



INTITULÉ DES TENDANCES

PRINCIPAUX POINTS CLÉS

RISQUE / OPPORTUNITÉ

27



ÉMERGENCE D'UN SUD GLOBAL

Poids économique et démographique des BRICS+ ♦ G77 / G77 + Chine : bloc élargi de pays en développement avec une position commune dans les négociations internationales (climat, commerce...) ♦ Émergence de puissances moyennes clés (Indonésie, Mexique, Turquie, Afrique du Sud, Arabie Saoudite...) ♦ Affirmation dans les institutions internationales (ONU, OMC, COP...) pour un ordre international multipolaire ♦ Développement de chaînes de valeur Sud-Sud ♦ ...

Exposition à une concurrence commerciale accrue sur le territoire national et à l'international, ou une chance d'accéder à de nouveaux marchés, de diversifier les implantations géographiques ou de bâtir des alliances stratégiques ?

28



RECONFIGURATION DU PROJET EUROPÉEN

Décrochage de l'économie européenne ♦ Dysfonctionnement du marché unique (normes spécifiques multiples, poids des souverainetés nationales...) ♦ Érosion de la coopération franco-allemande, moteur de l'Union Européenne ♦ Montée des partis "populistes" ou "eurosceptiques" fragilisant l'intégration politique ♦ Débats récurrents sur la réforme de l'UE (élargissement et droit de veto, mécanismes de protection de l'État de droit...) ♦ ...

Prémices d'un éclatement du projet et d'une perte intense de compétitivité face aux grandes puissances, ou une perspective positive de refonte de l'UE autour d'un marché intégré, innovant et résilient ?

29



REMISE EN CAUSE DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES

Crise du multilatéralisme (blocage / contestation des institutions multilatérales : ONU, OTAN, OMC, FMI...) ♦ Stratégie unilatérale de certaines grandes puissances ♦ Dénonciation par le Sud Global de déséquilibres de représentation ♦ Apparition d'alternatives au format plus souple ou exclusif (G20, BRICS+, forums régionaux...) ♦ Émergence de coopération verticale (polylatéralisme) entre gouvernements et autres types d'acteurs (entreprises, ONG...) sur des sujets spécifiques (cyber, minéraux critiques, espace...) ♦ ...

Menace d'une accentuation des désordres géopolitiques et des incertitudes du commerce international, ou nouvelle donne favorable offrant la possibilité d'accès à de nouveaux pôles de croissance ou à des partenariats thématiques ?

30



SUPRÉMATIE CROISSANTE DES GÉANTS DE LA TECH

GAFAM (GAMMA) | BATX ♦ Puissance économique (capitalisation boursière, budgets d'innovation ...) ♦ Écosystèmes fermés à l'origine d'une dépendance (États, entreprises) ♦ Concentration massive de données personnelles ♦ Adoption du Règlement européen sur les marchés numériques (dit DMA) ♦ Fiscalité : "taxe GAFAM" de l'UE (15% min. des bénéfices des multinationales) ♦ Apparition de stratégies de sortie ♦ Indice de Résilience Numérique (IRN) : souveraineté numérique ♦ ...

Danger de la perte d'autonomie / de souveraineté et d'une compétition déséquilibrée, ou la possibilité d'accéder à des services facilitateurs de business (performance, familiarité des utilisateurs...) ?

31



DÉVELOPPEMENT DES COURANTS LIBERTARIENS

Progrès en France de l'idéologie libertarienne ♦ Critique croissante de l'intervention de l'État (régulation, fiscalité, dépenses...) et place centrale de la liberté individuelle ♦ Tensions autour des obligations sociales et environnementales des TPE/PME ♦ Influence internationale (E. Musk, J. Milei, villes privées...) ♦ Adoption d'outils "hors système" (cryptoactifs et finance décentralisée / Organisation Autonome Décentralisée -DAO...) ♦ ...

Pente vers une fragilisation de la vie économique consécutive à la remise en cause des cadres établis (fiscalité, normes, régulation...), ou propicité à expérimenter de nouveaux modèles d'organisation / de création de valeur et à une souveraineté entrepreneuriale ?

32



AMPLIFICATION DU PROTECTIONNISME ET RENFORCEMENT DE LA SOUVERAINÉTÉ ÉCONOMIQUE

Patriotisme économique (soutien aux champions nationaux / filières stratégiques, préférence au "made in France"...) ♦ Dynamique de souveraineté industrielle et technologique française / européenne (cloud souverain, semi-conducteurs et Chips Act 2.0, "Airbus des batteries" - ACC...) ♦ Relocalisations industrielles de filières critiques (santé, agroalimentaire, électronique...) ♦ Durcissement des barrières tarifaires (droits de douane et taxes) et non tarifaires (normes de sécurité, qualité...) ♦ Introduction prévue d'un principe de préférence européenne dans les marchés publics ♦ ...

