

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I I I ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires économiques

– Audition, ouverte à la presse, de M. Alain Cousin, président
du conseil d'administration d'Ubifrance, et de M. Christophe
Lecourtier, directeur général d'Ubifrance 2

Mercredi
27 octobre 2010
Séance de 11 heures

Compte rendu n° 12

SESSION ORDINAIRE DE 2010-2011

Présidence
de M. Serge Poignant
Vice-président



La commission des affaires économiques a entendu **M. Alain Cousin, Président du conseil d'administration d'Ubifrance, accompagné de M. Christophe Lecourtier, Directeur général d'Ubifrance.**

M. Serge Poignant, vice-président. C'est un plaisir d'accueillir le Président du conseil d'administration d'Ubifrance, notre collègue Alain Cousin, et M. Christophe Lecourtier, son directeur général, que nous sommes heureux d'auditionner.

Je me réjouis du rôle d'Ubifrance. À l'initiative de Patrick Ollier, la commission des affaires économiques avait déposé en 2007 un rapport sur le dispositif public d'appui à l'exportation présenté par M. Alain Cousin, rapporteur, en conclusion d'une mission d'information présidée par M. Jean Gaubert. Cette audition nous permet de faire le point sur une institution qui a connu un vrai essor, ce dont il convient de se féliciter.

Ubifrance est un établissement public industriel et commercial créé à la suite de la loi sur l'initiative économique du 1^{er} août 2003. Il assure désormais la mise en œuvre de la politique de soutien et d'information des entreprises françaises sur les marchés extérieurs. Son réseau s'étend et ses moyens en personnels suivent un rythme de croissance soutenue, en rapport avec son extension territoriale.

Dans cette perspective, Ubifrance bénéficie du transfert de moyens budgétaires et humains issus de ce qui constituait le réseau international de la direction du Trésor : en 2012, 75 des missions économiques installées dans 56 pays représentant plus de 90 % de notre commerce extérieur auront ainsi été intégrées à Ubifrance.

Au titre de l'exercice budgétaire 2011, une quatrième vague de dévolution de personnels prévoit de porter les effectifs d'Ubifrance à 1.388 personnes à la fin 2012, alors que l'établissement n'employait que 554 personnes en 2008.

La subvention budgétaire pour charges de service public pour 2011 prendra en compte l'extension du réseau d'Ubifrance et lui permettra de faire face à la croissance « en année pleine » de ses effectifs pour 2010 et notamment l'installation de deux bureaux en Argentine et au Chili.

La croissance des moyens d'intervention d'Ubifrance sera encore plus significative dans le budget 2011 puisqu'ils passeront de 19,94 millions d'euros en 2010 à 26,4 millions d'euros en AE et CP.

Vous voudrez bien nous dire, M. le Président, si cet effort est globalement conforme à la Convention d'objectifs et de moyens conclue entre l'État et Ubifrance pour la période 2009-2011. Est-il d'ailleurs prévu de prolonger les orientations ainsi définies par une nouvelle convention qui couvrirait les trois ou quatre années à venir ?

Nous considérons qu'Ubifrance s'inscrira dans la logique de la loi LME, à l'élaboration de laquelle notre commission a fortement contribué, si son réseau devient effectivement l'interlocuteur décisif de nos exportateurs notamment les PME, d'abord par la simplification et l'accélération du montage de dossiers encore complexes pour de nombreuses entreprises. Et vous bien connaissez notre intérêt pour l'ensemble des PME.

À cet égard, je vous pose la question de l'articulation de votre action avec la Coface pour l'obtention des garanties de risques, y compris de prospection, mais également s'agissant

des financements d'Oséo, ou encore avec les réseaux des chambres de commerce en France comme à l'étranger, sans oublier le rôle de quelque 4.000 conseillers du commerce extérieur de la France qui sont des acteurs bénévoles du dispositif d'accompagnement à l'exportation.

Je n'oublie pas non plus de vous interroger sur le rôle et l'implication de nos postes diplomatiques, parfois décriés en ce domaine, pour le soutien voire la promotion de vos activités.

En plus des dotations budgétaires reçues par Ubifrance, quelles sont, Monsieur le Président, les recettes propres de l'établissement collectées auprès des entreprises en contrepartie des services rendus ? Que représentent-elles en pourcentage du budget global d'Ubifrance et quelles perspectives tarifaires et de recettes avez-vous définies sur ce point ?

M. Alain Cousin, Président du conseil d'administration d'Ubifrance. Merci Monsieur le Président. Je suis très heureux de revenir devant vous, mes chers collègues, dans cette commission à laquelle j'ai appartenu sous la précédente législature, parce que la réforme mise en œuvre par le directeur général d'Ubifrance a pour origine la volonté de cette commission. Patrick Ollier nous avait proposé, à Jean Gaubert et à moi, d'étudier une restructuration des services à l'export, notamment pour permettre aux PME d'être plus efficaces dans ce secteur. Je suis très heureux également de vous rencontrer parce que les élus, qui sont des hommes de terrain, ont un rôle de prescripteur vis-à-vis des entreprises. Ils ont un message à faire passer : l'export peut être une solution au développement. Or, l'export n'est pas « génétique » chez nous.

