



N° 3110

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUATORZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 8 octobre 2015.

## RAPPORT

FAIT

AU NOM DE LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU CONTRÔLE BUDGÉTAIRE SUR LE PROJET DE **loi de finances pour 2016** (n° 3096),

PAR Mme VALÉRIE RABAULT,  
Rapporteuse Générale  
Députée

---

**ANNEXE N° 21**

**ÉCONOMIE : COMMERCE EXTÉRIEUR**

Rapporteuse spéciale : Mme Monique RABIN

Députée

---



## SOMMAIRE

	Pages
<b>INTRODUCTION</b> .....	7
<b>CHIFFRES-CLÉS</b> .....	9
<b>PREMIÈRE PARTIE : LA SITUATION DU COMMERCE EXTÉRIEUR FRANÇAIS</b> .....	11
<b>I. UNE ATTENTION MAINTENUE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FRANCE</b> .....	11
<b>II. SI LE SOLDE COMMERCIAL DEMEURE DÉFICITAIRE EN 2014, LA TENDANCE EST À LA RÉDUCTION DU DÉFICIT</b> .....	12
<b>A. L'ÉVOLUTION DU SOLDE DES ÉCHANGES DE BIENS</b> .....	12
1. En 2014, le redressement progressif du solde commercial se poursuit .....	12
2. Le redressement de la balance commerciale hors énergie .....	13
<b>B. UNE STABILISATION CONFIRMÉE DES PARTS DE MARCHÉ DE LA FRANCE DANS LE COMMERCE MONDIAL</b> .....	14
1. L'évolution des parts de marché françaises au niveau mondial .....	14
2. L'évolution des parts de marché françaises dans l'Union européenne .....	16
<b>C. LA CONTRIBUTION DU COMMERCE EXTÉRIEUR À LA CROISSANCE DU PIB</b> .....	17
1. Le commerce extérieur a contribué négativement à la croissance à hauteur de – 0,5 point en 2014 .....	17
2. Les perspectives pour 2015 et 2016 .....	18
<b>III. LES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE LA BALANCE COMMERCIALE FRANÇAISE</b> .....	19
<b>A. AU NIVEAU SECTORIEL</b> .....	19
<b>B. PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES</b> .....	20
<b>C. UN NOMBRE TOUJOURS FAIBLE D'ENTREPRISES EXPORTATRICES</b> ..	21

<b>DEUXIÈME PARTIE : LE DISPOSITIF FRANÇAIS DE SOUTIEN À L'EXPORT EST PROGRESSIVEMENT SIMPLIFIÉ POUR PLUS D'EFFICACITÉ</b> .....	23
<b>I. UNE INNOVATION POLITIQUE : LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE</b> .....	23
A. LE MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL AU SERVICE DES ENTREPRISES .....	23
B. UN PREMIER BILAN POSITIF .....	24
1. Au sein des ambassades .....	24
2. Les représentants spéciaux .....	25
3. Les ambassadeurs pour les régions : un dispositif non reconduit .....	25
C. UNE COORDINATION SATISFAISANTE AVEC LA COTUTELLE, BERCY .....	26
<b>II. SUR LE TERRITOIRE NATIONAL, UNE MEILLEURE LISIBILITÉ DES COMPÉTENCES DES ACTEURS DE L'EXPORT A ÉTÉ ASSURÉE EN 2015</b> .....	27
A. LA NOUVELLE AGENCE BUSINESS FRANCE .....	27
1. Les objectifs de la fusion sont inscrits dans un nouveau contrat d'objectifs et de performance (COP) pour 2015-2017 .....	28
2. Les résultats d'Ubifrance et de l'AFII en 2014 .....	30
3. Les moyens financiers et humains de Business France en 2015 et en 2016 .....	32
B. UNE SIMPLIFICATION DU FINANCEMENT GRÂCE AU TRANSFERT DE LA GESTION DES GARANTIES PUBLIQUES À L'EXPORT DE LA COFACE À BPIFRANCE .....	35
C. CRÉÉS EN 2015, LES CONSEILS STRATÉGIQUES DE L'EXPORT PERMETTENT DE RÉUNIR LES PRINCIPAUX ACTEURS .....	35
<b>III. À L'ÉTRANGER, LES MOYENS DU COMMERCE EXTÉRIEUR GAGNERAIENT À ÊTRE ENCORE CLARIFIÉS</b> .....	36
A. LES MOYENS NATIONAUX NE DOIVENT PAS ÊTRE REDONDANTS .....	38
1. Le réseau diplomatique et économique, en lien avec Business France .....	38
2. Les maisons de l'international .....	38
B. BUSINESS FRANCE ET LES CHAMBRES À L'ÉTRANGER : UNE RÉPARTITION DES COMPÉTENCES QUI RESTE À TROUVER .....	39
C. LE RÔLE DES RÉGIONS DANS LE SOUTIEN À L'EXPORT .....	40
1. Les changements législatifs récents donnent une compétence exclusive aux régions en matière de soutien aux entreprises .....	40
2. Les régions ne doivent pas accroître le nombre d'opérateurs à l'étranger, tant sur le territoire français qu'à l'étranger .....	41
D. LE RÔLE DES CONSEILLERS DU COMMERCE EXTERIEUR EST MAL CONNU ET POURTANT ESSENTIEL .....	43

<b>TROISIÈME PARTIE : DYNAMISER ET INTERNATIONALISER L'ÉCONOMIE FRANÇAISE : UNE PRIORITÉ GOUVERNEMENTALE FORTE</b> .....	45
<b>I. DES MESURES POUR FAVORISER LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES ET L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE</b> .....	45
A. LA LOI SUR LA CROISSANCE, L'ACTIVITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES ÉCONOMIQUES .....	45
B. LE PREMIER BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DU PACTE DE RESPONSABILITÉ ET DU CICE .....	46
C. DES ACTIONS SPÉCIFIQUES MENÉES EN FAVEUR DES PME .....	47
D. DES ÉVOLUTIONS À VENIR SUR L'ANALYSE DE LA PART FRANÇAISE.....	49
<b>II. L'ATTRACTIVITÉ DE LA FRANCE EST RECONNUE PAR LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS</b> .....	49
A. UNE PERFORMANCE À L'ENCONTRE DES IDÉES REÇUES.....	49
B. LES ENTREPRISES ÉTRANGÈRES : UN ENJEU MAJEUR POUR L'EMPLOI ET LA CROISSANCE EN FRANCE .....	50
<b>III. LA PROMOTION DE L'IMAGE ÉCONOMIQUE DE LA FRANCE EST RENFORCÉE</b> .....	51
A. LA CAMPAGNE DE COMMUNICATION <i>CREATIVE FRANCE</i> .....	51
B. L'OPÉRATION <i>INVEST IN FRANCE</i> .....	52
<b>EXAMEN EN COMMISSION</b> .....	55
<b>ANNEXE : LISTE DES AUDITIONS RÉALISÉES PAR LA RAPPORTEURE SPÉCIALE</b> .....	57

L'article 49 de la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances (LOLF) fixe au 10 octobre la date limite pour le retour des réponses aux questionnaires budgétaires.

À cette date, seules 47 % des réponses étaient parvenues à la Rapporteuse spéciale.

**La Rapporteuse spéciale tient à souligner que cette situation est particulièrement regrettable pour l'information du Parlement**, d'autant plus que les délais pour accomplir sa mission sont extrêmement contraints, tant pour la discussion du projet de loi de finances que pour exercer sa mission de contrôle budgétaire.



## INTRODUCTION

Au premier semestre de cette année, le solde des échanges de biens s'est considérablement réduit, à – 21,7 milliards d'euros, soit – 20 % par rapport au semestre précédent et – 28 % par rapport au premier semestre 2014. Il repasse ainsi largement sous la barre des 25 milliards de déficit, pour la première fois depuis 2009. **Le déficit commercial continue de se résorber et c'est une tendance durable** : – 73,7 milliards d'euros en 2011, – 67,4 milliards d'euros en 2012, – 61,4 milliards d'euros en 2013, – 57,6 milliards en 2014.

La chute des prix de l'énergie et la dépréciation marquée de l'euro en 2014 jouent bien entendu un rôle positif dans cette amélioration, mais la Rapporteuse spéciale tient aussi à souligner l'implication très grande du Gouvernement pour redresser notre commerce extérieur au moyen d'engagements politiques forts.

Le redressement économique est en effet une priorité, qui s'appuie notamment sur **une innovation politique qui consiste à faire du second réseau diplomatique au monde un puissant soutien à l'internationalisation des entreprises. La diplomatie économique poursuit trois objectifs principaux**, qui sont complémentaires : soutenir nos entreprises sur les marchés extérieurs, attirer vers notre pays des investissements étrangers créateurs d'emplois et mieux adapter le cadre de régulation européen et international à nos intérêts économiques.

Depuis un an, de nombreux chantiers ont été ouverts et menés à bien, qui contribuent à **une meilleure lisibilité et efficacité du dispositif français de soutien à l'export** : création de l'agence Business France, issue de la fusion de l'Agence française pour les investissements internationaux et d'Ubifrance, transfert de certaines compétences de la Coface à Bpifrance qui simplifie le dispositif financier d'accompagnement des entreprises à l'international, et création des conseils stratégiques de l'export, instances de dialogue entre tous les acteurs du commerce extérieur.

Si la simplification du dispositif de soutien à l'export s'avère en bonne voie sur le territoire national, la Rapporteuse spéciale souligne qu'il reste encore à faire à l'international, où elle craint à nouveau une redondance de compétences préjudiciable. Dans un contexte budgétaire très contraint, il est impératif de lutter contre la dilution de moyens publics. **Il serait donc nécessaire de travailler à une cartographie claire des réseaux à l'étranger.**

Enfin, comme l'année dernière, alors que le sujet est si important pour notre économie, **la Rapporteuse spéciale déplore l'éclatement de la thématique du commerce extérieur dans l'architecture budgétaire de l'État : il ne constitue pas une mission au sens de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), pas même un programme.** La Rapporteuse spéciale commente les seuls crédits d'une action intitulée *Développement international des entreprises et attractivité du territoire*, alors même que l'objectif de redressement du solde du commerce extérieur se trouve rattaché à une autre mission, celle de l'action extérieure de l'État. À cet égard également, il serait utile de rendre plus lisible l'action publique. **Ce sujet mériterait une réforme de l'architecture budgétaire.**

\*

\* \*



## CHIFFRES-CLÉS

Sur le plan budgétaire, le présent rapport spécial commente les crédits de l'action 7 *Développement international des entreprises et attractivité du territoire* du programme 134 *Développement des entreprises et du tourisme* de la mission *Économie*. **Ces crédits correspondent à la subvention pour charges de service public allouée à l'agence Business France.**

L'opérateur reçoit également une subvention pour charges de service public à partir du programme 112 *Aménagement du territoire* de la mission *Politique des territoires* piloté par le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET).

### PRÉSENTATION DES CRÉDITS BUDGÉTAIRES ALLOUÉS À BUSINESS FRANCE

(en millions d'euros)

	2015	PLF 2016
Programme 134 <i>Développement des entreprises et du tourisme</i>		
Action 7 <i>Développement international des entreprises et attractivité du territoire</i>	108,77	103,85
Programme 112 <i>Aménagement du territoire</i>		
Action 1 <i>Attractivité économique et compétitivité des territoires</i>	6,47	6,33
<b>Total</b>	<b>115,24</b>	<b>110,18</b>

Pour une vision plus complète de l'effort financier fourni par l'État en faveur du commerce extérieur, sa lecture peut être complétée par celle du :

– rapport spécial (annexe n° 22) de M. Joël Giraud portant, notamment, sur le programme 305 *Stratégie économique et fiscale* et dont l'action 2 *Développement international de l'économie française* recouvre les dépenses du réseau international de la direction générale du Trésor ;

– rapport spécial (annexe n° 24) de M. Victorin Lurel portant sur la mission *Engagements financiers de l'État*. L'action 4 *Développement international de l'économie française* du programme 114 *Appels en garantie de l'État* regroupe les crédits consacrés aux garanties à l'exportation gérées par la Coface pour le compte de l'État ;

– rapport spécial (annexe n° 1) de M. Pascal Terrasse portant sur la mission *Action extérieure de l'État*. Le programme 105 *Action de la France en Europe et dans le monde* est consacré au fonctionnement de l'administration centrale du ministère des Affaires étrangères et du réseau diplomatique ;

– rapport spécial (annexe n° 4) de M. Charles de Courson portant sur la mission *Agriculture, alimentation, forêt et affaires rurales*. Une partie du programme 154 *Économie et développement durable de l'agriculture et des territoires* est consacrée au soutien aux entreprises pour favoriser la présence française à l'international dans le domaine agroalimentaire, via la SOPEXA, FranceAgriMer et l'Association pour le développement des échanges internationaux de produits et techniques agroalimentaires (ADEPTA) ;

– rapport spécial (annexe n° 32) de M. Jean-Marie Beffara portant sur la mission *Médias, livre et industries culturelles*. Une partie du programme 334 *Livre et industries culturelles* regroupe désormais l'ensemble des crédits dédiés aux organismes de soutien à l'export des industries culturelles.

