

65 % des entreprises de 50 salariés ou plus ont connu des difficultés dans leurs chaînes d'activité en 2020

Insee Première • n° 1942 • Avril 2023



Entre 2018 et 2020, 1,7 % des entreprises de 50 salariés ou plus des secteurs principalement marchands non agricoles implantées en France ont délocalisé une ou plusieurs activités. Les activités spécialisées, scientifiques et techniques, et l'industrie manufacturière sont les secteurs les plus concernés. L'Europe est la première zone d'accueil des délocalisations (privilégiée par 72 % des entreprises qui délocalisent), devant la Chine et l'Inde choisies par 23 % d'entre elles. Les entreprises délocalisent d'abord pour réduire les coûts de la main-d'œuvre.

En 2020, environ la moitié des entreprises ont acheté des biens à l'étranger.

La même année, près des deux tiers des entreprises déclarent avoir subi des difficultés dans leurs chaînes d'activité à cause de la pandémie de Covid-19 ; les premières étant des difficultés d'approvisionnement de matériel ou de biens intermédiaires et des annulations ou baisses de commandes de clients.

Par ailleurs, entre 2018 et 2020, 1,7 % des entreprises ont relocalisé ou ont envisagé de le faire, surtout pour réduire les délais de livraison pour leurs clients.

Pour réaliser leurs activités, les entreprises ont le choix entre « faire » ou « faire faire », en France et/ou à l'étranger ► **encadré**. Plusieurs phénomènes contribuent aux modifications de l'organisation internationale des entreprises implantées en France. L'évolution des droits de douane, des coûts de transaction et de traitement de l'information, ainsi que les coûts de la main-d'œuvre dans certains pays et plus récemment le bouleversement de l'économie mondiale à la suite de la pandémie de Covid-19 peuvent conduire les entreprises à repenser leur organisation et la localisation de leurs activités.

En trois ans, 1,7 % des entreprises de 50 salariés ou plus ont délocalisé des activités

Entre 2018 et 2020, 5,9 % des entreprises de 50 salariés ou plus des secteurs principalement marchands non agricoles ont **externalisé** en France au moins une de leurs activités. Sur la même période, elles sont moins nombreuses à avoir **délocalisé** : 1,7 % l'ont fait et 1,1 % l'ont envisagé sans le mettre en œuvre.

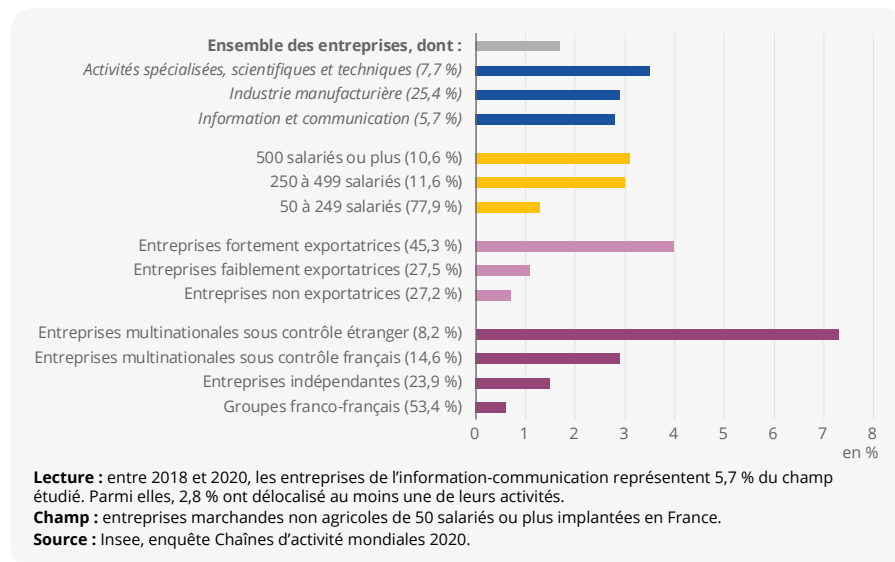
L'envergure internationale des entreprises facilite grandement la délocalisation d'activités. Les **multinationales** ont délocalisé en plus grande proportion, et ce d'autant plus si elles sont **sous contrôle**