Au cours de son travail, la mission d'information présidée par Jean Gaubert et dont j'ai été le rapporteur a fait un constat : Ubifrance était un très bel établissement, à l'expertise incontestable, mais une entreprise un peu « hors sol », n'ayant pas une relation aussi directe que souhaitable avec l'ensemble du territoire, et donc avec les PME. Or, les PME sont notre cœur de cible. Les grands groupes ont moins besoin d'un soutien, par exemple de l'intervention des volontaires internationaux en entreprise (VIE).

En Allemagne, pour 9 % du marché mondial, sont concernées 300.000 entreprises. En Italie, pour 4 % du marché mondial, 200.000. En France, pour 4 % du marché mondial, 100.000 entreprises, soit deux fois moins qu'en Italie – et trois fois moins qu'en Allemagne ! Sans nos « grands champions », nous serions en grande difficulté et l'effort doit donc porter sur les PME.

Pour construire une relation avec le territoire, il fallait soit mieux utiliser des personnels en région pour identifier les PME susceptibles de se lancer dans l'exportation, soit bâtir un réseau de proximité et travailler avec les chambres de commerce. Cette deuxième voie ayant été choisie, nous avons passé, dès 2008, des conventions avec l'ensemble des chambres régionales de commerce. Comme le dit Christophe Lecourtier, elles sont, en liaison avec nos représentants régionaux, les « arrières qui remontent les balles » grâce à l'identification des PME et l'expertise pour les aider à se projeter sur les marchés extérieurs.

À l'étranger, les Missions économiques s'appuient sur deux sortes d'agents : ceux qui assurent des tâches régaliennes, nécessaires notamment pour les « grands contrats » à connotation politico-économique, et les commerciaux. Leurs clientèles étant différentes, nous avons séparé les deux réseaux, qui restent en relations étroites cependant. Les régaliens sont rattachés à l'Ambassadeur et au service économique qui en dépend et qui traite au niveau du gouvernement et des différents ministères de ces « grands contrats ». Les commerciaux, au

contact des patrons de PME, qui ont souvent des difficultés linguistiques et nécessitent un accompagnement plus spécifique, sont reliés à un directeur Ubifrance par pays, nommé par le directeur général depuis le 1^{er} janvier 2009, et non plus par Bercy comme c'était le cas auparavant. Nous en avons dans 44 pays, bientôt 46. A été élaboré, au second semestre 2008, un projet d'entreprises, pour 2009, 2010 et 2011, avec des objectifs et des moyens transmis à chaque « directeur pays », parallèlement à la convention d'objectifs et de moyens passée avec l'État, pour les mêmes années.

L'organisation nouvelle repose donc sur un pivot, Ubifrance, sur les chambres de commerce en amont, qui détectent les entreprises, et, en aval, sur les missions économiques constituées par des agents à vocation régaliennne et par les directions Ubifrance. Et Ubifrance n'est bien sûr pas toute seule. Le gouvernement s'attache à ce qu'elle fasse partie de l'équipe de France de l'exportation avec les chambres de commerce, sans oublier les conseils régionaux, avec lesquels Ubifrance passe des conventions, comme par exemple voici une quinzaine de jours avec la région Basse-Normandie. Nous entretenons aussi des relations avec Atout France, les chambres de commerce à l'étranger, Oséo, la Coface et bien sûr la Sopexa. J'ajouterai que les experts-comptables sont aussi des prescripteurs et fonctionnent en tant qu'aides à la décision pour les PME. Cette organisation globale vise à permettre à nos PME d'avoir un maximum de chances à l'exportation.

En ce qui concerne la convention d'objectifs et de moyens avec l'État, nous avons des crédits d'intervention de 20 millions d'euros, l'aide à l'export aux PME ayant un coût, souvent lourd, qui peut atteindre 10.000 à 12.000 euros. Je compte sur vous pour regarder avec bienveillance les nouveaux crédits portés à 26,4 millions d'euros. Ce sont des crédits mis à disposition des PME pour diminuer leurs charges lorsqu'elles vont à l'étranger. Ils constituent un « effet levier » décisif. Entre 9.000 et 10.000 PME étaient accompagnées par an. Notre objectif était de passer à 13.000. Mais nous sommes passés à près de 20.000, d'où des coûts plus importants.

Un mot sur les volontaires internationaux en entreprise (VIE). Il s'agit d'une création spécifiquement française, tout à fait positive. Ils sont 20.000 à être passés dans le dispositif depuis qu'il existe sous cette forme. Ces spécialistes, les « fantassins de demain » pour accompagner la France à l'exportation, sont environ 7.000 en fonction aujourd'hui. Avec la crise, les grands groupes ont réduit le recours aux VIE, le pourcentage des VIE employés par les PME étant en augmentation, entre 12 et 13 % environ. Pour les PME, la crise a servi de révélateur. Elles se sont révélées moins frileuses qu'on aurait pu le craindre et ont vu la sortie de l'hexagone comme un moyen de s'extirper de la crise. C'est pourquoi 20.000 sont accompagnées et les réponses les mieux adaptées à leurs attentes sont indispensables.

