

EY Géostratégie

# Perspectives géostratégiques pour 2021

Décembre 2020

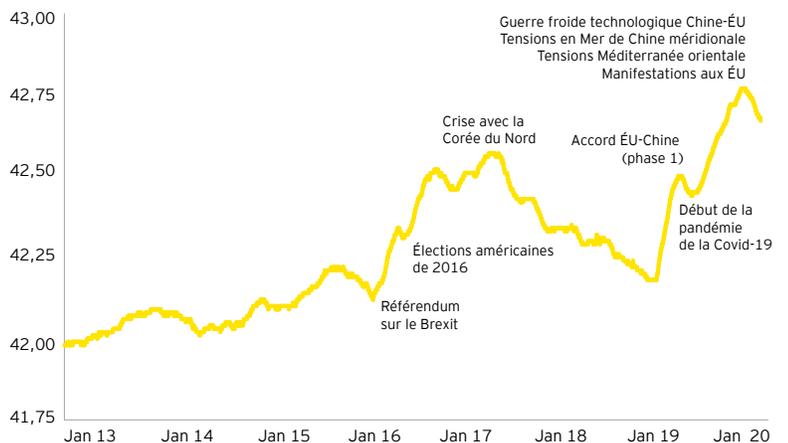


La pandémie de la Covid-19 a largement défini l'année 2020. Sa sévérité et la rapidité avec laquelle elle a touché tous les pays du monde ont été d'une ampleur inédite, tout comme les mesures qui ont été prises pour y faire face. La Covid-19 est à la fois une crise de santé publique et un événement de risque politique à l'échelle mondiale. Cependant elle n'est pas la seule à avoir impacté l'environnement commercial en 2020. Le Brexit, les tensions entre les États-Unis et la Chine, les élections américaines ont également été de nature à peser sur les décisions des entreprises et leurs effets conjugués devraient se prolonger en 2021.

Sans surprise, le risque politique – c'est-à-dire la probabilité que des décisions, événements ou conditions politiques au niveau géopolitique, national, réglementaire ou sociétal, impactent la performance des entreprises, des marchés ou de l'économie – a atteint des niveaux sans précédent en 2020 (voir Figure 1). Nous nous attendons à ce que ce niveau de risque politique hors norme persiste en 2021. Les entreprises continueront donc d'être confrontées à un environnement politique et réglementaire volatil.

## Le risque politique global a atteint des niveaux sans précédent en 2020

Moyenne globale de risque politique, pondérée en fonction du PIB



Source : GeoQuant.

## Les risques à suivre en 2021

Lisez l'analyse complète (en anglais) >>

- 1 La géopolitique de la Covid-19
- 2 Vers une réduction de l'interdépendance entre les États-Unis et la Chine
- 3 Vers une autonomie stratégique européenne
- 4 La montée du néo-étatisme
- 5 L'accélération des agendas politiques climatiques
- 6 La géopolitique des technologies et des données
- 7 La réorientation de la politique américaine
- 8 La viabilité de la dette des marchés émergents
- 9 Les dynamiques géopolitiques de la région Indo-Pacifique
- 10 Une nouvelle période d'instabilité sociale



# 1. La géopolitique de la Covid-19

---

La géopolitique de la Covid-19 aura un impact sur l'environnement opérationnel des entreprises en 2021. En particulier, le pays qui arrivera en tête de la course au vaccin pourrait voir sa position géopolitique et sa réputation se fortifier dans le monde de l'après-Covid. Tant que la pandémie ne sera pas endiguée, de nombreux pays continueront d'imposer des restrictions d'exportation sur le matériel médical et pharmaceutique, ce qui pourrait engendrer ou exacerber les tensions géopolitiques. Quant à la circulation transfrontalière des personnes, elle devrait rester limitée en 2021.