En outre, le programme 185 *Diplomatie culturelle et d'influence* de la mission *Action extérieure de l'État* – rapport spécial de M. Pascal Terrasse (annexe n° 1) – porte sur les crédits de la politique culturelle et d'influence de la France à l'étranger, dont l'objectif est de conforter et de promouvoir les positions économiques, politiques et culturelles françaises. Ce programme est doté de 718,8 millions d'euros dans le projet de loi de finances pour 2016.

Au sein de ce programme, un objectif a été introduit dans le projet de loi de finances pour 2015 : « Renforcer le développement international » et poursuivi cette année. Il s'appuie sur deux indicateurs :

- l'appui au commerce extérieur ;
- la promotion de l'attractivité de la France.

L'indicateur « Appui au commerce extérieur » reflète les résultats de l'action de l'État en faveur des entreprises françaises à l'export, à travers deux nouveaux sous-indicateurs : « Solde du commerce extérieur hors énergie » et « Nombre de contrats signés de plus de 10 millions d'euros pour l'obtention desquels l'implication du poste a été significative ».

## PREMIÈRE PARTIE : LA SITUATION DU COMMERCE EXTÉRIEUR FRANÇAIS

### I. UNE ATTENTION MAINTENUE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FRANCE

Depuis fin 2011, la gouvernance économique des pays de la zone euro a été renforcée avec l'adoption d'un ensemble de dispositions législatives destinées à prévenir l'apparition de nouvelles crises économiques et financières dans la zone euro et l'Union européenne <sup>(1)</sup>.

Ces règles prévoient un système d'alerte précoce, établi sur la base d'un tableau de bord comportant un ensemble de dix indicateurs relatifs aux principales sources de déséquilibres macroéconomiques, et dont le suivi fait l'objet d'un rapport annuel <sup>(2)</sup>.

Ce tableau de bord inclut des statistiques relatives à la balance des paiements : il suit l'évolution du solde du compte courant et de la position extérieure nette par rapport au PIB, ainsi que des parts de marché des exportations <sup>(3)</sup>. Des seuils indicatifs ont été établis : ainsi, le solde des transactions courantes doit être compris entre - 4 % et + 6 % du PIB en moyenne au cours des trois dernières années, la position extérieure négative inférieure à 35 %, la perte des parts de marché inférieure à 6 % sur cinq ans.

Comme en 2014, **le bilan approfondi de 2015 pour la France la maintient dans la catégorie des pays considérés comme étant en situation de déséquilibres macroéconomiques** <sup>(4)</sup>, nécessitant l'adoption de mesures décisives et un suivi spécifique. En particulier, la détérioration de sa compétitivité, ainsi que les implications du fort endettement du secteur public, justifient une attention soutenue.

La Commission reconnaît toutefois des progrès sur les recommandations spécifiques faites en 2014 à la France : progrès certains dans la réduction des coûts du travail, l'accès aux professions réglementées et la formation professionnelle ; progrès plus limités concernant les finances publiques, l'environnement des entreprises, l'efficacité du système fiscal et les rigidités du marché du travail.

---

(1) L'évaluation des déséquilibres macroéconomiques s'inscrit dans un ensemble de six textes législatifs (appelé « six-pack »), entrés en vigueur le 13 décembre 2011. Cette procédure de surveillance comprend un volet préventif qui permet à la Commission et au Conseil d'adresser des recommandations aux États concernés avant que les déséquilibres ne deviennent trop graves, et un volet correctif prévoyant des sanctions financières.

(2) Conformément à l'article 3 du règlement (UE) n° 1176/2011 sur la prévention et la correction des déséquilibres macroéconomiques.

(3) Mesurées par le ratio entre les exportations en biens et services du pays en proportion des exportations mondiales.

(4) Seize pays au total sont concernés par cette situation en 2015.

Si l'assainissement budgétaire constitue toujours un défi important pour la France selon la Commission, elle a toutefois suspendu en juillet dernier la procédure de déficit excessif, indiquant qu'une nouvelle évaluation serait faite cet automne.

Concernant la balance commerciale de la France, la Commission a relevé que, malgré une certaine amélioration depuis 2012, la détérioration de la compétitivité et le recul sur le long terme des parts de marché à l'exportation constituaient des déséquilibres persistants.

La France enregistre des pertes importantes de ses parts de marchés d'exportation (- 13 % entre 2008 et 2013, ce qui est nettement supérieur au seuil de - 6 %), pertes qui ont coïncidé, selon la Commission, avec une détérioration de la compétitivité-coûts. Les entreprises françaises sont moins rentables que leurs homologues, en raison de coûts de main-d'œuvre élevés et de la dynamique des salaires, au poids de la fiscalité sur les entreprises et à l'évolution défavorable des prix. La faible rentabilité du secteur marchand limite donc sa capacité à investir dans l'amélioration de ses produits ou de ses procédés, ce qui nuit à sa compétitivité.

Pour répondre à ces défis (déficit public élevé et affaiblissement de la compétitivité des entreprises), la stratégie économique du Gouvernement vise à soutenir en priorité l'activité et l'emploi, tout en redressant les finances publiques à un rythme adapté.

## **II. SI LE SOLDE COMMERCIAL DEMEURE DÉFICITAIRE EN 2014, LA TENDANCE EST À LA RÉDUCTION DU DÉFICIT**

### **A. L'ÉVOLUTION DU SOLDE DES ÉCHANGES DE BIENS**

#### **1. En 2014, le redressement progressif du solde commercial se poursuit**

Après un niveau record en 2011 (- 73,7 milliards d'euros), redressé en 2012 (- 67,4 milliards d'euros) et en 2013 (- 61,5 milliards d'euros), **le déficit des échanges de biens continue de se résorber en 2014, s'établissant à - 57,6 milliards d'euros, soit une baisse de plus de 6 % par rapport à l'année précédente.**

Les exportations exprimées en valeur, c'est-à-dire en euros courants, sont stables en 2014, à + 0,1 %, après un recul en 2013 (- 1,2 %). Les importations, en revanche, continuent de se contracter (- 1,3 %, après - 2,3 % en 2013).

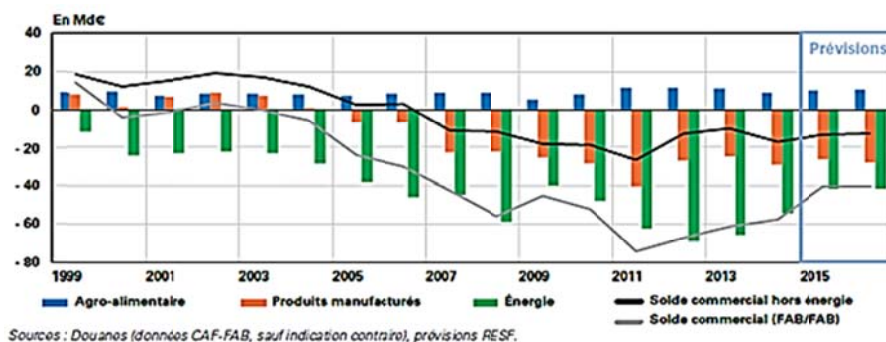
L'amélioration du solde des marchandises de la France s'explique essentiellement par une réduction de 11 milliards du déficit énergétique. En effet, dans un contexte de forte baisse du prix du pétrole, la valeur des achats énergétiques s'est nettement repliée (- 12,8 %).

**Au premier semestre 2015, le déficit commercial se réduit, à 21,7 milliards d'euros, soit – 20 % par rapport au semestre précédent et – 28 % par rapport au premier semestre 2014.** Il repasse ainsi largement sous la barre des 25 milliards, pour la première fois depuis 2009. Malgré la baisse de la demande mondiale, les exportations françaises ont bénéficié de la finalisation de grands contrats, notamment dans les secteurs aéronautique, aérospatial et militaire.

Comme le note la direction générale des Douanes et droits indirects dans sa note de cadrage publiée le 7 octobre 2015, « **la réduction du déficit apparaît comme une tendance durable depuis un an** ».

D'après le rapport économique, social et financier pour 2016, le solde commercial, fin 2015 et en 2016, se redresserait significativement pour s'établir autour de – 40 milliards en 2015 et 2016. Cette amélioration résulterait de la réduction de la facture énergétique, permise par le fort repli du baril de Brent. Hors énergie, le solde commercial connaîtrait également une évolution favorable, notamment grâce à la dépréciation de l'euro et à la baisse du coût du travail (CICE et Pacte de responsabilité et de solidarité).

#### ÉVOLUTION DU SOLDE COMMERCIAL



## 2. Le redressement de la balance commerciale hors énergie

Le Gouvernement a pris comme engagement de ramener à l'équilibre le solde de la balance commerciale hors énergie et hors matériel militaire à l'horizon 2017.

Comme le montre le tableau suivant, l'amélioration est nette entre 2011 et 2012, puis s'établit à – 13 milliards d'euros en 2013. Les résultats de 2014 (– 20 milliards d'euros) montrent en revanche une dégradation importante.

**ÉVOLUTION DES ÉCHANGES COMMERCIAUX DE LA FRANCE  
ET DU COURS DU BARIL DE PÉTROLE DEPUIS 2004**

<i>Données brutes estimées en Md€</i>	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	S1 2014	S2 2014	S1 2015
Exportations FAB	345	360	395	406	418	346	395	429	442	436	436	218	220	228
Importations FAB	351	385	425	449	474	392	447	503	510	498	494	248	247	250
Solde FAB/FAB yc matériel militaire	-6	-24	-30	-42	-56	-45	-52	-75	-68	-61	-58	-30	-27	-22
Solde CAF/FAB hors matériel militaire	-20	-38	-44	-59	-73	-60	-69	-92	-84	-79	-75	-40	-35	-31
Solde des produits énergétiques*	-28	-38	-46	-45	-59	-40	-48	-62	-69	-66	-55	-30	-25	-22
Solde CAF/FAB hors matériel militaire et hors énergie	8	0	1	-14	-14	-21	-21	-29	-15	-13	-20	-10	-10	-9
Cours du pétrole brut "Brent" par baril en €	31	44	52	53	65	44	60	80	87	82	74	79	69	52

\* Hydrocarbures naturels, autres produits des industries extractives, électricité, déchets, produits pétroliers raffinés et coke

N.B. La valeur des échanges de biens est d'abord évaluée au passage de la frontière française. Cette comptabilisation est dite CAF/FAB : pour les importations, « coût, assurance et fret » compris jusqu'à notre frontière nationale ; pour les exportations, « franco à bord » à notre frontière. Afin d'établir une symétrie dans l'évaluation des deux flux d'échanges, entrant et sortant, et ainsi ne pas biaiser le calcul du solde commercial, les Douanes procèdent ensuite au calcul d'un solde FAB/FAB global, sur l'ensemble des échanges de biens. Cet ajustement ne peut toutefois être réalisé pour chaque catégorie de biens ; les flux par produit (notamment ici le solde énergétique ou hors énergie) ou par pays partenaire restent donc exprimés en données CAF/FAB.

Source : Douanes, direction générale du Trésor, Global Insight.

## **B. UNE STABILISATION CONFIRMÉE DES PARTS DE MARCHÉ DE LA FRANCE DANS LE COMMERCE MONDIAL**

### **1. L'évolution des parts de marché françaises au niveau mondial**

Comme c'est le cas depuis 2010, la part de marché mondiale en valeur de la France <sup>(1)</sup> a été stable en 2014, s'établissant à 3,1 %.

Cette stabilisation contraste avec la tendance, depuis le début des années 1990, à la baisse de la part des grandes économies avancées dans le commerce mondial. Cette baisse sur longue période est due en grande partie à l'augmentation du poids des économies émergentes dans les échanges mondiaux. La Chine en particulier, entrée à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) à la fin de l'année 2001, a enregistré une progression très rapide, devenant en 2009 le premier exportateur mondial, devant l'Allemagne. Mais le recul des parts de marché des économies avancées a pu également refléter, selon les pays, l'évolution de leur compétitivité ou une spécialisation géographique plus ou moins orientée vers les marchés en forte croissance.

(1) La part de marché en valeur est définie comme le ratio de ses exportations de marchandises sur le total des exportations mondiales.