Menace d'un accès restreint aux marchés mondiaux et d'une altération massive de compétitivité, ou l'occasion de relocaliser / modifier les chaînes d'approvisionnement, d'optimiser les opérations et les stratégies commerciales ?

33



EXACERBATION ET SOPHISTICATION DE LA PRESSION CYBER

Multiplication des attaques et variété des modes opératoires / objectifs ♦ Automatisation et sophistication des attaques via l'IA ♦ Extension de la surface d'attaque (cloud, satellites, câbles sous-marins, objets connectés) ♦ Développement de la cyber-guerre par des États ou des opérateurs affiliés ♦ France : "hub" numérique mondial avec un important réseau de câbles sous-marins ♦ Pénurie de compétences cyber ♦ Renforcement des obligations réglementaires de cybersécurité ♦ ...

Exposition croissante à l'interruption d'activité et à la perte de confiance des clients, ou catalyseur de cyber-résilience, de montée en compétence des collaborateurs et d'innovations en cybersécurité ?



Tendance modifiée



Nouvelle tendance

SUITE



34



RETOUR ET HYBRIDATION DU FAIT GUERRIER ET MILITAIRE

Possible guerre de haute intensité à court terme et développement de l'économie de guerre ♦ Importance croissante de la technologie (drones, IA, robots autonomes, bippers piégés...) ♦ Guerre dans l'espace informationnel (désinformation, influence, manipulation...) ♦ Cyberconflit via attaque d'envergure contre des organisations stratégiques (énergie, finance, transport...) / des grandes entreprises... ♦ ...

Perspectives d'une désorganisation économique, de cyberattaques et de fragmentation des marchés, ou opportunité d'innovation en technologies duales, de relocalisation stratégique et de renforcement de la cybersécurité ?

35



MONTÉE EN PUISSANCE DES ORGANISATIONS / RÉSEAUX CRIMINELS OU TERRORISTES

Explosion du narcotrafic et de la narcocriminalité ♦ Infiltration des chaînes logistiques (fret maritime et aérien) ♦ Blanchiment d'argent via commerces de façade / cryptomonnaies... ♦ Traite et exploitation des êtres humains / trafic de migrants ♦ Fraude économique : contrefaçon, fraudes aux droits d'accises (tabac, alcool, carburant)... ♦ Lien croissant entre criminalité organisée (traditionnelle ou cyber) et financement du terrorisme ♦ ...

Danger de développement des circuits frauduleux, du cyber-chantage et de la violence / contamination des chaînes logistiques, ou levier de renforcement des dispositifs de conformité et de traçabilité ?

36



INTENSIFICATION DES STRATÉGIES POLAIRES ET GRANDS FONDS MARINS

Arctique : ♦ Crise environnementale majeure ♦ Éventuelle nouvelle zone économique et commerciale (routes maritimes potentielles, ressources énergétiques telles que pétrole et gaz, ressources biologiques...) ♦ Rivalités géopolitiques (Chine, Russie et pays riverains) ♦ Stratégie polaire de la France ♦ ... ♦ Antarctique : ♦ Pressions croissantes pour autoriser l'exploitation minière (ressources énergétiques et minières) ♦ Réglementation de la pêche ♦ France (Terre Adélie) : enjeux scientifiques, diplomatiques et environnementaux ♦ ... ♦ Grands fonds marins : ♦ Exploration des abysses (France, Chine, Norvège, Japon...) ♦ Gisement important de minerais critiques et débats internationaux sur leur exploitation ("Deep Sea Mining") ♦ ...

Accentuation de tensions géopolitiques, d'instabilité réglementaire et de contestation environnementale, ou moyen de sécuriser l'accès à des ressources critiques et des nouvelles routes maritimes et de développer des technologies d'exploration ?

37



ACCENTUATION DE LA COURSE À L'EXPLOITATION ET À L'IMPLANTATION SPATIALE

Accélération du "New Space" : acteurs privés, innovation technologique et logique de marché commercial (tourisme et loisirs spatiaux...) ♦ Rôle clé des satellites au plan économique, militaire et scientifique : souveraineté spatiale ♦ Augmentation de l'activité satellitaire (risque de collisions en chaîne et de débris en orbite -syndrome de Kessler- et enjeu de gestion du trafic spatial) ♦ Projets d'exploitation minière de la Lune, des astéroïdes, voire de corps plus lointains du système solaire ♦ Projet de centres de données spatiaux ("Suncatcher" de Google) ♦ Enjeux géopolitiques : course à la puissance (missions habitées sur la Lune / Mars...), militarisation (moyens spatiaux en soutien aux opérations militaires), voire arsenalisation (combat dans l'espace) ♦ ...

Marginalisation face aux géants publics et privés non européens et accentuation d'une dépendance invisible à des services critiques, ou une occasion de développer l'innovation, la diversification technologique et de renforcer la résilience ?

MÉTAMORPHOSES GÉOPOLITIQUES

vigie2040
4.0