étranger ► **figure 1** : 7,3 % d'entre elles ont délocalisé entre 2018 et 2020, contre 2,9 % pour celles **sous contrôle français**. De plus, celles qui exportent, surtout si elles exportent beaucoup (c'est notamment le cas des multinationales), délocalisent plus fréquemment : sur la période, 4,0 % des **entreprises fortement exportatrices** ont délocalisé, cette part étant beaucoup plus faible pour celles qui exportent peu (1,1 %) ou pas du tout

(0,7 %). Les entreprises indépendantes et les groupes franco-français, souvent moins exportateurs, ont très peu eu recours aux délocalisations.

3,1 % des entreprises de 250 salariés ou plus ont délocalisé entre 2018 et 2020, contre 1,3 % des petites et moyennes entreprises (PME), probablement moins à même de transférer vers l'étranger des activités déjà réalisées en France.

► 1. Proportion d'entreprises de 50 salariés ou plus ayant délocalisé des activités entre 2018 et 2020



Quatre entreprises sur dix qui ont délocalisé entre 2018 et 2020 appartiennent à l'industrie manufacturière

Entre 2018 et 2020, les entreprises des activités spécialisées, scientifiques et techniques (qui constituent 7,7 % des entreprises de 50 salariés ou plus) ont le plus fréquemment délocalisé (3,5 %). Parmi elles, celles de la publicité et des études de marché ont particulièrement fait faire à l'étranger.

Le deuxième secteur à avoir le plus délocalisé est l'industrie manufacturière : 2,9 % des entreprises ont délocalisé une partie de leur activité entre 2018 et 2020. Compte tenu du poids élevé de ce secteur d'activité (25,4 % de l'ensemble des entreprises), ces entreprises représentent 43 % de toutes celles qui ont délocalisé sur la période. Dans ce secteur, les entreprises qui ont eu recours au transfert d'activité à l'étranger sont beaucoup plus tournées vers l'international : 82 % d'entre elles contribuent fortement aux exportations françaises et 70 % font partie de multinationales (contre respectivement 58 % et 39 % de l'ensemble des entreprises du secteur).

L'information et la communication est le troisième secteur à avoir le plus délocalisé sur la période (2,8 % de ces entreprises ont fait faire à l'étranger).

Les entreprises qui ont fait faire à l'étranger sont quasi aussi nombreuses à avoir délocalisé une **activité cœur de métier** (0,9 % du total des entreprises de 50 salariés ou plus) ou une **activité support** (1,0 %). Un tiers des activités délocalisées sont des activités cœur de métier et pour environ la moitié d'entre elles, il s'agit d'activités industrielles.