**PARTS DE MARCHÉ EN VALEUR AU NIVEAU MONDIAL**

(en pourcentage)

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 T1
<b>Allemagne</b>	8,6	9,4	9,2	9,5	9,0	9,1	8,0	7,8	7,4	7,5	7,8	7,7
<b>France</b>	<b>5,1</b>	<b>4,5</b>	<b>4,1</b>	<b>4,0</b>	<b>3,8</b>	<b>3,9</b>	<b>3,4</b>	<b>3,3</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>
<b>Espagne</b>	1,7	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,7	1,7	1,6	1,7	1,7	1,7
<b>Italie</b>	3,7	3,6	3,5	3,6	3,4	3,3	3,0	2,9	2,8	2,8	2,9	2,7
<b>Belgique</b>	2,9	3,2	3,1	3,1	2,9	3,0	2,7	2,6	2,4	2,5	2,5	2,4
<b>Pays-Bas</b>	3,6	3,9	3,9	4,0	4,0	4,0	3,8	3,7	3,6	3,6	3,6	3,4
<b>Royaume-Uni</b>	4,4	3,8	3,8	3,2	2,9	2,9	2,6	2,6	2,4	2,7	2,5	2,5
<b>États-Unis</b>	12,1	8,7	8,6	8,4	8,1	8,6	8,6	8,3	8,6	8,7	8,8	9,2
<b>Japon</b>	7,5	5,7	5,4	5,1	4,9	4,7	5,2	4,6	4,5	3,9	3,7	3,9
<b>Corée</b>	2,7	2,7	2,7	2,7	2,6	2,9	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,3
<b>Chine</b>	3,9	7,3	8,1	8,8	8,9	9,7	10,6	10,7	11,5	12,1	12,1	12,7
<b>Zone euro (17)</b>	29,7	30,6	29,6	30,3	28,9	29,2	26,1	25,4	24,2	24,5	24,7	24,2
<b>OCDE</b>	68,8	62,6	60,7	59,9	57,6	58,2	55,5	54,0	52,7	52,6	52,7	53,4

(Exportations de biens du pays concerné rapportées aux exportations mondiales en valeur)

Source : DOTS – FMI, calculs DG-Trésor.

L'interprétation de la part de marché en valeur est toutefois rendue délicate par les effets de valorisation. Les variations de la part de marché mondiale en valeur d'un pays reflètent non seulement sa compétitivité intrinsèque et son engagement commercial vers les zones économiquement dynamiques, mais aussi la variation des prix des marchandises échangées. Par exemple, lorsque la monnaie d'un pays se déprécie, sa part de marché en valeur est mécaniquement réduite avant que les effets de compétitivité n'influent positivement sur les quantités exportées.

Il convient donc d'examiner aussi l'évolution de la part de marché en volume, qui n'est pas affectée par la variation des prix des biens et services échangés, et qui offre un diagnostic sur les évolutions des performances des différents pays de l'OCDE et sur la position relative de la France.

**En volume<sup>(1)</sup>, la part de marché de la France reste elle aussi relativement stable depuis 2010 et s'établit en 2014 à 3,6 %.**

(1) La part de marché en volume est définie comme le rapport entre les exportations de biens et services d'un pays donné (en dollar) sur les exportations mondiales (en dollar).

**PARTS DE MARCHÉ EN VOLUME AU NIVEAU MONDIAL**

(en pourcentage)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Allemagne</b>	7,5	7,9	8,0	7,7	7,7	7,7	7,9	8,1	7,9	7,6	7,7	7,8	7,8	7,7	7,7
<b>France</b>	<b>5,0</b>	<b>5,1</b>	<b>5,0</b>	<b>4,7</b>	<b>4,4</b>	<b>4,3</b>	<b>4,2</b>	<b>4,0</b>	<b>3,8</b>	<b>3,8</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,6</b>	<b>3,6</b>
<b>Espagne</b>	2,5	2,5	2,5	2,5	2,3	2,2	2,1	2,1	2,0	2,0	2,0	2,0	1,9	1,9	2,0
<b>Italie</b>	4,2	4,2	4,0	3,7	3,6	3,4	3,4	3,4	3,2	2,9	2,8	2,8	2,8	2,7	2,7
<b>Belgique</b>	2,4	2,4	2,4	2,3	2,2	2,2	2,1	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	1,9	1,9
<b>Pays-Bas</b>	3,8	3,8	3,7	3,5	3,4	3,4	3,3	3,3	3,3	3,2	3,2	3,2	3,2	3,1	3,1
<b>Royaume-Uni</b>	4,4	4,5	4,5	4,4	4,1	4,2	4,3	3,9	3,8	3,9	3,7	3,7	3,6	3,5	3,4
<b>États-Unis</b>	11,2	10,5	10,0	9,6	9,6	9,4	9,4	9,6	9,8	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9
<b>Japon</b>	4,7	4,3	4,5	4,7	4,9	4,8	4,8	4,9	4,8	4,0	4,5	4,2	4,1	4,0	4,2
<b>Corée</b>	1,9	1,8	2,0	2,1	2,3	2,3	2,4	2,5	2,6	2,9	2,9	3,1	3,2	3,2	3,2
<b>Chine</b>	3,1	3,3	4,0	4,8	5,4	6,2	7,0	7,8	8,2	8,2	9,3	9,5	9,7	10,2	10,4
<b>Zone euro (15)</b>	30,2	31,1	30,6	29,3	28,5	27,9	27,8	27,7	27,1	26,2	25,9	26,0	25,9	25,5	25,6
<b>OCDE</b>	70,2	70,0	69,1	67,0	65,9	64,7	64,4	63,9	63,2	62,3	61,7	61,6	61,4	60,8	61,1

(Exportations de biens du pays rapportées aux exportations mondiales en volume)

Source : OCDE, calculs direction générale du Trésor.

Les autres principales économies de l'OCDE affichent des évolutions contrastées :

– l'Allemagne voit sa part de marché en volume se stabiliser en 2014 à 7,7 %. C'est elle qui a le mieux résisté depuis le début des années 2000 parmi les pays examinés ;

– la part de marché du Royaume-Uni présente une tendance baissière quasi-continue, passant de 4,4 % en 2000 à 3,4 % en 2014 ;

– l'Italie est affectée depuis 1995 par un déclin quasi-continu de sa part de marché. Cette dernière se stabilise en 2014 pour s'établir à 2,7 % ;

– celle des États-Unis, en repli depuis la fin des années 1990, est stable depuis 2009 et s'établit à 9,9 % en 2014 ;

– celle de la Chine n'a cessé d'augmenter, passant de 3,1 % en 2000 à 10,4 % en 2014.

**2. L'évolution des parts de marché françaises dans l'Union européenne**

Au premier semestre 2015, la part de marché française, en valeur, vis-à-vis de nos partenaires de l'Union européenne augmente légèrement pour s'établir à 10,3 %. Depuis 2000, comparée à nos principaux partenaires européens, la France est, avec le Royaume-Uni, le pays à avoir perdu le plus de parts de marché, alors que l'Allemagne a augmenté sa part de marché d'environ 2 points.



## PARTS DE MARCHÉ EN VALEUR VIS-À-VIS DES PARTENAIRES DE L'UE (À 28)

(en pourcentage)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 T1
France	12,9	12,6	12,5	12,2	11,8	11,5	11,0	10,7	10,8	10,9	10,6	10,5	10,4	10,4	10,2	10,3
Espagne	5,7	5,7	5,8	6,0	5,8	5,6	5,5	5,7	5,6	5,7	5,6	5,7	5,6	5,7	5,7	5,7
Italie	9,8	9,8	9,6	9,5	9,3	9,0	8,9	9,0	8,7	8,3	8,2	8,1	8,1	8,0	7,9	7,8
Allemagne	20,0	20,5	20,9	21,1	21,5	21,4	21,6	22,0	21,9	21,8	22,1	22,2	22,1	22,1	22,2	22,3
Belgique	5,7	5,6	5,6	5,7	5,6	5,6	5,4	5,4	5,6	5,7	5,7	5,7	5,6	5,6	5,6	5,4
Pays-Bas	9,1	9,0	8,7	8,8	8,9	8,9	8,8	8,8	9,0	9,1	9,2	9,1	9,2	9,3	9,2	8,9
Royaume-Uni	13,6	13,2	12,9	12,4	12,0	12,3	12,6	11,3	10,4	10,5	10,6	10,6	10,8	10,5	10,5	11,1

(Exportations en valeur de biens et services du pays rapportées à celles de l'Union Européenne)

Source : Eurostat, calculs direction générale du Trésor.

En volume, la part de marché de la France par rapport à nos partenaires de l'Union européenne a subi une érosion légèrement plus modérée de 2000 jusqu'au premier semestre 2015. Elle s'établit aujourd'hui à 10,6 %.

## PARTS DE MARCHÉ EN VOLUME VIS-À-VIS DES PARTENAIRES DE L'UE (À 27)

(en pourcentage)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 T1
France	12,6	12,5	12,4	12,1	11,8	11,5	11,1	10,7	10,6	10,7	10,6	10,6	10,6	10,6	10,4	10,6
Espagne	6,3	6,3	6,2	6,3	6,1	5,9	5,6	5,7	5,6	5,7	5,6	5,6	5,6	5,7	5,7	5,8
Italie	10,5	10,4	9,9	9,6	9,5	9,2	9,1	9,1	8,7	8,1	8,2	8,1	8,1	8,0	7,9	7,8
Allemagne	19,1	19,5	19,9	19,9	20,5	20,7	21,2	21,8	21,9	21,3	22,1	22,4	22,5	22,4	22,4	22,5
Belgique	6,1	5,9	5,9	5,9	5,9	5,8	5,6	5,5	5,5	5,7	5,7	5,7	5,6	5,7	5,7	5,6
Pays-Bas	9,4	9,3	9,1	9,1	9,2	9,1	8,9	8,9	8,9	9,2	9,2	9,0	9,1	9,2	9,2	9,2
Royaume-Uni	11,2	11,1	11,1	11,2	10,9	11,1	11,4	10,5	10,6	11,0	10,6	10,5	10,3	10,2	9,9	10,0

(Exportations en valeur de biens et services du pays rapportées à celles de l'Union Européenne)

Source : Eurostat, calculs direction générale du Trésor.

## C. LA CONTRIBUTION DU COMMERCE EXTÉRIEUR À LA CROISSANCE DU PIB

### 1. Le commerce extérieur a contribué négativement à la croissance à hauteur de - 0,5 point en 2014

En 2014, les échanges extérieurs ont contribué négativement à la croissance (à hauteur de - 0,5 point) en raison notamment du fort dynamisme des importations (+ 3,8 %), lié à des phénomènes conjoncturels (importations de produits pharmaceutiques notamment) et à une déformation temporaire de la structure de la demande qui a été favorable aux importations (notamment du fait d'un rebond de la demande en produits manufacturés.

Les exportations ont progressé à un rythme inférieur à celui de la demande mondiale en 2014 (+ 2,4 % et + 3,1 % respectivement), pénalisées par la dégradation de la compétitivité-prix liée à l'appréciation de l'euro entre l'été 2012 et le printemps 2014.

**CONTRIBUTION DU COMMERCE EXTÉRIEUR À L'ÉVOLUTION DU PRODUIT INTÉRIEUR  
BRUT EN VOLUME AUX PRIX DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	T1 2015	T2 2015	Acquis au T2 2015
<b>Solde extérieur des biens et services (contribution à la croissance du PIB en points)</b>	-0,3	-0,1	0,0	0,5	0,0	-0,5	-0,3	0,3	-0,1
dont :									
exportations (contribution)	-3,1	2,2	1,8	0,7	0,5	0,7	0,4	0,5	1,7
importations (contribution)	2,7	-2,3	-1,8	-0,2	-0,5	-1,2	-0,7	-0,2	-1,8
Produit intérieur brut (taux de croissance)	-2,9	2,0	2,1	0,2	0,7	0,2	0,7	0,0	0,8

*Source : Insee Comptes nationaux, Données CVS-CJO pour T1 2014 et T2 2014.*

## 2. Les perspectives pour 2015 et 2016

La contribution du commerce extérieur à la croissance resterait négative en 2015 et 2016 (- 0,1 point puis - 0,2 point), mais pèserait moins sur l'activité qu'en 2014.

Après une année 2014 marquée par une légère accélération (+ 2,4 % après + 1,7 % en 2013) et malgré la stabilisation de la croissance de la demande mondiale adressée à la France, les exportations de biens et services connaîtraient un dynamisme particulièrement prononcé en 2015 (+ 6,0 %) en raison d'une conjonction de facteurs favorables, avant de décélérer en 2016 (+ 4,8 %), selon le rapport économique, social et financier pour 2015.

Les exportations seraient portées par l'accélération graduelle de la demande mondiale (+ 3,7 % en 2015 puis + 5,2 % en 2016), en lien avec la hausse de l'activité en zone euro et dans les autres économies avancées. Ensuite, la dépréciation marquée de l'euro et les mesures de politique économique (CICE et Pacte de responsabilité et de solidarité) soutiendraient la compétitivité de notre économie.

Dans un contexte de reprise progressive de la demande intérieure (+1,1 % en 2015 puis + 1,7 % en 2016), les importations progresseraient à un rythme plus soutenu. Elles seraient très dynamiques en 2015 (+ 6,1 %) mais décéléreraient en 2016 (+ 5,2 %), notamment sous l'effet combiné d'un contrecoup des importations d'énergie et de services.