Les conséquences politiques de la Covid-19 devraient également continuer de se faire ressentir au niveau national. La confiance des citoyens envers leurs responsables politiques, mais aussi leur attitude vis-à-vis du vaccin auront un impact certain sur le succès des campagnes de vaccination. Et avec l'interventionnisme grandissant des gouvernements dans l'économie, les débats politiques pourraient se focaliser davantage sur leurs modalités d'action plutôt que sur le bien-fondé de leur intervention, modifiant ainsi le cadre du débat habituel et le champ d'action du politique sur l'économie.

## Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Une nouvelle approche permettant de renforcer la résilience des entreprises devra être mise en place pour faire face à l'incertitude durable liée à la pandémie. Le nationalisme se répand à travers le monde depuis le début de la crise, créant de nouveaux risques de réputation et de conformité.
- ▶ La pandémie souligne le besoin de réévaluer les *supply chains*.
- ▶ Les restrictions en matière d'immigration et de déplacements auront un impact sur les décisions liées au recrutement et à la mobilité des talents.
- ▶ Les restrictions en matière d'immigration et de déplacements auront un impact sur les décisions liées au recrutement et à la mobilité des talents.



# 2. Vers une réduction de l'interdépendance entre les États-Unis et la Chine

---

La Chine et les États-Unis continueront d'essayer de réduire leur interdépendance stratégique en 2021, l'administration Biden étant susceptible de poursuivre la politique menée au cours du mandat de Trump. La compétition est probable dans quatre domaines : d'abord, les relations commerciales entre les deux géants resteront compliquées, marquées par le maintien de certains tarifs bilatéraux. Ensuite, la compétition devrait se renforcer dans les technologies, tout particulièrement dans la 5G, les semi-conducteurs et l'intelligence artificielle. Étroitement liée à ce sujet, la politique industrielle pourrait devenir l'instrument choisi par les deux grandes puissances pour se libérer de leurs liens économiques bilatéraux, en particulier dans les secteurs qu'ils considèrent stratégiques. Enfin, des tensions relatives à la souveraineté de la Chine sont à prévoir : les revendications territoriales dans la mer de Chine méridionale, et sa position sur la non-ingérence sur les questions qui relèvent selon Pékin exclusivement de sa politique intérieure par exemple.

## Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Les entreprises continueront de faire face à une augmentation des coûts et perturbations des *supply chains*.
- ▶ La baisse d'intensité des relations économiques entre les États-Unis et la Chine affectera les stratégies de croissance et d'investissement.
- ▶ La concurrence au sein du secteur technologique rendra la confidentialité des données et de la propriété intellectuelle plus difficile à défendre.
- ▶ Les entreprises opérant sur les deux marchés, américain et chinois, pourraient être confrontées à des risques de réputation.
- ▶ Des sanctions pourraient affecter l'accès aux capitaux et les valorisations des entreprises.

### 3. Vers une autonomie stratégique européenne

---

Dans un monde où les tensions géopolitiques entre les puissances mondiales s'accroissent, l'Union européenne souhaite définir et affirmer davantage sa place et son rôle. En 2021, l'UE affûtera ses instruments politiques et sa réglementation pour reconstruire une Europe post-Covid-19 qui sera ouverte, stratégique et autonome. Ceci inclura une révision de ses politiques commerciales et d'investissement, ainsi que la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie industrielle axée sur une transition verte et numérique. Pour ce faire, l'UE continuera de définir les normes et les standards internationaux, surtout dans les domaines de la réglementation numérique et de la politique environnementale. L'UE modifiera ses réglementations, en matière de concurrence notamment, afin de créer des conditions de concurrence équitables (*level playing field*), et de garantir son approvisionnement en matières premières essentielles et stratégiques.

#### Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Les opportunités de croissance dans les secteurs de technologie et sciences de la vie en Europe favoriseront les entreprises européennes.
- ▶ Les entreprises non européennes seront probablement confrontées à des coûts d'opération plus élevés au sein de l'Union.
- ▶ Les investissements étrangers dans les secteurs stratégiques pourraient être refusés ou retardés.



