus d'investissements.

Les projets allemands captés par les régions

En nombre de projets, 2021

Source : EY ILAS European Investment Monitor 2022



“

Les investisseurs allemands sont désormais les premiers investisseurs dans les régions françaises, notamment sur les projets industriels. Les régions AURA et Grand Est étaient les deux régions préférées des investisseurs allemands l'an dernier.



Fabrice Reynaud
EY Advisory,
Associé

Figure 20

Méthodologie

La Chambre Franco-Allemande de Commerce et d'Industrie et Business France estiment à 3 000 le nombre d'entreprises allemandes implantées en France. Il s'agit de sociétés juridiquement autonomes opérant sur le territoire français et dont le capital social est détenu majoritairement par une entité allemande.

Les entreprises allemandes en France ont été invitées à répondre à un questionnaire en ligne entre juin et juillet 2022. Celui-ci était composé de 40 questions, dont cinq sur le COVID et 5 sur la guerre en Ukraine.

Au total, plus de 80 entreprises ont participé à cette édition, en ligne et au cours d'entretiens individuels. Le secteur d'activité, la taille des entreprises en termes de chiffre d'affaires et nombre d'employés sont présentés ci-dessous.

Les participants représentent 24 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 48 000 salariés en France, soit environ 12 % des emplois des sociétés allemandes en France.

Activité principale de l'entreprise

% de répondants

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique et perspectives 2022-2026

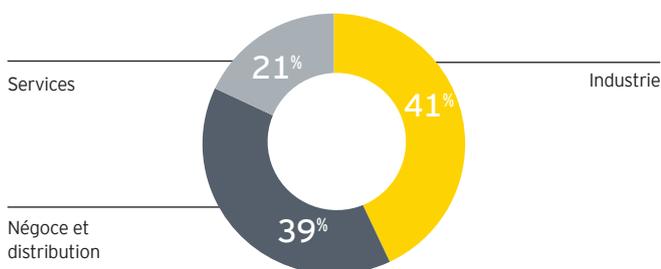


Figure 21

41 % des entreprises ayant participé à l'étude appartiennent au secteur de l'industrie, 39 % à celui du négoce et de la distribution et 21 % opèrent dans le domaine des services. Par rapport à 2020, les parts de l'industrie et des services augmentent au détriment de du négoce et de la distribution.



Chiffre d'affaires

% de répondants

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique et perspectives 2022-2026

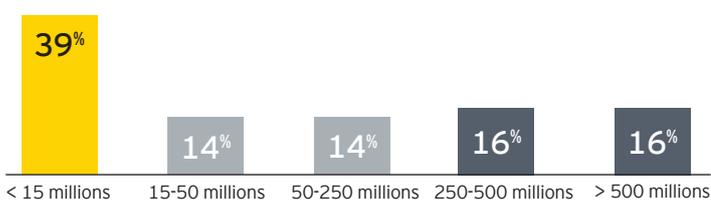


Figure 22

Effectifs en France au 31 mars 2022

% de répondants

Source : Enquête CFACI/EY Les entreprises allemandes en France, Situation économique et perspectives 2022-2026

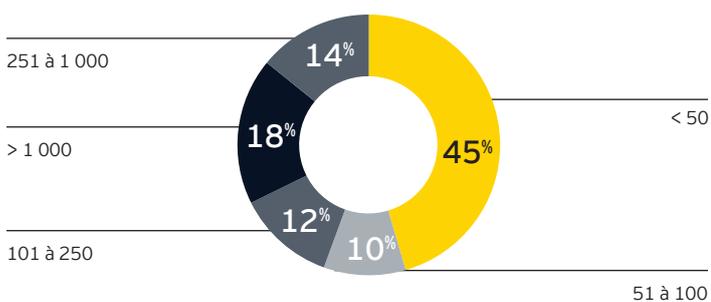


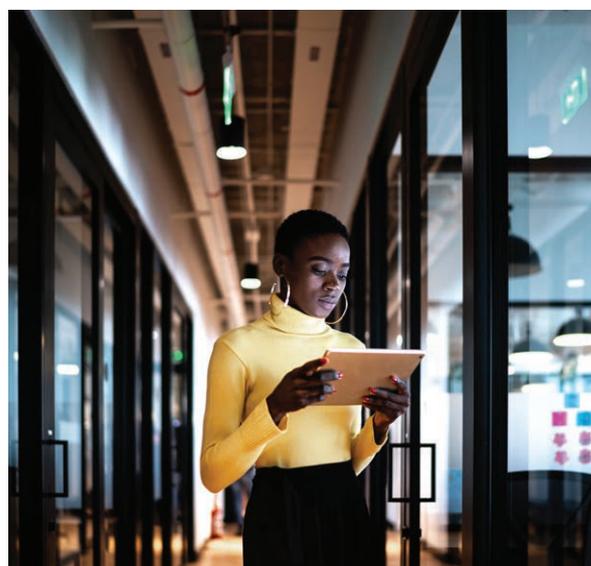
Figure 23

Géographie

80 % des répondants ne sont responsables que de la France. Ceux qui couvrent d'autres pays supervisent l'Espagne (21 %), la Belgique et le Luxembourg (12 %), l'Afrique du Nord (10 %), le Portugal (15 %), l'Italie (7 %), et l'Afrique subsaharienne (3 %).