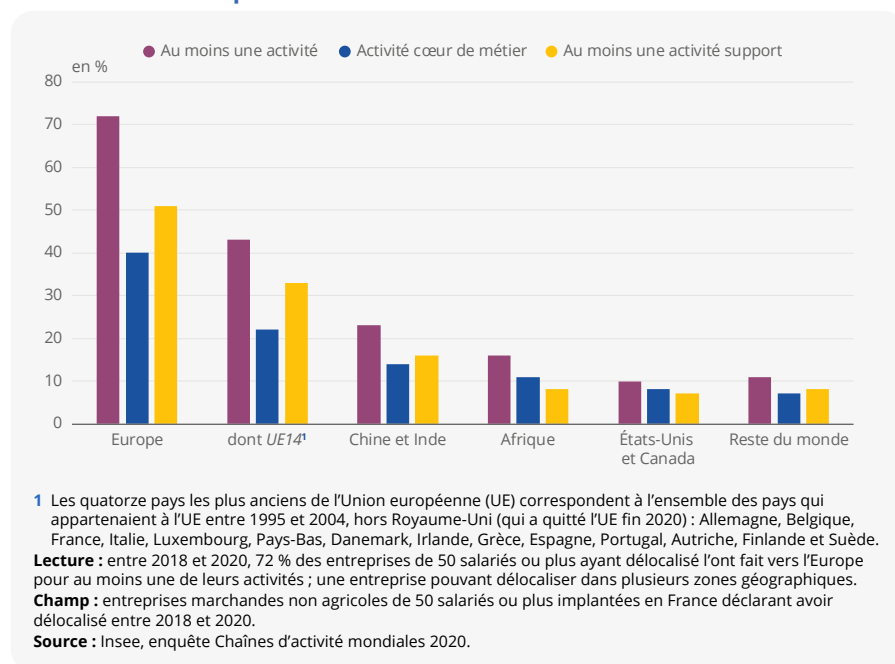
Parmi les activités support délocalisées, les plus nombreuses sont les services administratifs et financiers (32 %), puis les services informatiques (16 %) et les activités de commerce, marketing et services après-ventes (14 %).

Après l'Europe, la Chine et l'Inde représentent la deuxième zone d'accueil des délocalisations

Entre 2018 et 2020, 72 % des entreprises ayant délocalisé l'ont fait en Europe ► **figure 2**. Plus précisément, 43 % déclarent avoir délocalisé vers les **quatorze pays les plus anciens de l'Union européenne**, c'est-à-dire des pays plutôt proches ou transfrontaliers, et 34 % vers les **États membres les plus récents** (et les plus lointains).

Hors Europe, la Chine et l'Inde constituent la principale zone d'accueil des activités

► 2. Zones d'accueil des délocalisations d'activités des entreprises de 50 salariés ou plus entre 2018 et 2020



délocalisées, avec 23 % des entreprises délocalisantes y ayant transféré au moins une activité sur la période. En Europe, comme en Chine et en Inde, les entreprises de 50 salariés ou plus sont plus nombreuses à délocaliser des activités support que leur cœur de métier.

L'Afrique ainsi que les États-Unis et le Canada (qui sont respectivement les troisième et quatrième destinations des délocalisations) sont majoritairement des zones d'accueil d'activités cœur de métier.

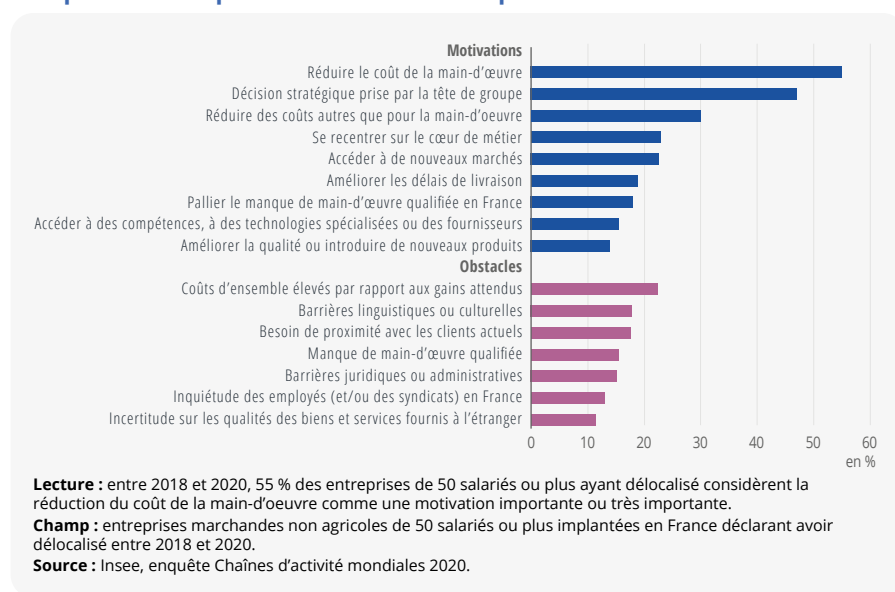
31 % des entreprises délocalisantes ont délocalisé uniquement vers une seule de ces zones de destinations (en distinguant les quatorze pays les plus anciens de

l'Union européenne et les États membres les plus récents) et elles sont 46 % à l'avoir fait dans deux zones différentes.