### 4. La montée du néo-étatisme

---

En 2021, le monde entrera dans une nouvelle ère de néo-étatisme, la pandémie de la Covid-19 soulevant avec acuité la question de l'autonomie et de l'indépendance des États. De nombreux pays inciteront la relocalisation de la production vers leurs marchés domestiques ou la diversification des *supply chains* stratégiques afin de garantir un certain degré d'autonomie et d'indépendance. Les gouvernements devraient donc non seulement déployer des outils de politiques publiques et de réglementation pour soutenir leur production nationale, mais aussi tout faire pour s'assurer que leurs entreprises nationales contrôlent cette production.

La pandémie devrait par ailleurs favoriser le renforcement des [mécanismes d'examen des investissements](#) à travers le monde. La concurrence géopolitique, surtout en matière de technologies, entraînera de nombreux pays, y compris les trois plus grandes puissances mondiales que sont la Chine, les États-Unis et l'UE, à faire le choix de plus d'interventionnisme.

#### Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Les mesures de protection du commerce et des investissements affecteront les *supply chains* et les transactions transfrontalières.
- ▶ Les politiques industrielles impacteront les dynamiques de marché et les opportunités de croissance dans les secteurs stratégiques.
- ▶ La potentielle « politisation » des entreprises créera de nouveaux risques de réputation.





## 5. L'accélération des agendas politiques climatiques

---

Les agendas politiques s'accroissent sur le sujet du climat et définiront l'environnement commercial mondial en 2021 et au-delà. L'UE a notamment ratifié le Pacte vert pour l'Europe dont l'objectif ambitieux est d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. L'UE a également alloué 30 % des 750 milliards d'euros du plan de sauvetage de la Covid-19 à des projets respectueux de l'environnement. L'engagement récent de la Chine sur la neutralité carbone pourrait montrer l'exemple pour d'autres marchés émergents, notamment l'Inde, qui devraient subir des conséquences importantes du changement climatique mais où le débat sur la neutralité carbone n'en est qu'à ses débuts. Quant à l'administration Biden, elle devrait prochainement plancher sur des décrets et des changements réglementaires pour renforcer la politique environnementale américaine. Le défi est de taille pour la Conférence des Nations unies sur le changement climatique (COP26) prévue en novembre 2021, car aucun accord sur les émissions de carbone et les mécanismes financiers visant à protéger les pays les plus pauvres du changement climatique n'avait été trouvé lors de la COP25.

### Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ De nouvelles politiques environnementales seront sources de nouvelles complexités pour les entreprises au niveau *compliance*.
- ▶ Les politiques climatiques pourraient favoriser des modèles commerciaux reposant sur la création de valeur de long terme.
- ▶ Les stratégies des entreprises en matière de climat pourront avoir un impact positif ou négatif sur leurs réputations.



## 6. La géopolitique des technologies et des données

---

À travers leurs politiques industrielles, les États continueront à rivaliser en matière de technologies digitales et de données. Et à cet égard, les différences de standards technologiques entre les différents marchés mondiaux accroissent les risques. De nombreux pays tenteront de trouver la voie du milieu entre les États-Unis et la Chine, et l'UE pourrait établir ses propres normes par le biais de « [l'effet de Bruxelles](#) ». Davantage de pays établiront des réglementations sur la confidentialité et la localisation des données en s'appuyant sur le modèle du Règlement général sur la protection des données (RGPD) mis en place par l'UE. La [fiscalité numérique](#) pourrait également devenir un sujet de discordance géopolitique dans la mesure où de nombreux gouvernements chercheront à trouver des sources de revenu supplémentaires en 2021 afin de financer les plans de relance à la suite de la Covid-19. Les grandes entreprises de la tech pourraient aussi faire face à un renforcement des législations antitrust.

### Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Les opportunités de croissance et d'investissement pourraient être limitées dans les secteurs technologiques stratégiques.
- ▶ Les nouvelles réglementations compliqueront probablement la gestion des données.
- ▶ Les coûts opérationnels des entreprises internationales, liés aux technologies clés, pourraient augmenter.
- ▶ Les entreprises pourraient constater une meilleure application des lois sur la propriété intellectuelle.