M. Serge Poignant. Je partage cet avis sur l'importance des VIE. Monsieur le Directeur général, je vous passe la parole.

M. Christophe Lecourtier, Directeur général d'Ubifrance. C'est avec une certaine émotion que je viens rendre compte devant cette commission trois ans après l'audition de Mme Christine Lagarde lorsqu'elle occupait les fonctions de ministre du commerce extérieur. C'est à cette occasion qu'Alain Cousin et moi nous sommes rencontrés et qu'a débuté notre collaboration. Je veux souligner le fait qu'Ubifrance est une entreprise publique de taille moyenne, environ 1.400 hommes et femmes répartis aux quatre coins du monde, qui a une vocation de service public consistant à faire prévaloir l'intérêt général dans le champ des relations commerciales internationales.

Le défi que doit relever notre entreprise consiste à permettre à la France de se sortir de la mondialisation et à aider les PME à intégrer ce changement d'échelle. Nous devons dans ce contexte mesurer ce que le monde attend de la France et ce que la France peut offrir au monde, donc tenter de faire coïncider ces deux données. Nous pouvons être fiers d'avoir relevé un premier défi qui consistait à créer pour la première fois dans ce pays une agence consacrée exclusivement au développement international des PME. Il importe de souligner que cette création est intervenue en 2009, en pleine crise économique, alors que le continent européen intégrait peu à peu l'affaiblissement de son rôle à l'échelon planétaire.

Il faut se féliciter de ce que les PME ont répondu présent depuis la création de ce nouveau service, ainsi les entreprises soutenues par Ubifrance ont vu leur nombre passer de 9.000 à 24.000.

Le nouveau défi à relever consiste désormais à transformer l'essai et à faire en sorte qu'Ubifrance soit réellement partie prenante à la conclusion des affaires et non pas seulement à la prospection des marchés. Nous devons être capables de passer d'une simple obligation de moyens à une véritable obligation de résultat en ce domaine. Le projet d'entreprise que nous portons doit afficher clairement la volonté d'assumer une partie du risque aux côtés des entreprises. Une telle démarche constitue sans doute une sorte de révolution copernicienne pour nombre de nos collaborateurs qui sont, comme moi-même d'ailleurs, issus de la haute fonction publique. J'ajoute qu'une partie des ressources d'Ubifrance dépend du succès des entreprises.

Aujourd'hui, en effet, notre budget est mixte puisqu'il est constitué à hauteur de deux tiers de subventions de l'État et que le tiers restant, soit à peu près 50 millions d'euros, provient des entreprises. J'ajoute que nos tarifs et nos recettes n'ont pas augmenté depuis deux ans alors que dans le même temps le nombre d'entreprise aidées a été multiplié par 2, 5. À la demande des pouvoirs publics et conformément à l'esprit de service public qui prévaut dans l'entreprise, nous avons doublé le taux de subvention que nous apportons aux entreprises. Les augmentations de notre budget ne concernent donc que les crédits d'intervention qui sont destinés à aider les entreprises pour réduire d'environ 40% leurs frais de transport et surtout le prix des surfaces d'exposition de leurs produits lors de salons professionnels. Je crois que ce type d'aides dans la prise de contact avec les marchés étrangers a permis de faire franchir le pas à bon nombre de PME qui hésitaient à se lancer.

M. Jean Gaubert. Je vous remercie de m'avoir associé à maintes reprises à l'origine de la réforme d'Ubifrance car je crois que, même s'il subsiste des imperfections, il est gratifiant de constater qu'un rapport parlementaire peut déboucher sur des mesures concrètes et rapides. Je suis tout prêt à reconnaître les progrès incontestables qui sont intervenus depuis deux ans.

Ma première question porte sur l'équilibre à trouver au sein des missions entre le régalien et l'opérationnel commercial. Celui-ci semble avoir été trouvé pour les missions les plus importantes. Mais qu'en est-il pour des pays de moindre importance qui peuvent néanmoins se révéler porteurs ?

Que pouvez vous dire des relations avec les Chambres de commerce et d'industrie à l'étranger ? Notre rapport pointait en termes diplomatiques un engagement inégal des chambres aussi bien en France qu'à l'étranger d'ailleurs. A-t-on réussi à avancer dans la voie de la contractualisation ?

En ce qui concerne les relations avec les personnes sur le terrain, que ce soit en lien avec les conseils régionaux ou les chambres de commerce, pensez-vous que la régionalisation des missions économiques va modifier les rapports ?

Est-il possible d'envisager un partenariat plus rapproché, à l'image de ce qui existe en Allemagne, entre les PME et les grands donneurs d'ordre ? Notamment pour les grands marchés à l'étranger sur lesquels les PME peuvent tirer leur épingle du jeu ? Dans le même ordre d'idée, la relative faiblesse de nos PME ne s'explique-t-elle pas par leur moindre puissance, y compris en matière d'innovation, car les entreprises intermédiaires allemandes et italiennes disposent d'effectifs plus importants, jusqu'à 600 personnes ? Ne faut-il pas songer à renforcer nos PME pour leur faire atteindre la taille critique au niveau international ?

Enfin, pensez-vous que seuls des moyens supérieurs permettraient à Ubifrance de faire mieux ou n'y a-t-il pas d'autres éléments à mettre en place ?

M. Lionel Tardy. On peut tout d'abord se féliciter du projet de loi de finances prévoit pour Ubifrance un budget en augmentation. Mais cette augmentation sera-t-elle suffisante pour combler le retard de la France en matière d'exportation ?