**À moyen terme, le commerce extérieur devrait cesser de peser sur la croissance, avec le rétablissement progressif du commerce mondial et la montée en puissance des effets des mesures de soutien à la compétitivité.** L'ampleur de ce soutien à la croissance dépendra toutefois de multiples facteurs, parmi lesquels les évolutions en cours dans les pays émergents, les décisions de politiques monétaires qui pourront jouer sur les taux de change et la compétitivité, et le rythme de sortie de crise en zone euro.

**PRÉVISION DE LA CONTRIBUTION DU COMMERCE EXTÉRIEUR À L'ÉVOLUTION DU PRODUIT INTÉRIEUR BRUT EN VOLUME AUX PRIX DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE**

	2015	2016
<b>Solde extérieur des biens et services (contribution à la croissance du PIB en points)</b>	- 0,1	- 0,2
Exportations (contribution)	1,7	1,4
Importations (contribution)	- 1,9	- 1,6
<b>Produit intérieur brut (taux de croissance en %)</b>	<b>1,0</b>	<b>1,5</b>

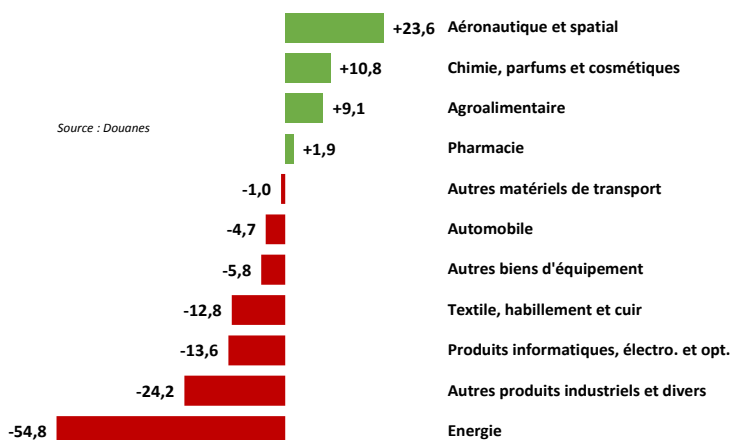
Source : rapport économique, social et financier pour 2015.

**III. LES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE LA BALANCE COMMERCIALE FRANÇAISE**

**A. AU NIVEAU SECTORIEL**

**PRINCIPAUX EXCÉDENTS ET DÉFICITS SECTORIELS EN 2014**

(en milliards d'euros)



Le graphique ci-dessus donne une vision synthétique des principaux postes d'excédents et de déficits de la France, en 2014 :

– comme en 2013, **les points forts de la spécialisation française sont les secteurs de l'aéronautique, de la chimie et de l'agroalimentaire** ;

– à l'inverse, les déficits sont constants dans les secteurs des produits manufacturés, du textile, des matériels électroniques et informatiques, la principale source de déficit restant l'énergie (– 54,8 milliards d'euros en 2014).

## B. PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

Le tableau suivant présente l'évolution des exportations de la France vers les grandes régions du monde depuis cinq ans (en valeur).

### ÉVOLUTION DES EXPORTATIONS DE LA FRANCE VERS LES GRANDES RÉGIONS DU MONDE

(en milliards d'euros)

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Europe</b>	261,4	282,3	285,6	281,3	282,3
Union européenne	239,6	257,0	257,5	255,3	257,5
Zone Euro	190,9	204,2	203,9	201,4	201,4
Europe centrale et orientale	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5
CEI	8,0	9,4	11,4	10,3	9,1
<b>Afrique</b>	26,6	28,2	28,2	27,6	27,5
Afrique du Nord	15,4	15,8	16,2	15,6	15,1
Afrique Sub-saharienne	11,2	12,4	11,9	12,0	12,3
<b>Amériques</b>	35,4	37,3	42,0	43,1	42,1
ALENA	26,4	28,3	31,6	32,3	32,9
Amérique du Sud	9,0	9,0	10,4	10,8	9,2
<b>Asie</b>	39,6	44,9	52,3	50,1	51,1
Chine, Hong-Kong, Taïwan	16,6	19,8	23,0	21,2	22,2
Japon, Corée	9,1	10,7	11,1	11,0	11,8
Asean	10,3	10,7	14,1	14,3	13,3
<b>Proche et Moyen Orient</b>	21,2	21,2	20,5	20,2	19,5
Proche Orient	2,7	3,1	3,0	3,0	2,6
Moyen-Orient	18,5	18,0	17,6	17,1	16,9
<b>Océanie</b>	3,5	4,3	3,4	3,6	3,2
<b>Divers</b>	2,3	2,5	2,5	2,0	1,7
<b>Ensemble</b>	390,0	420,7	434,4	427,9	427,2

Source : Douanes, données brutes collectées CAF-FAB.

**L'Europe<sup>(1)</sup> demeure de loin le premier partenaire commercial de la France, concentrant les deux tiers de ses échanges en 2014 (65 %).** Cependant, elle perd progressivement de l'importance (elle représentait encore 71 % de notre commerce extérieur en 2004), en lien avec une réorientation vers les zones émergentes mais également une décroissance des flux commerciaux de la France avec l'Europe (– 0,7 % en moyenne annuelle entre 2008 et 2013).

Avec 14,3 % des échanges commerciaux de biens en 2014, l'Asie est la deuxième grande région partenaire commerciale de la France. Elle gagne en outre de l'importance par rapport à 2010, en étant la première région de croissance des échanges commerciaux.

(1) L'Europe comprend l'Union européenne (UE) et les pays européens hors UE.

L'Amérique se classe en troisième position en termes de commerce bilatéral français.

Les autres grandes régions ont un poids plus faible au sein du commerce extérieur français, part qui progresse légèrement par rapport à 2013 : ensemble l'Afrique, le Proche et Moyen-Orient, et le reste du monde représentent 11,4 % du commerce extérieur français en 2014, contre 9,8 % en 2013.

### C. UN NOMBRE TOUJOURS FAIBLE D'ENTREPRISES EXPORTATRICES

En France, le nombre d'entreprises exportatrices de biens reste faible, rapporté au nombre total d'entreprises françaises (3,9 millions d'entreprises recensées par l'INSEE au 1<sup>er</sup> janvier 2013 dans le secteur marchand non agricole).

Entre 2009 et 2014, d'après l'estimation des Douanes, le nombre d'exportateurs de biens est passé de 116 000 à **121 500, soit une légère hausse de + 0,5 % par rapport à 2013.**

En 2014, le nombre de nouveaux exportateurs<sup>(1)</sup> est resté stable (près de 29 000, après 29 500 en 2013), de même que celui des entreprises cessant d'exporter (28 500).

#### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EXPORTATEURS DE BIENS, DE NOUVEAUX EXPORTATEURS ET D'ENTREPRISES CESSANT D'EXPORTER, DE 2004 À 2014

Année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre d'exportateurs	124 049	123 594	122 545	121 785	119 473	116 033	118 624	116 299	119 518	120 917	121 512
Nombre de nouveaux exportateurs	34 084	33 958	33 006	32 373	31 334	29 478	31 899	28 082	29 807	29 525	29 050
Nombre d'entreprises cessant d'exporter	35 450	34 413	34 055	33 133	33 646	32 918	29 308	30 407	26 588	28 126	28 455

Source : Douanes françaises.

On constate que les entreprises travaillant à l'international connaissent une **rotation importante d'une année sur l'autre**. En 2014, comme en 2013, environ 29 000 entreprises, soit un quart environ des exportateurs, ont commencé une activité d'exportation, alors qu'un nombre légèrement inférieur l'a arrêtée.

Si ce renouvellement des entreprises participe à la compétitivité économique, **il reflète aussi la vulnérabilité des exportateurs occasionnels qui s'essayent à l'international**. Ainsi, parmi les entreprises entrantes en 2014, près de 60 % n'ont aucune expérience à l'international (dans la mesure où elles n'ont jamais exporté sur la période 1994-2012). Une modélisation des durées d'activité indique qu'en moyenne, moins de 60 % des entreprises survivent à l'issue d'une année d'activité et que seulement 25 % sont encore présentes au-delà de 6 ans d'activité.

(1) Définis comme les entreprises exportatrices au cours de l'année considérée qui ne l'étaient pas l'année précédente.

La taille de l'entreprise est un facteur explicatif important du maintien à l'international. Les entreprises de moins de 20 salariés sont plus vulnérables : 26 % d'entre elles, présentes en 2013, sortent en 2014, alors que seulement 10 % des entreprises de plus de 250 salariés, en activité en 2013, cessent d'exporter en 2014.

La plupart des entreprises « sortantes » sont des primo-exportateurs <sup>(1)</sup>. Le taux de maintien de ces exportateurs novices est très faible : environ 40 % survivent au-delà d'un an. Toutefois, la déperdition des primo-exportateurs est principalement le fait des entreprises indépendantes, qui sont majoritaires parmi les primo-exportateurs (78 % des primo-exportateurs sont des entreprises indépendantes). *A contrario*, la proportion de défaillances des entreprises adossées à un groupe présentes en 2013, avec des moyens financiers conséquents, est faible : en 2014 seulement 14 % d'entre elles cessent leur activité à l'exportation.

**Pour se maintenir à l'international, il semble que l'appui financier et le réseau d'un groupe joue favorablement, tout autant que l'expérience acquise sur le marché.** De fait, le commerce extérieur est très concentré sur un petit nombre d'exportateurs avec une grande longévité à l'export (les 1 000 plus gros exportateurs réalisent plus de 70 % des ventes), et qui ont su développer leurs ventes à l'international au fil du temps.

Ainsi, les échanges de biens sont toujours très concentrés sur les plus grandes entreprises. À l'autre extrême, 96 % des exportateurs de biens sont des PME, mais ils ne représentent que 14 % des exportations.

En 2014, les opérateurs tournés vers les États-Unis et l'Asie sont légèrement plus nombreux (+ 1,2 %), mais la part des exportateurs vers les pays européens et africains reste globalement stable.

---

(1) *Primo-exportateur* : entreprise ayant échangé l'année N et pas dans les cinq années précédentes.

## **DEUXIÈME PARTIE : LE DISPOSITIF FRANÇAIS DE SOUTIEN À L'EXPORT EST PROGRESSIVEMENT SIMPLIFIÉ POUR PLUS D'EFFICACITÉ**

### **I. UNE INNOVATION POLITIQUE : LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE**

#### **A. LE MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL AU SERVICE DES ENTREPRISES**

En avril 2014, le rattachement du commerce extérieur au ministère des affaires étrangères et du développement international (MAEDI) a répondu à une logique d'unification de l'action extérieure de l'État sous une autorité commune.

La diplomatie économique, initiée par le ministre des Affaires étrangères M. Laurent Fabius, vise à davantage intégrer dans l'action diplomatique le soutien à l'internationalisation des entreprises françaises et la recherche d'investissements étrangers en France.

Une direction spécifique, la direction des Entreprises et de l'économie internationale (DEEI), a été créée dès mars 2013 pour répondre à cet enjeu.

**Le réseau diplomatique se mobilise en mettant en place des plans d'action d'ambassades rénovés comportant un volet économique détaillé.** Le volet économique des plans sera revu annuellement et recouvrira les actions du poste en termes d'appui aux entreprises, de promotion de l'attractivité et de soutien aux flux de touristes vers la France. Des indicateurs de suivi annuel de ces actions ont été mis en place fin 2013 et adaptés depuis afin de mieux mesurer la performance effective des réseaux de l'État à l'étranger dans ce domaine. Ce sont des indicateurs communs au MAEDI et au ministère de l'Économie, de l'industrie et du numérique.

Les services centraux du MAEDI œuvrent également à la promotion des intérêts économiques français dans les négociations économiques, commerciales et financières internationales, en lien étroit avec les services centraux du ministère de l'Économie, de l'industrie et du numérique, afin d'éviter tout doublon dans ce domaine.

## B. UN PREMIER BILAN POSITIF

### 1. Au sein des ambassades

Depuis 2014, les ambassadeurs ont concentré leur action sur la coordination du dispositif de l'export pour en améliorer l'efficacité. Ils ont ainsi réuni régulièrement les acteurs de l'export (entreprises, services économiques, opérateurs) au sein des conseils économiques. **86 % des ambassades (sur 122) ont formellement mis en place un conseil économique** (soit une progression de près de 10 points sur un an), qui se réunit en moyenne trois fois par an. Parmi les 18 postes qui ne l'ont pas encore fait (Afghanistan, Bosnie Herzégovine, Biélorussie, Djibouti, Gabon, Ghana, Guinée, Guinée équatoriale, Hong Kong, Irak, Namibie, Nouvelle-Zélande, Ouzbékistan, Pakistan, Paraguay, Seychelles, Sud Soudan, Surinam / Guyana), plusieurs évoluent dans des environnements géopolitiques particulièrement instables, ou bien la communauté d'affaires y est faible, voire inexistante.