Délocaliser, d'abord pour réduire les coûts de la main-d'œuvre

Entre 2018 et 2020, les entreprises ayant délocalisé déclarent l'avoir fait afin de réduire les coûts ► **figure 3**, d'abord de main-d'œuvre (motif cité par 55 % d'entre elles), mais aussi les autres coûts (pour 30 % d'entre elles). Se recentrer sur le cœur de métier et accéder à de nouveaux marchés font aussi partie des motivations souvent évoquées par les entreprises qui délocalisent. Par ailleurs, plus de

► 3. Principaux obstacles et motivations liés à la délocalisation rencontrés par les entreprises de 50 salariés ou plus entre 2018 et 2020



80 % des entreprises appartenant à des multinationales sous contrôle étranger expliquent avoir délocalisé à la suite d'une décision prise par la tête de groupe.

Sur la même période, les entreprises ayant décidé de faire faire à l'étranger se sont heurtées à plusieurs obstacles : les plus souvent cités sont des coûts d'ensemble élevés par rapport aux gains attendus, les barrières linguistiques ou culturelles, ou le besoin de proximité avec leurs clients actuels.

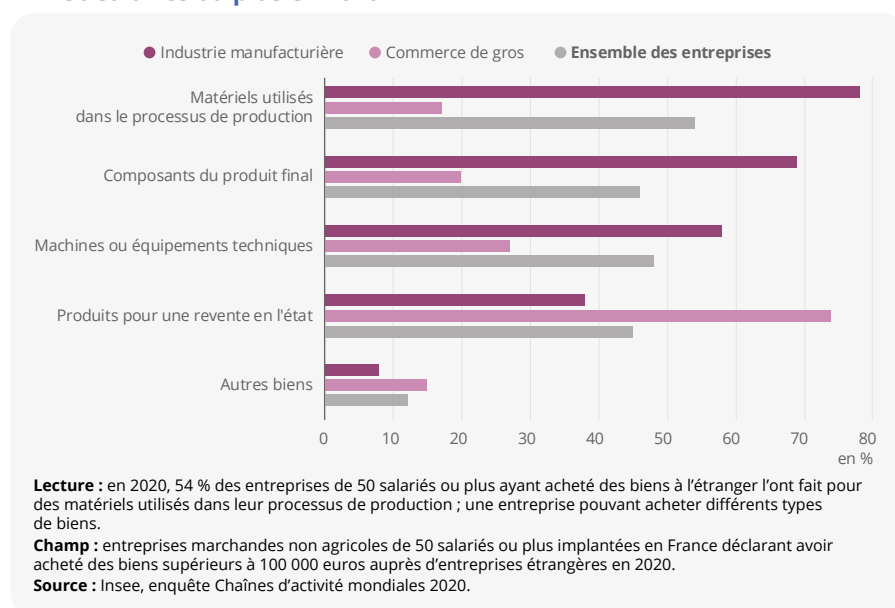
Près de la moitié des entreprises achètent des biens à l'étranger en 2020

En 2020, 55 % des entreprises de 50 salariés ou plus ont des fournisseurs (en biens ou services) hors de France et celles-ci sont un peu plus délocalisantes (2,9 %).