La présence des VIE est un élément positif, comme j'ai pu le constater en Chine au sein de grands groupes industriels et de banques. Ne conviendrait-il pas de leur proposer également des postes au sein de PME ? Comment peut-on expliquer la sous représentation des femmes, seulement 30%, dans ce dispositif ? Enfin l'appellation elle-même ne doit elle pas être revue car les volontaires vivent cette expérience comme un véritable travail et non en qualité de stagiaire de l'État.

Je souhaiterais obtenir des éléments sur les relations entre Ubifrance et les chambres de commerce, les structures régionales comme ERAIL en Rhône-Alpes et les financements d'Oséo ou de la Coface. Je note également l'importance de disposer de gens de qualité dans le domaine des ressources humaines, particulièrement dans les pays émergents afin de disposer de points d'entrée au sein des entreprises.

Je suis également très intéressé par l'initiative « test sur offre » (TSO) qui permet de limiter les échecs à l'exportation et de voir s'il existe ou non des opportunités de s'implanter dans tel ou tel pays. Je voudrais enfin revenir sur la coexistence des structures comme c'est le cas en Rhône-Alpes avec la présence d'ERAIL qui a été créée en 1987 et qui dispose de 29 implantations à l'étranger. De telles structures régionales existent-elles ailleurs et pensez-vous que la cohabitation avec Ubifrance s'apparente à de la complémentarité ou à de la concurrence ? Je pense pour ma part que la dernière hypothèse est la plus probable et je constate d'ailleurs sur le terrain des divergences entre les différentes chambres de commerce sur le réseau à privilégier auprès des entreprises candidates à l'exportation.

M. Jean Dionis du Séjour. Est-ce que l'émergence des régions dans le champ du développement économique ne doit pas conduire Ubifrance à développer un axe stratégique en lien avec les conseils régionaux ?

Les VIE ayant été créés dans la foulée de la suppression du service national, ne peut-on imaginer de les faire évoluer en lien avec la loi sur le service civique ?

On ne peut enfin n'être qu'inquiet en examinant la courbe du commerce extérieur de la France : à quelle échéance peut-on espérer voir une inflexion positive de cette courbe en lien avec l'action que vous conduisez ?

M. François Brottes. Je voudrais connaître votre action dans le domaine du *benchmarking*, ou du « parangonnage », comme me le souffle ma collègue Geneviève Fioraso. Si une entreprise téléphone à vos services, ceux-ci sont-ils capables de lui fournir des indications sur des questions comme le prix de l'énergie, le droit de la propriété industrielle ou les règles d'urbanisme dans les principaux pays d'accueil ? Un système de veille existe-t-il sur ces questions ?

En dehors du cas des VIE, êtes-vous en capacité de faciliter la recherche de stages pour les jeunes en entreprise à l'étranger ?

M. Alain Suguenot. Il faut rappeler tout d'abord que la crise économique conduit à relativiser certaines courbes économiques. J'ai été un peu surpris de vous entendre dire, M. le directeur général, que le défi consistait à faire sortir la France de la mondialisation. Je crois qu'il faut au contraire œuvrer à l'y faire entrer avec succès ! Il s'agissait certes d'une façon de parler, mais elle correspond néanmoins à une mentalité, tout comme d'ailleurs l'attitude vis-à-vis des langues étrangères. Il y a en effet deux pays qui ont de grandes difficultés à cet égard, la Chine, qui ne fait aucun effort, et la France, qui en fait, mais sans grand succès !

Le système des VIE est assurément une excellente chose. La question se pose en revanche de la pérennisation de ces emplois car une période de 6 à 24 mois est à l'évidence trop courte pour les PME alors qu'elle peut convenir dans un grand groupe. Enfin, je m'interroge fortement sur la pertinence du rôle des chambres de commerce en matière de soutien à l'exportation. Quel est votre avis à ce sujet ?

M. Jean-Yves Le Déaut. Je souhaiterais revenir sur le problème de la coordination entre Ubifrance et les régions qui, à mon sens, n'est pas optimal ; pour ma part, je suis vice-président du conseil régional de Lorraine et suis en charge du commerce extérieur, mais je n'ai jamais rencontré votre délégué interrégional ! Je partage également l'avis exprimé dans le rapport qu'avaient rédigé nos collègues Alain Cousin et Jean Gaubert : il faut davantage de coordination entre les différents acteurs en présence. Vous n'avez d'ailleurs pas cité le mot « région » dans votre document : c'est un signe. Il ne faut pas seulement travailler par convention. À mon sens, vous devriez davantage mobiliser vos délégués interrégionaux et développer les partenariats. En région Lorraine par exemple, nous avons développé des « bases légères » qui, en liaison avec les chambres de commerce et d'industrie et des industriels qui ont déjà exporté dans ces pays, travaillent en vue du développement à l'exportation des entreprises locales. Pour prendre l'exemple de l'Algérie, nous avons ainsi créé 200 emplois dans notre région et 100 emplois en Algérie pour un coût global de seulement 75.000 euros par an.

M. Jean-Pierre Nicolas. Je me félicite, comme mes collègues, de la hausse des crédits dont vous bénéficiez dans le cadre du projet de loi de finances pour 2011. Étant donné que nous devons accomplir de sérieux efforts en vue d'accroître nos exportations, je souhaiterais savoir comment vous envisagez de renforcer « l'équipe de France de l'exportation », notamment en lien avec les réseaux consulaires qui ont été profondément réformés en juillet dernier ?