## 7. La réorientation de la politique américaine

La nouvelle administration de Joe Biden a annoncé une réorientation des politiques américaines en 2021. Une attention particulière sera portée à la politique industrielle, dans la continuité de la tendance actuelle de favoriser la relocalisation des *supply chains* dans les secteurs stratégiques, tels que le matériel médical et les médicaments. La politique environnementale devrait elle aussi connaître d'importants changements en 2021. L'administration cherchera également à mettre en œuvre la promesse électorale de Biden d'investir 2 000 milliards de dollars (1700 milliards d'euros) dans les infrastructures soutenant la production d'énergies renouvelables. Les politiques en matière d'immigration, de commerce et d'antitrust pourraient également connaître des changements importants. Enfin, en termes de politique étrangère, les États-Unis se réengageront probablement dans une démarche plus multilatérale. Ils ont déjà annoncé rejoindre à nouveau l'Accord de Paris et pourraient également participer à l'initiative de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) permettant de faciliter l'accès aux vaccins contre la Covid-19 au niveau mondial (*COVID-19 Vaccines Global Access Facility* en anglais, ou COVAX).

### Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Les *supply chains* et la production dans les secteurs stratégiques pourraient se tourner davantage vers le marché domestique américain.
- ▶ Les industries « vertes » bénéficieront de plus d'opportunités de croissance et d'investissement.
- ▶ Les changements de politique du travail et d'immigration auront un impact sur la main d'œuvre et le recrutement des talents.

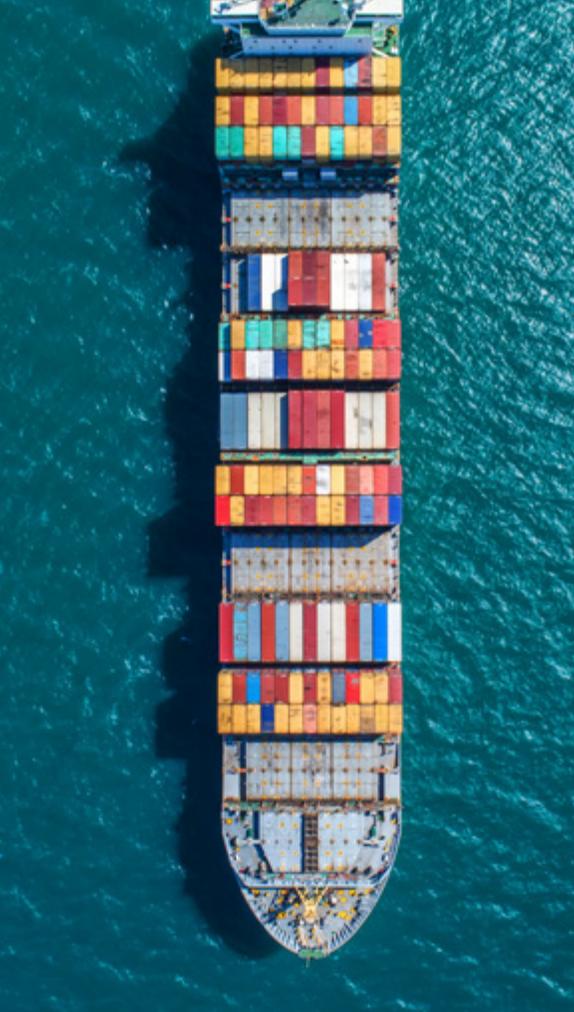
## 8. La viabilité de la dette des marchés émergents

La dette extérieure des marchés émergents s'élève actuellement à [11 000 milliards de dollars](#). Sa viabilité pourrait atteindre son point de basculement en 2021. Parmi les marchés émergents les plus importants, le Brésil, l'Inde, le Mexique et l'Afrique du Sud pourraient avoir le plus de difficultés à se financer. La pandémie complique les perspectives de résolution de la dette de ces marchés. En effet, plus la crise de la Covid-19 perdure, plus la volonté politique de rembourser les dettes souveraines s'affaiblit et pourrait devenir un facteur de risque de défauts ou de restructurations. Des considérations géopolitiques devraient donc influencer la restructuration de la dette bilatérale et multilatérale dans une plus large mesure que par le passé. La Chine est le plus important créancier de nombreux marchés émergents. Sa volonté ou non de restructurer la dette des pays à court de liquidités sera donc d'une importance cruciale.

### Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Les entreprises du secteur de la consommation risquent de subir une baisse de leurs revenus et des perspectives de croissance réduites.
- ▶ L'augmentation de la prime de risque affectera les investissements du secteur financier.
- ▶ Les difficultés des États à rembourser la dette aura des conséquences sur les charges financières et fiscales des entreprises à court et long termes.





## 9. La dynamique géopolitique de la région Indo-Pacifique

---

La région Indo-Pacifique est en passe de devenir la principale arène de la compétition mondiale du XXI<sup>e</sup> siècle. L'environnement géopolitique de cette région pourrait devenir encore plus instable en 2021 dans un contexte où les grandes et moyennes puissances chercheront à s'affirmer. [Le dialogue de sécurité quadrilatéral \(Quadrilateral Security Dialogue\) entre l'Australie, l'Inde, le Japon et les États-Unis](#) témoigne des stratégies menées par les puissances moyennes de cette région pour influencer la géopolitique mondiale. Récemment, l'Australie, l'Inde et le Japon ont également annoncé « l'initiative de résilience de la *supply chain* » (*Supply Chain Resilience Initiative*). Les membres de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE) devraient donc à moyen terme se concentrer sur le renforcement de l'intégration économique régionale, notamment via le Partenariat régional économique global (*Regional Comprehensive Economic Partnership, RCEP*). La concurrence stratégique entre la Chine et les États-Unis pourrait venir compliquer la situation. Par ailleurs, certains pays européens ou l'UE pourraient devenir plus actifs dans la région.

### Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Les interventions gouvernementales affecteront les stratégies de croissance et d'investissement.
- ▶ Les accords commerciaux et les politiques maritimes pourraient entraîner la restructuration des *supply chains*.
- ▶ La politisation des secteurs de la technologie, des médias et des télécommunications rendra la gestion des données de plus en plus compliquée.



## 10. Une nouvelle période d'instabilité sociale

---

Toutes les [conditions sont réunies](#) pour qu'apparaissent de nouvelles tensions sociales en 2021. Cinq sujets particulièrement brûlants pourraient pousser les gens à manifester : les nouvelles restrictions sur le commerce et la limitation des interactions sociales mises en place par les gouvernements pour contenir des éventuels foyers de Covid-19 ; les inégalités, notamment le manque d'opportunités et de mobilité sociale ; le souhait d'une plus grande justice sociale, qui continuera de mobiliser les citoyens aux États-Unis et aux quatre coins du monde ; l'activisme écologique des jeunes générations, avec pour revendication principale la mise en place de plans de relance économique verts. Enfin, les questions de gouvernance, qui mettront en exergue la transparence électorale, les risques de corruption et de violations des droits civils, seront également source d'instabilité.

### Les conséquences pour les entreprises :

- ▶ Les manifestations risquent de perturber les activités commerciales.
- ▶ Les parties prenantes sont de plus en plus exigeantes, ce qui augmente les risques pour la réputation des entreprises.
- ▶ Les gouvernements pourraient imposer de nouvelles taxes aux entreprises pour financer de nouvelles mesures susceptibles d'apaiser les tensions sociales.