48 % achètent spécifiquement des biens auprès d'entreprises étrangères (dont 71 % d'entre elles pour des montants supérieurs à 100 000 euros). Les entreprises appartenant à des multinationales sont celles qui achètent en dehors du territoire en plus grande proportion (66 % de celles sous contrôle français et 79 % de celles sous contrôle étranger) par rapport aux entreprises indépendantes ou appartenant à un groupe franco-français. Dans l'industrie manufacturière, les entreprises ont le plus massivement recours à des achats de biens à l'étranger, puisque 79 % des entreprises de ce secteur sont concernées. Pour les entreprises de ce secteur dont les montants d'achats à l'étranger sont supérieurs à 100 000 euros, il s'agit très majoritairement de biens ou matériels nécessaires à leur production (31 %), de composants de leur produit final (28 %) et de machines ou équipements techniques (23%). Les entreprises du commerce de gros sont 75 % à acheter des biens à l'étranger, mais 74 % d'entre elles revendent l'essentiel de leurs achats en l'état (que ce soit à la demande du groupe ou d'une autre entreprise) ► **figure 4**.

Quant aux achats de services, 29 % des entreprises déclarent se fournir à l'étranger et ce sont les entreprises de l'information et de la communication qui y ont le plus recours (55 % des entreprises du secteur). Parmi les entreprises qui achètent plus de 100 000 euros de services en dehors du territoire, les services informatiques, technologies de l'information sont les plus représentés (45 %), suivis par les prestations de transports et de logistique (37 %) et les achats de commerce, marketing et services après-ventes (36 %).

► 4. Types de biens achetés à l'étranger par les entreprises de 50 salariés ou plus en 2020



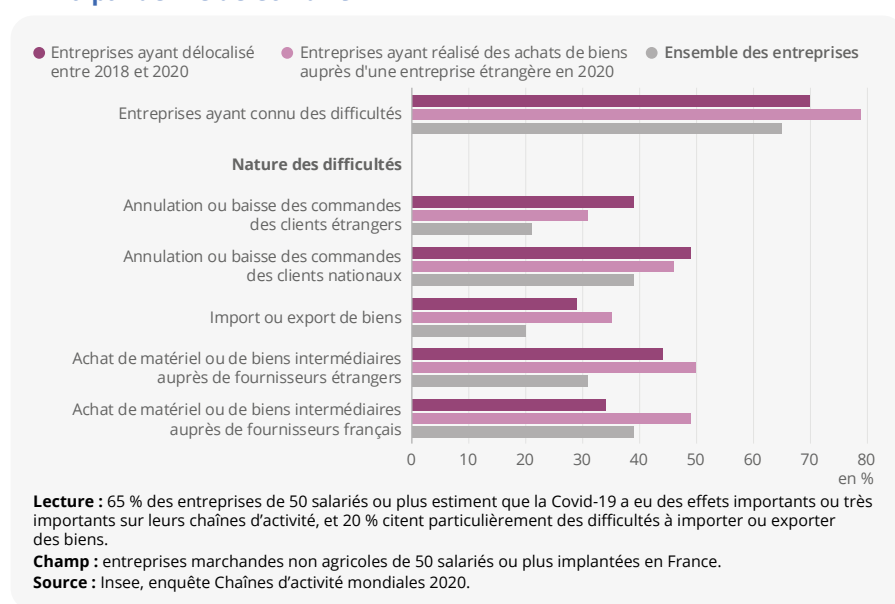
65 % des entreprises en difficulté à cause de la pandémie de Covid-19

La crise liée à la pandémie de Covid-19 a affecté les activités des entreprises à partir de 2020. Les chaînes d'activité (y compris mondiales) se sont en grande partie enrayées et les échanges se sont très fortement contractés. Les difficultés d'achat de matériels ou de biens intermédiaires, les baisses de commandes (en France comme à l'étranger), des imports et des exports, ainsi que les modifications de canaux de vente peuvent expliquer un ralentissement productif. 65 % des

entreprises déclarent avoir subi au moins une de ces difficultés de manière importante ou très importante en 2020 à la suite de la crise sanitaire ► **figure 5**.