Mme Corinne Erhel. Comment travaillez-vous et comment accompagnez-vous les filières industrielles qui se trouvent dans vos quatre grandes logiques industrielles ?

M. Alfred Trassy-Paillogues. On a souligné les différences de culture entre la France et l'Allemagne. Je me souviens qu'il y a plusieurs années, à Yaoundé, au Cameroun, nos deux pays étaient présents pour construire certaines infrastructures : la France a ainsi construit un hôpital, qui a ensuite été pillé et laissé à l'abandon en quelques mois, tandis que l'Allemagne construisait l'aéroport puis prenait en charge sa maintenance ultérieure. Celui-ci est toujours en parfait état. Ces différences tiennent essentiellement au fait que les missions économiques se montraient assez peu motivées par les tâches qui leur incombaient pourtant : qu'en est-il aujourd'hui ? En outre, de même qu'il existe des VIE, ne pourrait-on réfléchir à l'instauration de « SIE » ou « Seniors à l'international », forme de coopération qui permettrait de profiter des expériences acquises par les uns et les autres et de valoriser les savoirs acquis par des personnes arrivées aujourd'hui à l'âge de la retraite ?

Mme Frédérique Massat. Dans l'industrie agro-alimentaire, la France est passée du 1^{er} au 4^{ème} rang mondial à l'exportation (derrière l'Allemagne, les Pays-Bas et les États-Unis), les résultats étant semble-t-il encore à la baisse en 2010. En outre, on constate que de nombreuses PME restent trop centrées sur le seul marché national alors qu'elles pourraient rechercher de la croissance à l'étranger. L'excédent commercial de la France a baissé de 30 % en 2009 : comment pensez-vous qu'il soit possible d'inverser cette tendance ? Vous nous avez parlé de la collaboration qui existait entre Ubifrance et les chambres de commerce et d'industrie mais qu'en est-il avec les chambres de métiers et de l'artisanat d'une part, avec les chambres d'agriculture d'autre part ? Que pensez-vous de la TVA sociale à l'export ? Enfin, pouvez-vous nous éclairer sur la localisation française des PME qui exportent, dans quels secteurs elles exercent leur activité et où elles sont situées sur le territoire national ?

M. Michel Piron. Sur le sujet ô combien important des VIE, pourriez-vous nous préciser quelle est leur répartition par taille d'entreprises, quels secteurs d'activités les emploient, quelles sont leurs localisations ? Sur votre collaboration avec d'autres organismes, votre activité et vos priorités recourent-elles celles des chambres de commerce et d'industrie, des entreprises, des régions et, si tel n'est pas exactement le cas, comment faites-vous pour vous accorder ?

M. Jean-René Marsac. Quelles observations pouvez-vous faire sur l'accompagnement qu'offrent les banques aux PME à l'export ? Sur la coopération avec les pays francophones, quelle est actuellement la coopération économique qui existe entre la France et ces États ? Les attentes de ces pays sont fortes, en vue notamment de passer à une vraie coopération : comment y répondre ?

Mme Laure de La Raudière. Je me félicite du nouveau visage qu'offre Ubifrance, institution sur laquelle j'insiste d'ailleurs dans mon avis budgétaire et qui a été saluée par toutes les personnes que j'ai pu auditionner à cette occasion. J'estime que l'on réussit vraiment lorsqu'on chasse en meute : comment faites-vous pour chasser en meute dans le domaine commercial ?

Ubifrance entretient de nombreux liens à l'étranger avec l'AFII (Agence française pour les investissements internationaux) même si vos fonctions sont presque opposées. Cela dit, vous avez les mêmes interlocuteurs (chambres de commerce et d'industrie, conseils régionaux...) : comment vous coordonnez-vous et quelles mutualisations développez-vous dès à présent ?

Mme Marie-Lou Marcel. Sur le sujet déjà abordé des VIE, il existe un fort développement en direction des PME : comment développer le système pour parvenir à atteindre votre objectif de 10.000 ?

Par ailleurs, vous avez passé une convention d'objectifs et de moyens avec l'État qui concerne aussi bien la mise à disposition de ressources financières que celle de ressources humaines : si la gestion financière est effective (26,4 M€ dans le projet de loi de finances), qu'en est-il des ressources humaines ?

Enfin, quels sont, à vos yeux, les marchés émergents d'ici vingt ans ?

M. Daniel Fasquelle. Il faut aller à l'étranger et soutenir les PME qui s'y rendent car la concurrence y est extrêmement rude. Il faut que les PME prennent conscience du fait que, si elles n'y vont pas, elles seront ensuite menacées sur leur sol même. Je reviens de Chine où je m'étais rendu il y a quelque temps : faute de moyens et de coopération entre les différents acteurs économiques, il s'avère que le Pavillon français à l'Exposition Universelle de Shanghai a été incapable de laisser une place aux régions contrairement à d'autres pays, l'Italie, par exemple, qui a réussi quelque chose de très beau et d'« accrocheur », tout spécialement pour présenter ce que chacune de ses grandes régions sait faire.