La majorité (73 %) dispose d'une implantation en région.

61 % des entreprises qui ont répondu au questionnaire ont réalisé un chiffre d'affaires supérieur à 15 millions d'euros, une légère baisse comparée aux 63 % de 2020. 39 % des répondants se trouvent en-dessous de la barre des 15 millions d'euros de chiffres d'affaires.



67 % des entreprises interrogées comptent jusqu'à 250 salariés au 31 mars 2022. Les entreprises ayant un effectif entre 251 et 1 000 salariés représentent 14 % des répondants. C'était quasiment les mêmes chiffres dans l'édition de 2020.

Actionnariat

69 % des répondants ont un actionnariat familial, tandis que 23 % sont cotés en bourse et 8 % sont détenus principalement par un ou plusieurs fonds d'investissement.

Pour 73 % des entreprises, la part des actionnaires allemands dans le capital est de 100 %.

Contacts



Deutsch-Französische
Industrie- und Handelskammer
Chambre Franco-Allemande
de Commerce et d'Industrie

La Chambre Franco-Allemande de Commerce et d'Industrie (CFACI) réunit environ 800 entreprises membres pour lesquels l'entretien et le développement des relations commerciales franco-allemandes revêtent une importance particulière. Elle appartient au réseau des Chambres de commerce allemandes à l'étranger (AHK) reconnues par la Fédération des chambres de commerce et d'industrie allemandes (DIHK). Soutenue par le Ministère Fédéral de l'Economie, de l'Energie et du Climat, elle représente à ce titre l'économie allemande en France. L'appartenance au réseau mondial d'environ 140 Chambres de Commerce et déléguations représentées dans près de 92 pays lui permet d'offrir un soutien d'excellence aux entreprises dans leurs activités internationales. Retrouvez plus d'informations sur www.francoallemand.com

Chambre Franco-Allemande de Commerce et d'Industrie

18, rue Balard
F- 75015 Paris
Tél. : 00 33 (0)1 40 58 35 35

Deutsch-Französische Industrie-
und Handelskammer
Charlottenstraße 16
D- 10117 Berlin
Tél. : 00 49 (0) 30 206 790 43

www.francoallemand.com
www.frankreich.ahk.de



EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du consulting, des transactions, de la fiscalité et du droit. Avec près de 300 000 collaborateurs répartis dans plus de 150 pays, l'international fait partie de son quotidien.

Les opérations transfrontières peuvent soulever d'importantes questions financières, fiscales, sociales, organisationnelles et interculturelles. Pour répondre à ces enjeux, EY a composé, en France, des équipes pluridisciplinaires spécialisées dans l'international, inbound et outbound, pour plusieurs zones géographiques, dont l'Allemagne. L'équipe franco-allemande d'EY est dédiée aux intérêts de ses clients français et allemands. Elle est constituée d'un réseau de professionnels représentant tous les métiers d'EY. Ils sont situés de part et d'autre du Rhin et disposent d'une expertise spécifique dans le contexte franco-allemand.

EY

Tour First
1, place des Saisons
TSA 14444
92037 Paris-La Défense Cedex,
France
Tél. : 00-33-(0) 1 46 93 60 00
www.ey.com/fr

L'équipe de la Chambre Franco-Allemande de Commerce et d'Industrie

Directeur général

Patrick Brandmaier
pbrandmaier@francoallemand.com

Développement commercial

Sophie Cabotte
scabotte@francoallemand.com

Formations

Olga Hein
ohein@francoallemand.com

Droit et fiscalité

Aurore Libéral
aliberal@francoallemand.com

Environnement

Christa Geissinger
cgeissinger@francoallemand.com

Membres et événements

Tina Waedt
twaedt@francoallemand.com

Membres, communication et marketing

Silke Kunstreich
skunstreich@francoallemand.com

PR et conférences

Wolfgang Krill de Capello
wkrill@francoallemand.com

Communication et presse

Alexandra Seidel-Lauer
aseidel@francoallemand.com

Représentation en Allemagne

Martina Mousseau
mmousseau@francoallemand.com

Marché de l'emploi

Catherine Cotting
cotting@francoallemand.com

L'équipe franco-allemande d'EY

International Trade Flow

Jean-Roch Varon
EY & Associés
Associé, Europe West Managing Partner Assurance

Stéphanie Merle-Mortel,
EY & Associés
Associée, International Trade Flow Assurance Europe West Leader*

Audit et FAAS* franco-allemand

Brigitte Barouky
EY & Associés
Associée, International Trade Flow - Expert Allemagne

Transactions franco-allemandes

Paul Gerber
EY & Associés
Associé

Juridique et fiscal franco-allemand

Philippe Legentil
Ernst & Young Société d'Avocats
Associé, Avocat, Fiscaliste

Paule Welter
Ernst & Young Société d'Avocats
Associate Partner, Avocate, Droit social

Consulting franco-allemand

Fabrice Reynaud
EY Advisory
Associé

Cédric Foray
EY Advisory
Associé, Managing Partner EY-Parthenon

*FAAS : Financial accounting advisory services

EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2022 EY & Associés.
Tous droits réservés.

Studio BMC France - 2207BMC136.
SCORE France N° 2022-068.
Photos: Shutterstock, EY.
ED None.

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.