Les ambassadeurs et chefs de services économiques se sont également faits les représentants de l'offre française auprès des décideurs publics et privés locaux. Ils ont très largement rempli leur mission d'information auprès des acteurs privés : ils sont ainsi 93 %, avec l'appui de leurs services économiques et de la direction générale du Trésor, à mettre à disposition une information économique pertinente et actualisée sur internet.

**Les ambassadeurs ont cherché à se rendre encore davantage disponibles pour recevoir les entreprises** (plus de 11 000 rendez-vous entre les postes et les entreprises sur l'année écoulée) **et ont consacré, en moyenne, près de 40 % de leur temps à la diplomatie économique** (soit une hausse de 5 points sur un an), avec un appui conséquent des différents services et des opérateurs publics : près de 1 700 ETP sont ainsi impliqués dans le suivi économique (chancellerie, service économique, attachés sectoriels, Business France, etc.).

L'action des postes s'est traduite par des mises en relation, la présentation de l'offre française et la résolution de difficultés réglementaires ou de litiges. Plus de 7 300 actions ont ainsi été conduites en faveur de la promotion des exportations auprès des décideurs politiques, administratifs ou privés (entretiens officiels, courriers officiels, démarches effectuées pour le compte d'entreprises, etc.) et plus de 850 initiatives (avec des opérations transversales associant plusieurs services) ont été menées pour valoriser l'offre française dans le cadre des « familles » prioritaires à l'export.

Les postes ont en outre apporté un appui significatif pour la conclusion de plus de 200 contrats supérieurs à 10 millions d'euros remportés par les entreprises françaises (en particulier dans les pays en développement ou émergents). Une cinquantaine de grands contrats (supérieurs à 300 millions d'euros) ont également été remportés à l'étranger par les entreprises françaises. Celles-ci ont, en outre, été impliquées dans près de 460 projets de l'Agence française de développement (AFD).



## 2. Les représentants spéciaux

Dix « représentants spéciaux », **personnalités à l'expertise reconnue, ont été nommés en 2014 pour accompagner la relation économique avec certains pays ou régions-clés** (Algérie, Balkans, Brésil, Chine, Émirats arabes unis, Inde, Japon, Mexique, Russie), appuyer les efforts de l'État en soutien aux entreprises, dans les secteurs où ils peuvent apporter la plus forte valeur ajoutée et assurer la mobilisation complète des acteurs publics et privés en faveur des intérêts français.

Il s'agissait de :

- Mme Martine Aubry : Chine
- M. Jean-Pierre Chevènement : Russie
- M. Philippe Faure : Mexique
- M. Paul Hermelin : Inde
- M. Jean-Charles Naouri : Brésil
- M. Louis Schweitzer : Japon
- Mme Anne-Marie Idrac (a succédé à M. Pierre Sellal) : Émirats
- M. Jean-Louis Bianco (a succédé à M. Jean-Pierre Raffarin) : Algérie
- M. Alain Richard : Balkans
- M. Philippe Varin : ASEAN

Trois nouveaux représentants spéciaux ont été nommés en février 2015 :

- M. Jean-Paul Herteman : Canada
- M. Robert Hue : Afrique du Sud
- M. Ross McInnes : Australie

Les fonctions de ces personnalités sont bénévoles. Ils réalisent en particulier des déplacements dans les pays représentés, qui permettent d'entretenir des contacts réguliers avec l'ensemble des interlocuteurs concernés.

La Rapporteuse spéciale tient à souligner, au regard du suivi de leurs actions qui lui a été transmis par le Quai d'Orsay, que ce dispositif semble faire ses preuves et salue l'implication de toutes ces personnalités dans leurs missions.

## 3. Les ambassadeurs pour les régions : un dispositif non reconduit

Dans le cadre également de la mise en œuvre de la diplomatie économique, des « ambassadeurs pour les régions » ont été mis à disposition en 2014 des présidents de région qui le souhaitaient pour favoriser le rapprochement entre les régions, leurs entreprises – en particulier les PME et les ETI – et le réseau diplomatique. Pour les collectivités, ces ambassadeurs devaient jouer un rôle non institutionnel de conseil, de soutien et de mise en réseau.

Dans son rapport spécial de novembre 2014, la Rapporteuse spéciale avait estimé, d'après les auditions qu'elle avait menées, que **les résultats de ce dispositif étaient mitigés selon les régions**, en fonction de la structuration déjà établie de leur offre export.

Mme Romatet-Espagne, directrice de la direction des Entreprises et de l'économie internationale (DEEI) au Quai d'Orsay, que la Rapporteuse spéciale a à nouveau auditionnée cette année, a confirmé que ce dispositif n'avait pas vraiment fonctionné. **Ce constat fait, le ministère a décidé de « changer de stratégie », en nommant désormais des conseillers diplomatiques auprès des Préfets de région.** La Rapporteuse spéciale salue cette capacité à reconnaître et à tirer parti des échecs de certaines initiatives, en les adaptant pour mieux répondre aux besoins.

### C. UNE COORDINATION SATISFAISANTE AVEC LA COTUTELLE, BERCY

Le nouveau partage de compétences entre les ministres, issu des décrets d'attribution d'avril 2014, a eu des incidences sur l'organisation et le fonctionnement des services.

Une convention signée en juillet 2014 entre le Directeur général du Trésor et le Secrétaire général du Quai d'Orsay a mis en place des principes d'organisation permettant aux services d'œuvrer en bonne intelligence.

À l'échelle de l'administration centrale :

– les questions politiques ou ayant trait principalement à un pays ou une zone géographique relèvent directement des directions géographiques du MAEDI ;

– les demandes liées aux négociations commerciales (OMC, Union européenne) font l'objet d'un suivi conjoint de la part de la direction générale du Trésor, de la direction générale de la mondialisation (DGM) et de la DEEI ;

– les demandes d'accompagnement à l'export des secteurs stratégiques et des familles prioritaires à l'export relèvent directement de la DGM et de la DEEI ;

– quant aux demandes d'appui financier à l'export, elles sont traitées à titre principal par la direction générale du Trésor ;

– l'exercice des tutelles sur Business France est partagé entre le MAEDI et Bercy.

L'ensemble des services veille à garantir la complémentarité des initiatives par une information mutuelle systématique.

La collaboration entre les deux réseaux s'est en outre manifestée par une ouverture plus importante faite aux représentants des deux ministères dans les formations dispensées aux agents.

**Madame Romatet-Espagne a confirmé à la Rapporteuse spéciale que les ministères avaient trouvé un *modus operandi* tout à fait satisfaisant et bien identifié par les différents usagers, entreprises et institutions, et que sa direction collaborait « en étroite intelligence » avec la direction générale du Trésor.**

## **II. SUR LE TERRITOIRE NATIONAL, UNE MEILLEURE LISIBILITÉ DES COMPÉTENCES DES ACTEURS DE L'EXPORT A ÉTÉ ASSURÉE EN 2015**

### **A. LA NOUVELLE AGENCE BUSINESS FRANCE**

Par ordonnance n° 2014-1555 du 22 décembre 2014, le Gouvernement, conformément à l'habilitation du Parlement, a uni et élargi au sein de Business France les missions antérieurement confiées à UBIFRANCE, Agence française pour le développement international des entreprises, et à l'AFII, Agence française pour les investissements internationaux.

Business France est ainsi chargée :

– de favoriser le développement international des entreprises implantées en France,

– de promouvoir l'attractivité du territoire national et les investissements étrangers,

– et de mettre en œuvre une stratégie de communication et d'influence visant à développer l'image économique de la France à l'international.

**L'objectif de cette fusion est ainsi de disposer d'une agence unique pour contribuer au renforcement de l'économie française, au moyen de l'internationalisation de ses entreprises.**

Certaines personnes auditionnées par la Rapporteuse spéciale ont estimé que le processus de cette fusion, aujourd'hui à mi-parcours, était trop lent et devait être accéléré. La Rapporteuse spéciale souligne toutefois que la directrice générale de Business France, Mme Pénicaud, avait annoncé dès sa nomination que 18 mois seraient nécessaires pour la mener à bien.

## **1. Les objectifs de la fusion sont inscrits dans un nouveau contrat d'objectifs et de performance (COP) pour 2015-2017**

### **• Les enjeux stratégiques**

Ce COP a fait l'objet d'un accord entre l'agence et ses tutelles, ainsi que d'une approbation du conseil d'administration de l'agence le 7 juillet 2015. Il a été signé le 6 octobre 2015 par les ministres de tutelle et l'agence.

Il reflète de façon opérationnelle les évolutions stratégiques souhaitées par le Gouvernement :

– **favoriser un accompagnement à l'international des ETI et PME à fort potentiel**, et ce dans la durée, et développer les partenariats technologiques internationaux des entreprises françaises ;

– **mettre en œuvre des services dédiés à l'accompagnement des start-ups** à l'international ; développer leurs exportations sur les marchés internationaux et notamment dans les secteurs prioritaires de l'export ;

– **développer le volontariat international en entreprises (VIE)** ;

– **favoriser les projets d'investissement étrangers en France**, y compris pour la reprise d'entreprises en difficulté, en concertation avec les territoires, par la détection de projets et la prospection d'investisseurs étrangers, avec une attention particulière envers les pays amenés à devenir les grands investisseurs de demain ;

– **développer une stratégie globale d'influence au service de l'attractivité économique de la France** et de promotion de l'image de la France et de ses territoires à l'international ;

– **améliorer l'efficacité et la lisibilité du dispositif de soutien à l'internationalisation des entreprises**. L'agence doit à présent jouer un rôle moteur dans la clarification du parcours de l'export au bénéfice des PME et ETI, en favorisant une démarche partenariale et collaborative avec l'ensemble des partenaires publics et privés de l'accompagnement à l'export.

**ZOOM SUR LES CONVENTIONS  
SIGNÉES PAR BUSINESS FRANCE EN MARS 2015**

L'opérateur Business France, CCI International (réseau national) et CCI France International (réseau international) ont ainsi vocation à coordonner leurs actions pour renforcer la lisibilité de l'offre proposée aux entreprises, éviter les doublons et se spécialiser en fonction des étapes du parcours de l'export. À cet effet, **un partenariat stratégique a été signé entre les trois acteurs lors du premier Forum des PME à l'international**, organisé par le Secrétaire d'État chargé du commerce extérieur, M. Matthias Fekl, le 11 mars 2015.

Ce partenariat vise à clarifier l'articulation de l'offre entre Business France et les chambres de commerce et d'industrie (CCI) :

– les CCI de France préparent les entreprises à l'international, valident et structurent leur projet en posant un diagnostic et définissent un plan d'action personnalisé ;

– Business France prospecte les marchés et développe les courants d'affaires ;

– les CCI françaises à l'international aident les entreprises à s'implanter, à se structurer et à se pérenniser sur le marché cible.

Cet accord a vocation à être décliné à l'étranger à travers des conventions prenant en compte les spécificités du contexte local et associant l'ensemble des acteurs, notamment privés.

**Une convention tripartite a également été signée le même jour entre le Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France (CNCCEF), Business France et l'État.** Cette convention n'a pas vocation à présenter de façon exhaustive l'ensemble des missions des CCEF mais de porter à la connaissance du public et d'engager les parties signataires en matière d'accompagnement des PME/ETI à l'international et de promotion de l'attractivité de la France.

Dans la logique de coordination et de lisibilité des acteurs du parcours de l'exportation, Business France est partenaire de cette convention avec pour objectif de renforcer l'implication des CCEF dans les opérations conduites par l'opérateur pour bénéficier de leur expérience et de leur appui, tant dans les actions menées au profit des PME/ETI que dans les actions de communication et de promotion sur l'image de la France et l'attractivité du territoire à l'étranger.

● *Les objectifs à atteindre*

Dans le cadre du COP, l'État a élaboré des objectifs ambitieux, assortis d'indicateurs permettant d'assurer leur suivi et de piloter les trois métiers de l'agence avec un souci d'efficience.

En ce qui concerne **l'export**, l'ambition de l'agence est de porter le nombre de VIE en poste au 31 décembre 2017 à 10 000, soit une croissance de près de 20 % par rapport au 31 décembre 2014. Le COP se concentre également sur l'accompagnement dans la durée des entreprises, auprès d'au moins

1 000 PME et ETI de croissance ayant activé un plan d'action à l'export, en lien avec Bpifrance, tout en maintenant au moins 9 400 PME et ETI clientes chaque année d'au moins une prestation d'accompagnement à l'international proposée par l'agence.