Ma première question est relative aux professions judiciaires. Vous avez passé une convention avec l'Ordre des experts-comptables mais il existe également les avocats. Ces professionnels peuvent être une tête de pont très intéressante : allez-vous développer une collaboration avec ces derniers ou avez-vous dès à présent conclu un partenariat avec le Conseil national du barreau ou le Barreau de Paris ?

Ma seconde question concerne les droits de propriété intellectuelle. Il faut parfois déposer des marques et des brevets avant même de se rendre dans un pays comme la Chine pour y faire du commerce, au risque de se faire prendre ses idées et de ne pas pouvoir faire valoir ensuite ses positions devant la justice locale : avez-vous la capacité d'alerter les PME avant qu'elles n'aillent prospecter ainsi à l'étranger ?

M. Jean-Louis Gagnaire. Je suis également très surpris que vous n'ayez pas évoqué, ni depuis le début de votre audition, ni dans votre rapport, le travail effectué avec les régions qui sont pourtant très actives sur ce sujet, la région Rhône-Alpes dépensant par exemple près de 13 M€ par an pour tout ce qui a trait au secteur du commerce extérieur. Il faut vraiment qu'on travaille ensemble ! Sauf à se contenter d'un discours incantatoire à l'égard des PME, comment fédère-t-on les PME pour qu'elles aillent ensemble à l'international ? Les pôles de compétitivité sont une très bonne chose : si on n'utilise pas ce qui existe déjà, ce qui est dès à présent fédéré, on n'arrivera pas à percer. Il faut mettre en œuvre des moyens massifs – 26 M€ ne me semblent pas suffisants – pour soutenir notre industrie, développer nos exportations et, si possible, limiter également nos importations.

M. Jean-Claude Lenoir. Je me félicite à mon tour de l'excellent travail que réalise Ubifrance sur le terrain ; pour avoir discuté avec de nombreuses TPE, le ressenti est vraiment très bon. J'aurais en revanche le même avis que mes précédents collègues sur la coopération qui doit se développer entre Ubifrance et les conseils régionaux. Je souhaitais également savoir si vous faites de la prospective à dix ou quinze ans pour savoir quels seront les pays émergents à ce moment là et qui peuvent présenter un futur intérêt pour la France : je pense par exemple à la Mongolie qui a une véritable soif de développement et d'achat, pays dans lequel Mme Anne-Marie Idrac s'est rendu la semaine dernière et qui offre de véritables

potentialités. Enfin, quelle est votre réactivité à l'égard des États ayant subi des catastrophes naturelles ou à l'égard des États ayant subi de brusques changements politiques et dont on peut penser qu'ils connaîtront, à terme, une stabilité positive.

Mme Geneviève Fioraso. L'Allemagne bénéficie en effet d'un réseau important de PME et PMI mais celles-ci sont organisées en filières, ces PME travaillant en partenariat avec les grandes entreprises dont elles sont les éventuels sous-traitants : il ne faut pas se déconnecter des grands groupes et adopter, à l'instar de nos voisins et amis allemands, une attitude pragmatique en ayant une vision globale de notre tissu industriel.

En région Rhône-Alpes, comment faire pour mutualiser les acteurs en présence et les actions menées ?

On constate une arrivée en force de l'offre chinoise en Afrique alors que nous y avons de fortes implantations économiques, liées à notre histoire commune ; quelle action spécifique Ubifrance compte-t-elle mener en Afrique mais également en Russie, en Algérie car il n'y a pas que la Chine qui compte aujourd'hui ?

Enfin, quelle collaboration avez-vous avec les pôles de compétitivité ?

M. Philippe-Armand Martin. Quels sont vos moyens pour aller dans de nouveaux pays ? Dans le secteur de l'agro-alimentaire et notamment pour les petites exploitations viticoles, les TPE ne sont pas informées du travail que fait Ubifrance à l'export et de l'appui que cela peut constituer : comment pouvez-vous accroître cette collaboration et mieux vous faire connaître auprès d'elles ? De plus, quel peut être le rôle d'accompagnement d'Ubifrance dans la lutte contre la contrefaçon ?

Mme Pascale Got. Vous accompagnez la filière viticole, qui réalise un chiffre d'affaires à l'export d'environ 6 Mds € par an, mais par le biais de méthodes relativement classiques (organisation d'expositions, de salons, accompagnement individuel des entreprises...). Est-ce suffisant ? En outre, la parcellisation de l'offre française est-elle compatible avec l'offre globale ?

M. Serge Poignant. Merci mes chers collègues. M. le directeur général, je vous laisse la parole pour répondre à ces interventions.

M. Christophe Lecourtier. Merci beaucoup pour la qualité de vos différentes interventions et pour l'intérêt que vous manifestez à l'égard d'Ubifrance.

Sans vouloir me défiler, j'estime qu'il est difficile d'assumer des problèmes de compétitivité qui commencent à être anciens et qui tiennent à des facteurs sur lesquels nous n'avons que peu de prise (fluctuation des monnaies, individualisme des acteurs économiques, problèmes d'organisation institutionnelle...). Ubifrance cherche à offrir le service le plus efficace possible en lien avec les filières d'activité qui existent pour présenter les meilleurs interlocuteurs qui soient aux entreprises. L'ensemble de notre organisation vise à fédérer ce que la France peut offrir de mieux : à ce titre, notre collaboration avec les pôles de compétitivité est réelle puisqu'on organise une quarantaine d'opérations communes chaque année. On travaille également avec les donneurs d'ordres en leur demandant de faire du soutien à l'attention des PME notamment.

