

Le Think-Tank La Fabrique de l'Exportation rassemble praticiens et académiques pour émettre des recommandations visant à augmenter les exportations des entreprises françaises. Sous la supervision de Claude Obadia, co-fondateur du Think-Tank et professeur à l'ESCE, cette nouvelle rubrique présente les principaux résultats de leurs travaux.



think tank La Fabrique de l'Exportation

www.fabrique-exportation.fr

La France peut-elle rebondir ?

Malgré une légère embellie de la balance commerciale de la France en 2015, due pour l'essentiel à la baisse du prix du pétrole et à la dépréciation de l'Euro, le déficit commercial de la France demeure à un niveau élevé, près de 45 milliards d'euros. Dans le même temps notre voisin allemand affiche un excédent insolent de 248 milliard d'euros. Plus préoccupant est le déclin des parts de marché de la France passées de 5,7% en fin 1992 à un niveau proche de 3% actuellement. Ce déclin est-il fatal ? Comment rebondir ? Le Think tank "La Fabrique de l'Exportation" a interrogé dix acteurs français qui témoignent des insuffisances et des possibilités de rebond d'une offre France à structurer et à promouvoir.

L'enquête de la Fabrique a porté sur trois catégories d'acteurs : des fabricants exportateurs de biens destinés au consommateur final, des exportateurs de produits et de services s'intégrant dans l'offre de leur client direct, enfin des accompagnateurs de l'exportation qui structurent, présentent et commercialisent l'offre de leurs clients. Ce travail permet de dégager de nombreux facteurs de rebonds possibles pour la France dès lors qu'ils s'appuient sur les meilleures pratiques et sur une analyse fine des moyens permettant d'identifier, de structurer, de communiquer et de promouvoir l'offre France à l'international.

■ Le "Made in France", un argument à utiliser avec perspicacité

On a assisté au cours des dernières années à de multiples tentatives de relance des exportations à partir de la notion de « Made in France » Pour les exportateurs interrogés cette référence est efficace pour des produits et pour des pays où la France capitalise sur une forte notoriété, et une réelle légitimité. Toutefois, ce concept doit être utilisé avec précaution notamment dans un environnement Business to Business.

Certes, la France jouit d'un a priori favorable dans certains pays, notamment dans sa zone d'influence historique (francophonie, ex colonies ou encore pays de l'ex empire soviétique) toutefois cet atout doit être utilisé de manière circonstanciée en fonction des types de clientèle, de la nature de l'offre, de la notoriété de l'entreprise dans le pays ou la zone considérée et de la légitimité de l'origine France dans le secteur d'activité considéré. L'argument Made in France peut, selon notre enquête être perçue favorablement pour des marques peu connues, ce qui ne dispense pas de justifier la valeur des produits et de références solides en particulier dans la B2B.

■ Du Made in France à l'Offre France

Du fait de la fragmentation internationale des chaînes de valeurs il devient difficile de distinguer ce qui est conçu, fabriqué, assemblé dans tel ou tel pays. Compte tenu des limites de la référence au Made in France notre enquête fait émerger un concept plus large et peut être plus opérationnel pour la majorité des exportateurs, celui de "l'offre France" comme englobant l'ensemble des ressources et compétences mis en œuvre pour concevoir, produire et exporter par les entreprises françaises et leurs partenaires.

L'offre France à construire doit toutefois selon notre enquête, répondre aux différentes catégories d'entreprise candidates à l'exportation. S'agissant des entreprises exportant des biens de consommation finale : la notoriété de la marque et la qualité des réseaux de distribution apparaissent comme des vecteurs clés de l'offre France Si les grands groupes peuvent parvenir à la maîtrise de leurs canaux de distribution y compris le service après vente, la question demeure névralgique pour les PME la recherche de réseaux de distribution structurés susceptibles de prendre le relai dans les pays d'accueil.

Pour ce qui est des entreprises exportant des biens intermédiaires dans un univers B2B, Les références, la qualité de la relation avec les prescripteurs, la formation et maintenance dans les pays d'accueil sont autant de critères qui favorisent ou non l'offre France.

Enfin, pour ce qui est des entreprises d'accompagnement et de commercialisation à l'export : la sélection des produits à exporter, la structuration de l'offre sur une base sectorielle ou de filières, ainsi qu'une interface interculturelle, permanente avec les clients jouent un rôle clés.

■ Sélectionner et structurer l'offre à partir d'une approche sectorielle

Pour les pays et pour les produits où la France n'a pas acquis une forte notoriété les répondants préconisent de s'orienter vers une structuration de l'offre par secteur et par filières. C'est ce qu'on fait par exemple un groupement de brasseur artisanaux ou encore des producteurs d'huile d'olive qui ont pu communiquer sur la région Provence.

Dans le B2B on trouve des exemples du même type dans le secteur de dessalement de l'eau de mer en Amérique du Sud où des corps de métier complémentaires ont pu construire une offre commune. Dans la foulée des grands groupes pénétrant des marchés comme ceux de l'ex empire soviétique des PME et ETI ont pu proposer une offre complémentaire des grands groupes ayant pénétré dans des marchés qui s'ouvraient comme le Turkménistan.

L'une des compétences qui manquent le plus pour le succès de l'offre France concerne les langues. Ainsi, la vente de produits technologiques nécessite parfois la traduction de centaines de milliers de pages pour ne pas parler des sites web qui rendent indispensables une adaptation linguistique locale. Cette interface linguistique doit être doublée d'une interface culturelle permanente adaptée aux pratiques d'affaires locales. Les sociétés qui accompagnent les entreprises à l'export peuvent remplir ce rôle. De même que la constitution de "tandems gagnants" associant des expatriés et des cadres locaux. Comme le note un répondant. « Chez nous, tous les cadres commerciaux doivent être capables de négocier en russe. Tous les cadres commerciaux doivent être capables d'aller au sauna pour parler business et pour le reste ». Au total pour réussir, les exportateurs peuvent utiliser pleinement les ressources qu'offrent leurs partenaires des réseaux d'aide à l'export pour structurer l'offre France et la communiquer à l'international.

Marc Dupuis ESCP Europe