L'organisation de salons professionnels est l'un des moyens historiques du plan d'action à l'export de l'agence. Les auditions menées par la Rapporteuse spéciale ont montré que la qualité et la nécessité de ces salons étaient largement reconnues. **La Rapporteuse spéciale s'inquiète donc de la diminution de cette activité, d'après ce qui lui a été rapporté, tant en nombre qu'en moyens apparemment consacrés.** M. Chamaret, directeur général de l'Association Bretagne Commerce International, a en effet souligné que le coût au mètre carré avait été augmenté pour les entreprises, à un tel niveau qu'il en devient dissuasif pour certaines d'entre elles. Il a ainsi présenté l'évolution de la participation des entreprises bretonnes aux salons organisés par Business France : en 2013, 436 entreprises bretonnes avaient participé à 38 salons ; elles ne sont plus que 280 en 2015 pour 27 salons.

Pour le volet **investissement**, l'agence a pour ambition de détecter 1 500 projets par an (+ 25 % par rapport à 2014) et d'accroître de plus de 20 % le nombre de projets d'investissements aboutis accompagnés par l'agence par rapport au résultat de 2014, qui était déjà le deuxième meilleur résultat obtenu au cours des dix dernières années : il devra s'établir à au moins à 500 en 2017. Ces projets devront générer ou maintenir 15 500 emplois à l'horizon 2017. Une approche qualitative sera recherchée, avec une concentration des efforts sur les projets à forte valeur ajoutée (innovation, production, QG, etc.).

Pour ce qui concerne la **stratégie de communication et d'influence** visant à développer l'image de la France à l'international, l'agence a créé la direction « Promotion & Communication », chargée de définir et de déployer une stratégie d'influence pour améliorer la perception qu'ont les grands leaders d'opinions internationaux de l'attractivité de la France.

## 2. Les résultats d'Ubifrance et de l'AFII en 2014

### • *Les résultats d'Ubifrance*

De 2012 à 2014, Ubifrance a directement accompagné à l'export 14 800 PME et ETI différentes implantées en France, dépassant ainsi l'objectif du COP révisé 2012-2014 fixé à 13 200 entreprises. Le nombre d'accompagnements collectifs ou individuels sur les marchés étrangers s'établit à 52 500, pour un objectif fixé à 46 400.

Le nombre de courants d'affaires réalisés par les PME et ETI accompagnées dépasse les 11 000, bien au-delà de l'objectif du COP fixé à 9 100 à fin 2014.

S'agissant du volontariat international en entreprise (VIE), depuis 2012, leur nombre a cru de 14 %. Plus de 8 600 VIE étaient en poste fin juillet 2015. Entre 2012 et 2014, près de 1 400 nouvelles PME et ETI ont eu recours à un ou plusieurs VIE. **La barre symbolique des 50 000 VIE en poste a été franchie en 2014, depuis le lancement du dispositif en 2000.**

Le tableau ci-après synthétise les données disponibles sur les départs de VIE depuis 2009.

**NOMBRE DE POSTES DE VIE,  
VENTILATION PAR TAILLE D'ENTREPRISES ET RÉPARTITION PAR PAYS**

	2009		2010		2011		2012		2013		2014		1er sem 2015	
Nb de départs de VIE par année	4155		4750		5018		4973		5561		5611		3019	
Nb de VIE en poste (à déc de chaque année)	6293		6543		7074		7399		8026		8410		8678	
Nb de VIE ventilés par tranche de CA	Nb VIE	Nb sté	Nb VIE	Nb sté	Nb VIE	Nb sté	Nb VIE	Nb sté	Nb VIE	Nb sté	Nb VIE	Nb sté	Nb VIE	Nb sté
CA (<50M€)	1802	987	1956	1059	2479	1222	2622	1196	2312	1119	2505	1246	2683	1246
CA (50 à 200 M€)	648	224	653	223	734	244	816	232	934	232	976	239	1036	239
CA (> 200 M€)	3843	346	3934	341	4534	364	4683	377	4780	389	4929	383	4959	383
Nb de VIE par pays	Nb VIE	Pays	Nb VIE	Pays	Nb VIE	Pays	Nb VIE	Pays	Nb VIE	Pays	Nb VIE	Pays	Nb VIE	Pays
	658	Etats-Unis	678	Etats-Unis	780	Etats-Unis	869	Allemagne	1036	Allemagne	933	Allemagne	989	Etats-Unis
	613	Chine	619	Chine	749	Chine	770	RU	829	Etats-Unis	915	Etats-Unis	945	Belgique
	542	RU	606	RU	748	RU	755	Etats-Unis	719	RU	841	Belgique	907	Allemagne
	498	Allemagne	580	Allemagne	739	Allemagne	718	Belgique	706	Belgique	726	RU	737	RU
	279	Belgique	411	Belgique	581	Belgique	708	Chine	552	Chine	578	Chine	600	Chine
	205	Italie	197	Italie	227	Maroc	247	Singapour	265	Canada	310	Canada	321	Canada
	160	Maroc	163	Singapour	222	Singapour	209	Italie	264	Singapour	251	Singapour	254	Singapour
	159	EAU	157	Maroc	213	Italie	205	Luxembourg	203	Luxembourg	196	Italie	207	Luxembourg
	149	Singapour	136	Canada	170	Luxembourg	197	Canada	201	Italie	189	Suisse	202	Italie
	134	Canada	134	EAU	165	EAU	195	Maroc	165	Suisse	178	Luxembourg	198	Espagne

Source : données Ubifrance..

● *Les résultats de l'AFII*

**En 2014, la France a reçu 740 projets d'investissement étrangers créateurs d'emploi, soit 8 % de plus qu'en 2013.** Ce nombre passe à 1 014 projets si sont également pris en compte l'ensemble des projets de moins de 10 emplois, les projets de partenariat technologique ou commercial, les projets de pérennisation ou de modernisation, les projets de prise de participation et le changement de site d'une même entreprise.

L'AFII a accompagné 406 projets d'investissement étrangers aboutis en France, un chiffre en hausse de 15 % par rapport à 2013. Les objectifs du COP 2012-2014, qui visaient au moins 300 projets accompagnés, ont donc été largement dépassés. Selon l'estimation de l'agence, ces projets ont permis de créer ou maintenir 12 104 emplois en 2014.

### 3. Les moyens financiers et humains de Business France en 2015 et en 2016

- *Les moyens financiers*

Les moyens de Business France sont constitués de la subvention pour charges de service public (SCSP), à partir du programme 134 *Développement des entreprises et du tourisme*, prévue pour 2016 à 103,85 millions d'euros en autorisations d'engagement (AE) et en crédits de paiement (CP). Business France reçoit également une subvention pour charges de service public de 6,33 millions d'euros à partir du programme 112 *Aménagement du territoire* piloté par le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), comme l'AFII la percevait jusqu'en 2014.

Au total, **sont donc inscrits dans le projet de loi de finances pour 2016 110,18 millions d'euros, en baisse de 4,4 % par rapport à 2015**. La loi de finances pour 2015 a en effet prévu 108,77 millions sur le programme 134 et 6,47 millions sur le programme 112, soit un total de 115,24 millions, auquel a été ajouté en cours d'exécution 5 millions d'euros pour financer les surcoûts liés à la fusion.

Business France poursuit la rationalisation de sa gestion dans plusieurs directions. Dans le cadre de la fusion, les deux agences ont mis en place des procédures de gestion communes en France et à l'étranger en vue de réaliser des économies d'échelle. La mise en place d'un nouveau schéma informatique est en cours d'élaboration pour la période 2015-2017. Il intègre notamment un volet sur la fusion des deux agences afin de rapprocher les différents systèmes d'information (budget, comptabilité, RH).

Mme Estelle Grelier, députée et présidente du Conseil d'administration de l'agence depuis le 17 août dernier, que la Rapporteuse spéciale a reçue en audition, a indiqué que « *la fusion était compliquée dans un contexte budgétaire à la baisse* ». Selon elle, il manque 2 millions d'euros en 2015 pour financer la fusion. Elle a en outre souligné l'importance du montant de la mise en réserve de crédits réalisée en début d'année et des gels et surgels intervenus en cours d'exécution, privant ainsi l'agence de plusieurs millions d'euros pour son fonctionnement. Interrogés sur cette question par la Rapporteuse spéciale, les responsables du programme 134 au ministère des finances ont indiqué qu'il s'agissait de la mise en réserve d'usage, « *permettant de couvrir les événements et aléas de gestion, d'une part, dans une logique d'auto-assurance et, d'autre part, dans une logique de solidarité ministérielle* ». Le commerce extérieur étant une priorité absolue pour la France, la Rapporteuse spéciale sera attentive en 2016 à ce que l'agence ait les moyens de cette ambition. Elle remettra au prochain semestre un rapport d'information en application de l'article 146 du Règlement de l'Assemblée nationale.



La Rapporteuse spéciale a déjà souligné dans son rapport en 2014 qu'il convenait de prêter une attention particulière au modèle économique de l'agence, qui doit exercer une mission de service public à titre prédominant. **Confortée par l'audition de Mme Romatet-Espagne, elle renouvelle ses doutes cette année, car l'augmentation de la facturation aux entreprises, permettant une hausse des ressources propres de l'agence, ne peut être la variable d'ajustement.** Ce, d'autant plus après l'avis de l'Autorité de la concurrence rendu en juillet 2014 qui confirmait que les subventions allouées à l'agence doivent être exclusivement affectées aux activités de service public sous peine de fausser le libre jeu de la concurrence. Or, comme elle le soulignait déjà l'année dernière, la Rapporteuse spéciale rappelle que ces ressources propres n'ont cessé d'augmenter depuis 2009 (+ 45 % en cinq ans). La projection à 2017 fournie par Business France montre que cette part va continuer à progresser, ce qui pose une vraie question.

- *Les moyens humains*

L'événement marquant de cette année a été la réalisation de la fusion au sein d'une même agence de personnels à statuts différents, ce qui a pu être source de tensions. Mme Pénicaud, la directrice générale, a insisté sur sa volonté de mettre en place un management collégial, dans un souci de responsabilisation des équipes.

La Rapporteuse spéciale tient, par ailleurs, à souligner les efforts qui ont été réalisés par l'agence, notamment en limitant le nombre d'expatriés à l'étranger et en recrutant des salariés de droit local, au cœur des problématiques de leur pays.

Cependant, s'agissant de la gouvernance, il reste à apporter des améliorations : une plus grande fréquence des conseils d'administration, lieu d'information et de décisions, paraît par exemple souhaitable.

La Rapporteuse spéciale a, en effet, été interpellée sur la hausse de certaines rémunérations au sein du comité directeur et sur le manque de transparence afférant à cette prise de décision. En réponse, Mme Pénicaud, M. Henri de Joux, le directeur financier de l'agence, et le cabinet du secrétaire d'État au commerce extérieur, ont répondu que la forme avait été respectée sur le plan juridique, bien que les tutelles n'en aient pas été informées.

En ce qui concerne l'exercice 2016, le plafond d'emplois s'élève à 1 532 ETPT et fait apparaître un solde de + 8 ETPT par rapport au plafond d'emplois de 2015.

Ce solde de + 8 ETPT s'explique de la façon suivante :

- effort de – 9 ETPT au titre du schéma d'emplois ;
- transfert entrant de 17 ETPT au titre du transfert des activités de Sopexa exercées dans le cadre de la délégation de service public (*cf.* zoom ci-après).

**Mme Estelle Grelier a regretté devant la Rapporteuse spéciale cette rigidité du plafond d'emplois pour l'agence**, qui peut l'empêcher de répondre avec dynamisme à des demandes du Gouvernement : c'est le cas en Iran, où l'agence souhaiterait ouvrir un bureau composé de 4 à 5 personnes, afin qu'elles soient opérationnelles dès la levée des sanctions internationales.

Mme Agnès Romatet-Espagne, directrice de la direction des Entreprises et de l'économie internationale au Quai d'Orsay, a également fait part à la Rapporteuse spéciale de cette « *absurdité* » du plafond d'emploi pour Business France. Ce plafond bloque en effet le développement de ses capacités de recherche et de placement des VIE, qui est pourtant une activité en pleine croissance et rémunératrice pour l'agence.

**La Rapporteuse spéciale se demande donc s'il serait envisageable de distinguer dans le plafond d'emplois les fonctions « support » et les fonctions « productives », afin de permettre à Business France de développer sans entrave cette activité créatrice de richesses, pour l'agence elle-même et pour l'économie française.**

#### ZOOM SUR LE TRANSFERT DES ACTIVITÉS DE SOPEXA À BUSINESS FRANCE

Toujours dans l'optique d'amélioration du dispositif de soutien à l'export, des décisions ont été prises afin de **rationaliser le dispositif de soutien à l'internationalisation des entreprises agroalimentaires**. Il est en effet dispersé entre une pluralité d'acteurs, le rendant peu efficace et peu lisible pour les entreprises. Ce constat est ancien et a été souligné dans différents rapports, qui ont notamment rappelé la concurrence et la redondance entre les actions menées par Business France et Sopexa. L'organisation notamment par les deux entités des activités « salons » a pu s'avérer peu claire pour les entreprises. Le principe d'un transfert vers Business France des activités « salons » réalisées actuellement par Sopexa, dans le cadre de la délégation de service public qui lui a été octroyée par le ministère de l'Agriculture, a donc été acté au niveau interministériel.