78 % des entreprises de l'industrie manufacturière ont fait face à des difficultés, soit la part plus élevée, devant les entreprises de l'hébergement-restauration (75 %). Les difficultés d'achats de matériel ou de biens intermédiaires auprès de fournisseurs français ainsi que les annulations ou baisses de commandes des clients nationaux sont les deux premiers motifs cités, chacun par 39 % de l'ensemble des entreprises.

► 5. Proportion d'entreprises de 50 salariés ou plus ayant connu en 2020 des difficultés importantes ou très importantes à la suite de la pandémie de Covid-19



► Encadré - « Faire » ou « faire faire » dans l'enquête Chaînes d'activité mondiales

L'enquête Chaînes d'activité mondiales (CAM) s'intéresse aux choix stratégiques des entreprises entre « faire » et/ou « faire faire » ► **sources**. « Faire », c'est réaliser en interne la production. « Faire faire », c'est externaliser en partie ou totalement ses activités, en France ou à l'étranger. « Faire faire » par une entreprise implantée à l'étranger, c'est délocaliser, l'activité délocalisée pouvant être auparavant effectuée par l'entreprise ou déjà externalisée en France. Enfin, « faire » ou « faire faire » en France ce qui était auparavant réalisé à l'étranger, c'est relocaliser.

► Sources

L'enquête **Chaînes d'activité mondiales (CAM) 2020** a été réalisée par l'Insee dans le cadre d'un projet européen d'amélioration des connaissances en matière de stratégies d'internationalisation des entreprises coordonné par Eurostat. L'enquête porte sur la période allant de début 2018 à fin 2020 et couvre les entreprises des secteurs principalement marchands non agricoles, soit les sections B à N (en nomenclature NACE rév 2.) et dont l'effectif employé était supérieur ou égal à 50 salariés à la fin de l'année 2019. L'enquête interroge d'une part sur le type d'activités externalisées, délocalisées ou relocalisées (cœur de métier, activités supports) et sur leur localisation (France, pays ou zones à l'étranger). D'autre part, des informations sont collectées sur les types d'achats et de ventes, de premier niveau, à ou vers l'étranger. L'échantillon comprend 10 400 entreprises représentatives des 21 000 entreprises du champ de l'enquête.

L'unité statistique retenue pour l'enquête CAM 2020 est l'entreprise au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME) de 2008. Elle reflète une définition économique de l'entreprise comme étant « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes ». Cette définition permet notamment de mieux appréhender l'organisation en groupe des unités légales.

La première édition de cette enquête (CAM 2011) couvrait la période 2009-2011 et portait sur les unités légales (définition juridique de l'entreprise) et l'enquête CAM-PME 2016 sur la période 2014-2016 portait spécifiquement sur les PME de 50 salariés ou plus ; leurs résultats ne sont par conséquent pas directement comparables.

► Définitions

L'**externalisation** d'une activité correspond au transfert total ou partiel de cette activité vers une autre entreprise implantée en France.

La **délocalisation** d'une activité correspond au transfert total ou partiel de cette activité de la France vers l'étranger, cette activité étant auparavant réalisée par l'entreprise elle-même ou par une autre entreprise (sous-traitant, par exemple).

La **relocalisation** en France d'une activité représente le transfert total ou partiel de cette activité de l'étranger vers la France, cette activité pouvant être transférée dans l'entreprise ou confiée à une autre entreprise implantée en France.

Une entreprise appartient à une **multinationale** lorsqu'elle est constituée en groupe ayant au moins une société à l'étranger et une en France. Elle est dite **sous contrôle français** si la tête de ce groupe est une société française, et **sous contrôle étranger** si sa tête est une société étrangère.

Une entreprise est considérée dans cette étude comme **fortement** (respectivement **faiblement**) **exportatrice** si son chiffre d'affaires à l'exportation est supérieur (respectivement inférieur) à la médiane des chiffres d'affaires à l'exportation.