Ubifrance a fait un effort particulier pour que les contrats passés à l'international par les grands groupes français bénéficient aussi aux petites entreprises et que l'offre française

soit valorisée dans toute sa profondeur. Ainsi au Portugal, il y a quelques jours, Alstom avait « oublié » d'emporter ses sous-traitants et nous avons fait en sorte qu'ils l'accompagnent.

Nous poursuivons par ailleurs nos efforts pour réorienter les tendances actuelles des exportateurs français en termes de marchés. Pour 2011, ces efforts porteront prioritairement sur le marché indien, sur lequel il est très difficile de convaincre les entreprises françaises d'investir alors que leurs parts de marché sont extrêmement faibles.

Je reviens un instant sur la logique de l'équipe de France de l'export. Ubifrance est arrivé dans un paysage éparpillé, avec beaucoup d'egos et peu de moyens. Nous avons voulu nouer des partenariats, en tant que plate-forme nationale, avec toutes les institutions avec lesquelles nous pouvions coopérer, par exemple les chambres de commerce et d'industries qui vivent comme nous de l'argent du contribuable. Cette démarche nous a permis d'amener 4.500 entreprises qui n'avaient jamais exporté. Identifiées par les CCI, elles sont en train de s'engager à le faire. Ce n'est pas cela qui va rétablir notre balance commerciale, qui est impactée par des données macroéconomiques que nous ne maîtrisons pas comme le prix du pétrole ou le cours du dollar. Mais ce type de démarche est susceptible d'inverser à terme la tendance de fond que nous constatons depuis plusieurs années, de repli de nos performances à l'export : l'important pour juger nos résultats est bien le nombre d'entreprises prenant le chemin de l'export et non le déficit de la balance commerciale.

Nous avons aussi entrepris une action tous azimuts mais avec beaucoup d'humilité, à destination de tous les présidents de régions, pour amener ces collectivités à passer d'une logique dans laquelle elles faisaient cavalier seul à une vraie logique de coopération. La moitié des régions sont déjà avec nous. Un accord avec la Lorraine sera signé à la fin du mois de novembre. Des grandes régions comme la Bretagne ou Rhône-Alpes sont en train d'évoluer sur ces questions. Ubifrance doit être en quelque sorte l'hypermarché, et rien n'interdira de compléter ses courses en passant par des épiceries fines que seront les avant-postes spécialisés établis à l'étranger par les régions en fonction de leurs spécificités.

Concernant les volontaires internationaux en entreprises, nous nous sommes battus pour qu'ils soient partie intégrante du service civique. La conjoncture actuelle est difficile, puisque la demande excède largement l'offre : 80 000 candidats pour 7 000 postes proposées par 2 000 entreprises. Notre problématique est que cet outil réponde correctement aux besoins des PME et nous avons lancé à cette fin un appel aux conseillers du commerce extérieurs français pour que les grandes entreprises réservent toujours quelques mètres carrés pour héberger un jeune travaillant pour une PME française.

Mme Laure de La Raudière a mentionné nos rapports avec l'AFII. Je constate qu'ils se sont beaucoup améliorés.

Pour répondre à la question de M. François Brottes sur le *benchmarking*, Ubifrance dispose d'un service à Marseille chargé de répondre contre une somme d'argent modeste aux questions que peuvent avoir les entreprises sur la réglementation en vigueur dans les pays dans lesquels elles souhaitent exporter. Si ces services ne disposent pas immédiatement de la réponse dans leurs bases de données, ils peuvent s'appuyer sur les agents que nous employons à l'étranger.

M. François Brottes. Ma question était de savoir si Ubifrance réalise une veille sur les principales caractéristiques de la réglementation à l'étranger et sur son évolution.

M. Christophe Lecourtier. Avant de répondre, il faut rappeler que nous venons d'un monde dans lequel il y avait dans nos services à l'étranger un expatrié pour un contrat local, assurant généralement des fonctions support relativement peu qualifiées. Aujourd'hui, nous avons un expatrié pour cinq ou six emplois locaux, avec des profils beaucoup plus qualifiés, maîtrisant la langue du pays et capables de jouer un véritable rôle d'aide aux entreprises françaises souhaitant exporter. Les expatriés faisaient autrefois de la compilation encyclopédique. J'ai souhaité qu'ils soient plutôt sur le terrain, pour aider nos entreprises.

Nos crédits ne sont pas illimités : si les dépenses d'intervention qui bénéficient directement aux entreprises augmentent, notre budget de fonctionnement est en baisse de 3 %. L'intérêt d'une compilation encyclopédique, rapidement obsolète en raison de l'évolution rapide du droit, me paraît par ailleurs limité. C'est pourquoi il me semble préférable, plutôt que de réaliser une veille générale, de disposer d'agents capables d'apporter rapidement des réponses à jour à des questions précises de la part des entreprises.

Sur l'Afrique, madame Geneviève Fioraso, notre idée est de coopérer avec les Chinois car nous ne sortirons pas vainqueurs d'une confrontation frontale avec eux. Ainsi, au Sud-Soudan, qui est à la veille d'un référendum de partition, il existe des vraies opportunités, dont les entreprises privées ne peuvent pas profiter seules pour des raisons de sécurité : elles pourront cependant en profiter en s'associant aux grands groupes chinois. Il faut ajouter que s'il est encore incertain aujourd'hui, le marché africain est bien le marché de demain.