Aussi a-t-il été décidé de rapprocher les activités de Sopexa exercées dans le cadre de sa délégation de service public avec le ministère de l'Agriculture de celles du pôle Agrotech de Business France. Concrètement, ce rapprochement prendra la forme d'un transfert à Business France des activités de la délégation du service public en deux temps :

– le transfert de l'activité de mise en contact d'entreprise à entreprise (BtoB), des pavillons France et des mini-expos sera effectif au 1<sup>er</sup> janvier 2016 ;

– le transfert de l'activité « salons » de Sopexa sera quant à lui finalisé au 1<sup>er</sup> janvier 2017 compte tenu du temps nécessaire à la programmation de ce type d'activités.

## **B. UNE SIMPLIFICATION DU FINANCEMENT GRÂCE AU TRANSFERT DE LA GESTION DES GARANTIES PUBLIQUES À L'EXPORT DE LA COFACE À BPIFRANCE**

La création du label « Bpifrance export » en mai 2013 avait pour but de démocratiser l'accès des PME et des ETI aux soutiens financiers à l'export. Ce plan a permis de simplifier l'offre de soutiens publics en supprimant les doublons existants dans les offres de la Coface et de Bpifrance.

Le Gouvernement a souhaité poursuivre la simplification du dispositif financier d'accompagnement à l'international.

Il avait ainsi annoncé le 23 février 2015 qu'il engageait une réflexion sur l'avenir du dispositif des garanties publiques à l'exportation et étudiait dans ce cadre la possibilité de transférer à Bpifrance la gestion de ces garanties actuellement confiées à Coface. Cette décision a été officialisée par les ministres chargés de l'économie et des finances le 29 juillet dernier. L'objectif est un transfert effectif au cours de l'année 2016.

L'intégration des garanties publiques à l'export au sein du catalogue d'interventions de Bpifrance vise à simplifier la relation des entreprises avec l'écosystème du développement économique. Le soutien à l'internationalisation rejoignant le soutien à la création, au développement et à l'innovation, **ce transfert conforte l'émergence d'un guichet unique doté d'une palette d'interventions qui couvrent tous les stades du développement des entreprises.**

L'implantation territoriale et la force commerciale de Bpifrance vont également contribuer à une redynamisation commerciale des garanties publiques à l'exportation, y compris à l'étranger.

Un article du projet de loi de finances rectificative pour 2015 devrait opérer ce transfert.

**La Rapporteuse spéciale soutient cette décision qui s'inscrit pleinement dans la simplification et le renforcement du dispositif de soutien public aux exportations des entreprises françaises engagés depuis 2012.**

## **C. CRÉÉS EN 2015, LES CONSEILS STRATÉGIQUES DE L'EXPORT PERMETTENT DE RÉUNIR LES PRINCIPAUX ACTEURS**

Depuis de nombreuses années, les différents acteurs de l'export se plaignent d'une circulation insuffisante de l'information entre eux.

Au niveau national, il a donc été décidé de **constituer une enceinte privilégiée pour favoriser la concertation et permettre une circulation de l'information entre tous les acteurs de l'export** : le Conseil stratégique de l'export, présidé par le Secrétaire d'État chargé du commerce extérieur.

Prévu par l'article 6 du décret du 22 décembre 2014 relatif à l'agence Business France, le Conseil stratégique de l'export réunit tous les trois mois les principaux acteurs intervenant dans le soutien à l'internationalisation des entreprises : Business France, l'Association des régions de France, CCI France, CCI International, CCI France International, le Comité national des conseils du commerce extérieur de la France, Bpifrance, la COFACE, MEDEF International, la CGPME, l'OSCI, la direction générale du Trésor, la direction générale de la Mondialisation, du développement et des partenariats, la direction générale des Entreprises, la direction générale des Douanes et des droits indirects, la direction générale de la Performance économique et environnementale des entreprises ainsi que plusieurs personnalités qualifiées (notamment représentant l'APCMA et la Sopexa).

Le Conseil stratégique de l'export a notamment pour mission de formuler des recommandations afin de renforcer la coordination des acteurs français de l'export, au niveau national et régional.

Par ailleurs, le **projet de portail France International** vise à favoriser la diffusion de l'information entre les différents partenaires de l'export. Le Comité Interministériel de Modernisation de l'Action Publique (CIMAP) du 17 juillet 2013 a en effet décidé la création d'un portail internet, pour regrouper sur un site unique les informations utiles et actualisées sur les services en matière d'appui à l'exportation offerts par les différents acteurs de l'export.

Une première version simplifiée du portail a été mise en ligne en décembre 2013. Le projet a été provisoirement suspendu en novembre 2014 pour tenir compte de certains changements en cours (fusion Ubifrance-AFII, clarification des missions des acteurs de l'export) ainsi que pour des raisons financières.

Le projet a été relancé dans le cadre des travaux du premier Conseil stratégique de l'export, mis en place en mars 2015. Le but est de faire en sorte qu'à chaque étape du parcours de l'export de l'entreprise un lien sur le portail France International renvoie au site de l'acteur concerné. Parallèlement, chacun des sites des acteurs pourrait prévoir un lien harmonisé vers le portail France International.

### **III. À L'ÉTRANGER, LES MOYENS DU COMMERCE EXTÉRIEUR GAGNERAIENT À ÊTRE ENCORE CLARIFIÉS**

La Rapporteuse spéciale salue la simplification du dispositif de soutien à l'export initiée avec la création de Business France, le transfert de certaines compétences de la Coface à Bpifrance et la mise en place d'une instance de dialogue entre tous les acteurs. Si ces changements permettent d'assurer une meilleure lisibilité sur le territoire national, il reste à approfondir cette réforme à l'étranger.

**Ce diagnostic s'appuie en particulier sur les retours d'expérience qui ont été transmis à la Rapporteur spéciale. Elle a notamment reçu en audition un jeune chef d'entreprise, M. Renaud de la Baume, président-directeur général de Via Direct, une PME qui crée et commercialise des logiciels d'orientation pour les visiteurs des centres commerciaux ou des immeubles de bureaux, installés sur de grands écrans tactiles. Il a été l'auteur d'une tribune remarquée, dans *les Échos* du 3 juin 2015, intitulée : « Que celui qui n'arrive pas à exporter lève le doigt ! ». Son propos contraste avec les discours ambiants critiques et défaitistes.**

Au contraire, ce chef d'entreprise souligne avec enthousiasme tout ce qui fonctionne très bien selon lui dans le dispositif à l'export :

- la BPI fait des avances à taux zéro pour tout projet innovant ;
- la Coface donne sa chance à toute implantation au bout du monde en « assurant » les premiers pas dans l'inconnu ;
- Business France sert de commercial à prix hautement concurrentiel dans le monde « en chaussant les souliers de l'ambassade de France » ;
- les chambres de commerce ouvrent aux entrepreneurs leurs bureaux dans toutes les grandes villes du monde ;
- sans oublier les aides de la région,
- les crédits impôt recherche, export, innovation, etc.

En définitive, selon lui, le dispositif est déjà performant. Il tient aussi aux entrepreneurs de se lancer dans l'aventure avec confiance – « *faut-il donc mettre un psy derrière chaque entrepreneur et lui expliquer que la France sait vendre autre chose que son armement à l'extérieur et son art de vivre à l'intérieur ?* » – et aux banques de donner de la valeur aux entreprises innovantes avant qu'elles en aient réellement, comme dans le monde anglo-saxon où les projets sont mieux valorisés.

**Toutefois, le système est bien sûr perfectible, en particulier en matière de suivi au retour des missions à l'étranger.** Sur place, les rendez-vous sont nombreux et décisifs ; une fois rentré, le chef d'entreprise connaît une phase de désenchantement, pendant laquelle il n'est plus accompagné, ou très mal.

La deuxième critique formulée par M. Renaud de la Baume concerne **l'enchevêtrement des périmètres à l'étranger entre Business France et les chambres de commerce** : pour un chef d'entreprise, constater qu'ils assurent les mêmes missions sur le terrain est inconcevable en termes de moyens. Le déploiement géographique des uns et des autres pourrait utilement être repensé : à Taïwan par exemple, selon lui, il n'y a aucun acteur susceptible d'aider les entrepreneurs à s'implanter.

## **A. LES MOYENS NATIONAUX NE DOIVENT PAS ÊTRE REDONDANTS**

### **1. Le réseau diplomatique et économique, en lien avec Business France**

Concernant l'organisation et le fonctionnement des services dans les postes diplomatiques, la convention signée en juillet 2014 entre le Quai d'Orsay et Bercy affirme le rôle d'animation du chef de service économique, sous l'autorité de l'ambassadeur, des activités économiques, financières et commerciales de l'ambassade.

La France compte 162 ambassades à l'étranger ; le réseau de la direction générale du Trésor est constitué de 133 implantations.

Business France assure également une présence dans 70 pays, accueillant 85 bureaux. L'aboutissement de la dévolution en 2012 permet désormais à Business France de s'imposer comme interlocuteur des PME françaises partout dans le monde, à travers ses implantations locales, un suivi régional ou des délégations de service public, tandis que la direction générale du Trésor conserve les missions régaliennes de soutien aux entreprises, notamment via le suivi des situations économiques, la surveillance des conditions d'accès au marché et l'appui aux grands contrats.

La Rapporteuse spéciale estime que ce partage des missions, engagé il y a quelques années, est cohérent.

### **2. Les maisons de l'international**

Les Maisons de l'international ont été annoncées par le Président de la République en avril 2013 pour accélérer la croissance à l'international des entreprises françaises, sur des marchés à fort potentiel. Ces « Maisons » visent à rapprocher les acteurs en charge de la promotion des intérêts économiques de la France à l'étranger, en tenant compte de la situation de chaque pays et des priorités françaises sur son marché.

Un premier prototype a été inauguré aux États-Unis en février 2014 sous un format très particulier : l'US-French Tech Hub, implanté à San Francisco et Boston, construit sur la base de l'incubateur de la Région Ile-de-France, et bénéficiant d'un appui financier du Programme d'investissements d'avenir à hauteur de près de 3 millions d'euros. Son modèle économique reste cependant très centré sur l'écosystème numérique. Il se heurte en outre à l'enjeu d'associer les autres régions qu'Ile-de-France et à fédérer un réseau de contacts complémentaire de celui des partenaires à l'export, notamment de Business France.

Tirant les enseignements de ce prototype, un appel à manifestation d'intérêt a été lancé le 29 janvier 2015 pour la constitution d'un réseau de French Tech Hubs à l'échelle mondiale. Ces French Tech Hubs sont portés par les entrepreneurs, en lien et avec le soutien des pouvoirs publics (notamment le réseau diplomatique et des services économiques), sans financement associé et sur une base flexible. **Ces French Tech Hubs pourront constituer le volet « nouvelles technologies » de futures Maisons de l'International multisectorielles.**

En outre, une Maison de l'international est sur le point de voir le jour en Chine. Ce projet vise quant à lui à réunir physiquement à Pékin certains opérateurs et à mettre en commun des outils de travail, sous un angle multisectoriel. Le projet est porté par la Chambre de commerce et d'industrie française en Chine (CCIFC) et associe la CCIP-Ile de France, des organisations professionnelles et des entreprises (secteurs représentés : santé, juridique, immobilier, tourisme, communication, restauration, agroalimentaire, industriel, design et marketing), ainsi que HEC. Les Conseillers du commerce extérieur français en Chine sont également impliqués ; plusieurs d'entre eux appartiennent même au bureau de la CCIFC. Cette initiative contribuera à accroître la visibilité du dispositif d'accompagnement à l'export des entreprises en Chine.

La Rapporteuse spéciale considère toutefois que les contours de ces nouvelles entités, aux concepts différenciés, devront être plus clairs et plus lisibles.

## **B. BUSINESS FRANCE ET LES CHAMBRES À L'ÉTRANGER : UNE RÉPARTITION DES COMPÉTENCES QUI RESTE À TROUVER**

La convention de partenariat stratégique signée en mars 2015 entre les chambres (réseau national : CCI International, et réseau international : CCI France International) et Business France a vocation à être déclinée à l'étranger à travers des conventions prenant en compte les spécificités du contexte local et associant l'ensemble des acteurs, notamment privés.

**Ces conventions sont établies à partir d'une cartographie des services proposés par chacun des acteurs, qui tend à faire apparaître les complémentarités, lacunes ou redondances de l'offre proposée.** Elles doivent respecter le modèle de partenariat défini dans l'accord national. Toutefois, des dérogations peuvent être admises de façon exceptionnelle afin de tenir compte des spécificités de l'offre d'accompagnement existant dans les différents pays.