L'**activité cœur de métier** est la principale production de biens ou prestations de services destinés au marché ou à des tiers, réalisés par l'entreprise et générant le plus de chiffre d'affaires. Dans la plupart des cas, il s'agit de l'activité principale de l'entreprise.

Les **activités support** sont les activités mises en œuvre par l'entreprise pour permettre ou faciliter la production de biens ou services destinés au marché ou à des tiers. Les productions de ces activités support ne sont pas directement destinées au marché ou à des tiers.

Les **quatorze pays les plus anciens de l'Union européenne (UE)** correspondent à l'ensemble des pays qui appartenaient à l'UE entre 1995 et 2004, hors Royaume-Uni (qui a quitté l'UE fin 2020) : Allemagne, Belgique, France, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Danemark, Irlande, Grèce, Espagne, Portugal, Autriche, Finlande et Suède.

Les **États membres les plus récents** sont les pays qui ont adhéré à l'UE à partir de 2004 : Chypre, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Malte, Pologne, Slovaquie, Slovénie, République tchèque, Bulgarie, Roumanie et Croatie.

Plus tournées vers l'international, les entreprises ayant délocalisé entre 2018 et 2020 et celles achetant des biens à l'étranger déclarent avoir été affectées par les conséquences de la pandémie en un peu plus grande proportion (respectivement 70 % et 79 %). Ces entreprises sont plus souvent marquées de façon importante ou très importante par des annulations ou baisses de commandes de leurs clients français (49 % de celles qui ont délocalisé sur la période et 46 % de celles qui achètent à l'étranger), mais aussi étrangers. Elles indiquent aussi plus souvent être confrontées à des difficultés d'approvisionnement de matériel ou de biens intermédiaires auprès de fournisseurs étrangers, c'est le cas de 44 % des entreprises qui ont délocalisé entre 2018 et 2020 et de la moitié de celles qui achètent des biens à l'étranger.

Relocaliser pour réduire des temps de livraison pour les clients

Entre 2018 et 2020, 1,7 % des entreprises de 50 salariés ou plus ont **relocalisé** au moins une de leurs activités ou l'ont envisagé sans le faire. La réduction de temps de livraison trop longs pour les clients en est la première motivation, évoquée par 40 % de ces entreprises. Les difficultés d'approvisionnement et les coûts plus élevés que prévus induits par les délocalisations font aussi partie des facteurs incitatifs aux relocalisations, tout comme la crise de la Covid-19. Les difficultés managériales du fait de l'éloignement, de la langue et/ou de différences culturelles sont aussi citées par près d'une de ces entreprises sur cinq. ●

Louis Le Clainche, Florian Lézec (Insee)



Retrouvez les données en téléchargement sur www.insee.fr

► Pour en savoir plus

- **Beaurepaire C., Lavielle V.**, « [Plus de 10 000 emplois délocalisés chaque année de 2011 à 2017, en baisse par rapport à la décennie antérieure](#) », in *Les entreprises en France*, coll. « Insee Références », édition 2022.
- **Lécrivain F., Morénillas N.**, « [Les PME de 50 salariés ou plus qui délocalisent : principalement vers l'UE et via leurs filiales](#) », *Insee Première* n° 1760, juin 2019.
- **Fontagné L., D'Isanto A.**, « [Chaînes d'activité mondiales : des délocalisations d'abord vers l'Union européenne](#) », *Insee Première* n° 1451, juin 2013.

Direction générale :
88 avenue Verdier
92541 Montrouge Cedex

Directeur de la publication :
Jean-Luc Tavernier

Rédaction en chef :
B. Lhommeau,
S. Pujol

Rédaction :
A. Dugué

Maquette :
L. Pivon,
B. Rols

@InseeFr
www.insee.fr

Code Sage : IP231942
ISSN 0997 - 6252
© Insee 2023
Reproduction partielle
autorisée sous réserve de
la mention de la source et
de l'auteur