# Les priorités géopolitiques de 2021

Les considérations géostratégiques diffèrent selon chaque risque. Toutefois, la mise en œuvre de cinq mesures clés peuvent aider les entreprises à [gérer les risques politiques](#) en 2021 :

- ▶ **Surveillez l'environnement de votre entreprise en matière de risques politiques.** Incluez les risques politiques dans votre gestion des risques ou dans votre processus d'identification des risques, et soyez-y attentif toute l'année. Les deux principaux risques à surveiller de près sont les changements de politique aux États-Unis et l'évolution de la situation de la dette dans différents marchés émergents.
- ▶ **Évaluez l'impact de ces risques politiques sur votre entreprise.** Simulez l'impact des potentiels risques politiques sur les principales fonctions de l'entreprise, telles que les revenus, la *supply chain*, les données et la propriété intellectuelle. Il est prudent d'évaluer régulièrement l'évolution des relations entre les États-Unis et la Chine et leur impact sur votre entreprise car les effets sont susceptibles de s'accroître au fil du temps. La géopolitique liée à la technologie et aux données doit également être surveillée de près.
- ▶ **Intégrez l'analyse des risques politiques lors de la prise de décisions stratégiques.** L'analyse du risque politique doit éclairer les décisions stratégiques, y compris les décisions d'entrée ou de sortie d'un marché, les fusions et acquisitions et autres transactions. Ceci est particulièrement important dans le contexte actuel puisque la crise sanitaire accélère les grandes tendances géopolitiques. Par exemple, la dynamique géopolitique au sein de la région Indo-Pacifique et la poursuite de l'autonomie stratégique de l'UE en 2021 sont susceptibles d'affecter l'environnement commercial à l'échelle mondiale au cours des années à venir.
- ▶ **Communiquez et coordonnez la gestion des risques dans l'ensemble de l'entreprise.** L'identification, l'évaluation et la gestion des risques politiques sont trop souvent cloisonnées au sein des différentes fonctions de l'entreprise. Les entreprises devraient tirer parti des synergies et des liens entre leurs différentes fonctions et des enseignements tirés de la crise de la Covid-19 pour mieux communiquer sur les risques politiques liés à la pandémie, notamment.
- ▶ **Engagez les parties prenantes pour gérer le risque politique.** Vos relations avec les décideurs politiques, employés, clients, ONG et groupes communautaires peuvent vous aider à gérer les risques politiques, et ainsi à plus long terme transformer vos potentiels risques et défis en opportunités. Cela vaut surtout pour les problématiques telles que l'évolution des politiques climatiques, le rôle accru des gouvernements dans l'économie nationale et les risques d'instabilité sociale.

Pour lire l'analyse complète en anglais, visitez [ey.com](https://ey.com)

L'équipe EY Géostratégie (EY Geostrategic Business Group) aide les entreprises à traduire les analyses de géopolitique en stratégie.

[ey.com/en\\_gl/geostrategy](https://ey.com/en_gl/geostrategy)



EY est un des leaders mondiaux de l'audit, du conseil, de la fiscalité et du droit, des transactions. Partout dans le monde, notre expertise et la qualité de nos services contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et les marchés financiers. Nous faisons grandir les talents afin qu'ensemble, ils accompagnent les organisations vers une croissance pérenne. C'est ainsi que nous jouons un rôle actif dans la construction d'un monde plus juste et plus équilibré pour nos équipes, nos clients et la société dans son ensemble.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun est 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 traite les données personnelles, ainsi que sur les droits dont bénéficient les personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données, sont disponibles à l'adresse suivante : [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). Retrouvez plus d'informations sur notre organisation sur [www.ey.com](https://www.ey.com).

© 2020 EY & Associés.

Tous droits réservés.

Studio EY France - 2012BMC272.

SCORE France N° 2020-153

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.

[ey.com/fr](https://ey.com/fr)

**Famke Krumbmüller**

EY EMEIA Leader

Geostrategic Business Group

GIE

[famke.krumbmuller@fr.ey.com](mailto:famke.krumbmuller@fr.ey.com) :

**Courtney Rickert McCaffrey**

Insights Leader

Geostrategic Business Group

Ernst & Young LLP

[courtney.r.mccaffrey@ey.com](mailto:courtney.r.mccaffrey@ey.com)