Concernant la viticulture, nous observons un rebond des exportations en 2010, après avoir éprouvé durant la crise de grandes difficultés car les produits français sont plutôt haut de gamme. Nous essayons de repositionner les exportations dans ce secteur sur les marchés émergents, les plus dynamiques. Mais nos exportations ont souffert, dans le passé, d'un problème de positionnement : alors que les vins italiens et ceux du Nouveau Monde, notamment, ont su renouveler leur image, la France n'a pas su le faire. Cette situation est due pour partie au fait que la Sopexa a voulu depuis deux ans s'occuper des exportations alors qu'elle aurait dû consacrer ses efforts à mieux raconter l'histoire du vin et nous laisser le soin d'organiser les échanges internationaux. Nous allons voir, ce soir même, le président de la Sopexa, Monsieur Lemétayer, pour essayer de faire « la paix des braves ». J'espère que le partage des rôles sera enfin clarifié.

La contrefaçon représente évidemment un problème important. Nous avons noué un accord avec l'INPI permettant aux entreprises de bénéficier d'un pré-diagnostic export de propriété industrielle, qui prend la forme d'un entretien de trois quarts d'heures avec un expert qui pointe les faiblesses principales de l'entreprise. Le nouveau président de l'INPI est d'ailleurs résolu à aider les entreprises à l'international. Le vrai sujet est de pouvoir s'entourer, dès lors qu'on est un peu avancé dans un projet, des cabinets d'avocats locaux. Ubifrance a choisi en outre de sous-traiter la rédaction des guides que nous publions sur l'exportation à des cabinets d'avocats, plutôt que de les faire rédiger par ses propres agents, qui sont des généralistes.

Pour conclure, je soulignerai que le chemin qui conduit au succès à l'export est celui de la patience. C'est la force des Allemands et des Italiens, qui labourent patiemment, viennent et qui reviennent inlassablement. La France a parfois été trop arrogante et a mieux su concevoir des produits que les vendre. La notoriété qu'a acquise Ubifrance doit nous permettre d'aller encore plus près des besoins des entreprises, et j'ai bon espoir qu'en faisant preuve de rigueur et en évitant la précipitation nous réussirons.

M. Alain Cousin. Je vous remercie de nous avoir invité pour pouvoir expliquer en détail ce qu'est Ubifrance aujourd'hui et la manière dont fonctionne l'équipe de France de l'export. Il faut prévenir les PME que nous n'allons pas à l'export « au doigt mouillé » ; je me souviens d'un chef d'entreprise français qui nous avait demandé un jour si nous savions comment devenir millionnaire en Chine et nous a dit qu'il suffisait d'arriver milliardaire et d'attendre un peu ! Il faut une véritable expertise. Je terminerai en soulignant que toutes les parties prenantes doivent être associées, notamment les régions auxquelles la loi a confié de larges compétences en matière économique. Mettre de la cohérence est le devoir de tous, cela permet d'optimiser les interventions publiques.



Membres présents ou excusés

Commission des affaires économiques

Réunion du mercredi 27 octobre 2010 à 11 heures

Présents. - M. Jean-Pierre Abelin, M. Jean-Paul Anciaux, M. Thierry Benoit, M. François Brottes, M. Louis Cosyns, Mme Catherine Coutelle, M. Jean-Michel Couve, M. Jean Dionis du Séjour, Mme Corinne Erhel, M. Daniel Fasquelle, Mme Geneviève Fioraso, M. Jean-Louis Gagnaire, M. Claude Gatignol, M. Jean Gaubert, M. Daniel Goldberg, Mme Pascale Got, M. Jean Grellier, M. Antoine Herth, M. Henri Jibrayel, Mme Laure de La Raudière, M. Jean-Yves Le Bouillonnet, M. Jean-Yves Le Déaut, Mme Annick Le Loch, M. Jean-Claude Lenoir, M. Jean-Louis Léonard, Mme Jacqueline Maquet, Mme Marie-Lou Marcel, M. Jean-René Marsac, M. Philippe Armand Martin, Mme Frédérique Massat, M. Kléber Mesquida, M. Jean-Marie Morisset, M. Jean-Pierre Nicolas, M. Michel Piron, M. Serge Poignant, Mme Josette Pons, Mme Anny Poursinoff, M. Jean Proriol, M. François Pupponi, M. Michel Raison, M. Alain Suguenot, M. Lionel Tardy, M. Alfred Trassy-Paillogues, M. François-Xavier Villain, M. Jean-Michel Villaumé

Excusés. - M. Gabriel Biancheri, M. Jean-Pierre Decool, M. William Dumas, M. Bernard Gérard, M. Pierre Gosnat, M. Jean-Pierre Grand, M. Pierre Lasbordes, M. Jacques Le Guen, M. Michel Lejeune, M. François Loos, M. Patrick Ollier, M. Daniel Paul, M. Bernard Reynès, M. Francis Saint-Léger, M. Jean-Charles Taugourdeau, Mme Catherine Vautrin

Assistait également à la réunion. - M. Abdoulatifou Aly