Des discussions sont aujourd'hui engagées dans de nombreux pays afin de parvenir à la conclusion d'accords sous l'égide des ambassadeurs et des chefs de services économiques. À la date d'août 2015, plusieurs conventions de partenariat ont déjà été signées dans les pays suivants : Allemagne, Australie, Chine (conventions signées avant mars 2015), Pologne, Indonésie, Lettonie, Ukraine, Autriche, Côte d'Ivoire, République tchèque. Une quinzaine environ d'autres conventions pourraient être signées dans les mois à venir.

La Rapporteuse spéciale a demandé des compléments d'information sur ces conventions signées à l'étranger, qu'elle n'a pas reçus à la date de finalisation du rapport.

Cette question de la répartition des compétences à l'étranger entre Business France et les chambres de commerce est revenue à maintes reprises lors des auditions qu'elle a menées auprès de différents acteurs du commerce extérieur. Pour sa part, **la Rapporteuse spéciale estime qu'une répartition géographique, plus qu'une répartition de compétences au sein d'un même lieu d'implantation, devrait être privilégiée, afin d'éviter tout doublon dans la cartographie de la présence économique française.** Cette vision est partagée par M. Alain Bentejac, président du Comité national des conseillers du commerce extérieur et auteur en juin 2013 d'un rapport sur l'efficacité du dispositif d'appui à l'internationalisation de l'économie française.

### C. LE RÔLE DES RÉGIONS DANS LE SOUTIEN À L'EXPORT

#### 1. Les changements législatifs récents donnent une compétence exclusive aux régions en matière de soutien aux entreprises

La loi sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) du 8 août 2015 affirme la compétence des régions dans le développement économique du territoire. **C'est donc au niveau des régions que va être structuré le soutien à l'export.**

La loi crée à cette fin un nouvel outil de planification et d'orientation, le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), qui inclut le soutien à l'internationalisation des entreprises. Le législateur a précisé que ce SRDEII devait être mis en cohérence avec les schémas de développement des réseaux consulaires élaborés par la région, en particulier celui des chambres de commerce et d'industrie et des chambres de métiers et de l'artisanat, afin que **le SRDEII devienne le document de référence pour l'ensemble des acteurs du développement économique en région.**

La loi du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral prévoit quant à elle une nouvelle carte régionale avec 13 régions métropolitaines (contre 22 actuellement). Elle prendra effet le 1<sup>er</sup> janvier 2016. S'il apparaît encore difficile de se prononcer pour le moment sur l'impact de la fusion des régions sur les plans régionaux d'internationalisation des entreprises (PRIE), il paraît toutefois probable que **les nouvelles régions se dotent de nouveaux PRIE fusionnés en prenant les meilleures pratiques de chacun.** À titre d'exemple, les régions Aquitaine, Poitou-Charentes et Limousin ont débuté un travail de consolidation de leur PRIE dans cet esprit.



## **2. Les régions ne doivent pas accroître le nombre d'opérateurs à l'étranger, tant sur le territoire français qu'à l'étranger**

Les régions ont abordé le soutien à l'export de leurs entreprises régionales de manière très diverse.

La Rapporteuse spéciale a ainsi auditionné M. Chamaret, directeur général de l'Association Bretagne Commerce International, qui lui a présenté le statut et les pratiques de cette association.

Issue de la fusion de Bretagne International créé en 1983 et de CCI International Bretagne (qui a rejoint l'association en 2012 pour participer à cette structure qui a largement fait ses preuves), Bretagne Commerce International est une association de plus de 400 entreprises bretonnes sur laquelle le Conseil régional de Bretagne et la CCI Bretagne s'appuient pour développer l'économie bretonne.

Le Directoire de l'association est composé de 12 chefs d'entreprises élus par leurs pairs, avec pouvoir de décision. Le conseil de surveillance est composé du Directoire, du conseil régional et des chambres consulaires. L'association dispose d'un budget de 6,2 millions en exploitation, décomposé comme suit : une subvention de 3,5 millions de la région (en diminution de 13 % sur trois ans), auquel il faut ajouter 0,9 million apporté par CCI International, 1,7 millions d'autres ressources assurées par la vente de prestations individuelles aux entreprises, et 74 000 euros d'adhésions.

**Bretagne Commerce International repose sur un *business model* unique : une équipe basée sur tout le territoire breton et un réseau de plus de 120 partenaires résidant dans plus de 100 pays, ce qui permet à l'association de ne pas disposer de bureaux à l'étranger à titre propre.** Ces partenaires locaux sont à 80 % des partenaires privés, qui parlent la langue du pays et le français. L'association met en relation ses entreprises avec ces partenaires. Ce sont eux qui assurent la mission d'accompagnement. Ce dispositif lui a permis d'aider 2 500 entreprises sur 4 000 entreprises exportatrices en Bretagne.

La Rapporteuse spéciale salue le travail et la gouvernance de cette association dans une région où le tissu économique est singulier : 96 % des entreprises ont moins de 250 salariés.

La gouvernance et les objectifs de l'Association Bretagne Commerce International contrastent fortement avec ceux de l'agence Entreprise Rhône-Alpes International (ERAI), récemment mise en liquidation judiciaire. **La Rapporteuse spéciale alertait à juste titre, dans son rapport de novembre 2014, sur l'expansion illimitée de cette agence régionale qui se comportait comme un nouvel opérateur national du commerce extérieur.**

À la lumière de ces deux exemples opposés, elle tient à rappeler avec force qu'il est indispensable que les régions qui souhaitent soutenir leurs entreprises à l'international trouvent des accords avec les réseaux déjà existants, **car il est inconcevable de créer de nouveaux doublons avec les deniers publics.**

#### ZOOM SUR LA LIQUIDATION JUDICIAIRE D'ERAI

ERAI, association créée en 1987, a longtemps constitué le bras armé de la région pour le développement économique à l'international et le renforcement de l'attractivité de la région Rhône-Alpes. Depuis plusieurs années, ERAI connaissait une situation financière difficile et sa gestion faisait l'objet de critiques. M. Jean-Louis Gagnaire, député et vice-président délégué au développement économique, industrie et PME de la Région Rhône-Alpes, et M. Arnaud Peyrelongue, directeur du réseau Sud-est de Bpifrance, ont tous deux souligné en audition que le modèle avait été une vraie réussite, avant de connaître une « fuite en avant » qui nécessitait de gagner toujours plus de marchés, y compris en se positionnant dans d'autres régions françaises. À l'étranger, ERAI a non seulement multiplié les bureaux mais est allée jusqu'à participer à l'exposition universelle de Shanghai par la construction d'un pavillon.

**Par vote du 6 mars 2015, le Conseil régional a refusé à l'agence l'octroi de nouvelles subventions. L'association a donc été placée en situation de cessation de paiement le 6 mars 2015,** avec des conséquences importantes pour son personnel ainsi que pour les acteurs économiques locaux. 126 salariés relevaient du siège, dont une cinquantaine d'agents à Lyon. S'ajoutaient également 97 personnes faisant l'objet de portage salarial dans les bureaux étrangers, soit un effectif total de 223 personnes.

Le Tribunal de grande instance de Lyon a placé ERAI en redressement judiciaire lors de sa séance du 14 avril 2015.

Lors de l'audience du 30 juin 2015, le TGI de Lyon a prononcé la liquidation judiciaire d'ERAI, entraînant le licenciement d'une cinquantaine de salariés basés au siège de l'association, et a adopté les plans de cession des activités de ERAI à Dubaï, en Chine et au Maroc à la société SALVEO (qui avait présenté une offre indivisible de reprise de ces trois filiales) avec 70 salariés préservés (45 emplois maintenus sur 51 en Chine, 22 emplois sur 22 à Dubaï et 3 emplois sur 3 au Maroc).

Business France, sensibilisé à la situation d'ERAI et de ses personnels, a identifié des solutions pour permettre l'hébergement des VIE qui étaient en poste dans les bureaux d'ERAI à l'étranger. Pour les pays où les bureaux d'ERAI ont été repris, l'hébergement des VIE et la poursuite de leur mission ont pu être maintenus. Pour les pays où les bureaux d'ERAI n'ont pas été repris (Brésil, Canada, États-Unis par exemple), les actions menées en lien avec les bureaux Business France ont permis de transférer les VIE, en accord avec leurs entreprises, dans d'autres structures (Chambre de commerce française, OSCI ou sociétés de portage), évitant ainsi les interruptions de missions.

Par ailleurs, Business France et les CCI France International sont mobilisés pour offrir une continuité de service pour les PME qui étaient accompagnées par ERAI.

## **D. LE RÔLE DES CONSEILLERS DU COMMERCE EXTERIEUR EST MAL CONNU ET POURTANT ESSENTIEL**

Les conseillers du commerce extérieur français (CCEF) sont **des hommes et des femmes d'entreprises qui mettent bénévolement leur pratique des marchés internationaux au service de la présence économique française dans le monde. Ils sont nommés pour trois ans par décret du Premier ministre.**

L'association reconnue d'utilité publique existe depuis 1898. Son président, M. Bentejac, a été l'auteur en juin 2013 d'un rapport remarqué sur l'efficacité du dispositif d'appui à l'internationalisation de l'économie française, remis dans le cadre de la mission de modernisation de l'action publique.

Au 1<sup>er</sup> mai 2015, les CCEF étaient environ 3 500 membres actifs (contre 3 400 en 2010) dont 73 % résident à l'étranger et 27 % en France (dont 7 % résident outre-mer). Par grande zone géographique, l'Afrique et l'Océan indien représente 12 % des CCEF, l'Amérique latine 7 %, l'Amérique du Nord 7,5 %, l'Asie Pacifique 15,5 %, l'Asie centrale-Communauté des États indépendants (CEI) 2,5 %, l'Europe 18,7 % et le Maghreb/proche et moyen Orient 9 %.

En 2015, le constat a été posé conjointement entre les pouvoirs publics et les représentants du comité national des CCEF de la nécessité de donner une nouvelle dynamique au réseau.

Sous l'impulsion du Secrétaire d'État au Commerce extérieur, cela s'est traduit par la signature d'une convention tripartite entre l'État, le CNCCEF et Business France le 11 mars 2015, afin d'établir la feuille de route des CCEF en matière d'accompagnement des PME/ETI à l'international, et par la mise en place de réunions régulières d'échange avec le ministère.

Cette convention n'a pas vocation à présenter de façon exhaustive l'ensemble des missions des CCEF mais de porter à la connaissance du public et d'engager les parties signataires en matière d'accompagnement des PME/ETI à l'international et de promotion de l'attractivité de la France. À ce titre, ce document se fonde sur les nombreux échanges menés entre le gouvernement et le CNCCEF depuis 3 ans pour **renforcer et orienter l'action des CCEF de manière prioritaire sur le diagnostic, le conseil et l'appui aux PME.**

Dans la logique de coordination et de lisibilité des acteurs du parcours de l'exportation, Business France est partenaire de cette convention avec pour objectif de renforcer l'implication des CCEF dans les opérations conduites par l'opérateur pour bénéficier de leur expérience et de leur appui tant dans les actions menées au profit des PME/ETI que dans les actions de communication et de promotion sur l'image de la France et l'attractivité du territoire à l'étranger.

La Rapporteuse spéciale a auditionné M. Bentejac, président du CNCCEF, qui a reconnu que l'institution souffrait d'un déficit de notoriété auquel il fallait remédier de façon urgente pour valoriser ce réseau unique de chefs d'entreprises bénévoles. **Il s'agit en effet de « conseils d'entrepreneurs à entrepreneurs », essentiels pour faire connaître un environnement culturel, préalable indispensable à la concrétisation d'affaires à l'international.** Le réseau, entièrement autofinancé grâce à la cotisation de ses membres, assure également de nombreuses formations de sensibilisation à l'export dans les universités et les écoles de commerce, et joue aussi depuis deux ans un rôle en matière d'attractivité, en assurant à l'étranger la promotion du territoire français. Le CNCCEF vient sur ce sujet de mettre en place un indice d'attractivité de la France sur la façon dont elle est perçue auprès des interlocuteurs des CCEF.

La Rapporteuse spéciale se réjouit de la signature de la convention entre cette association, l'État et Business France, espérant qu'elle permettra de donner un nouveau souffle à cette organisation trop discrète et pourtant très utile et efficace.

## **TROISIÈME PARTIE : DYNAMISER ET INTERNATIONALISER L'ÉCONOMIE FRANÇAISE : UNE PRIORITÉ GOUVERNEMENTALE FORTE**

### **I. DES MESURES POUR FAVORISER LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES ET L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE**

#### **A. LA LOI SUR LA CROISSANCE, L'ACTIVITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES ÉCONOMIQUES**

Au terme de plus de 400 heures de débats à l'Assemblée nationale et au Sénat, le projet de loi sur la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite loi « Macron », a été définitivement adopté le 10 juillet. Le 5 août, le Conseil constitutionnel a validé la quasi-totalité de la loi ouvrant la voie à sa promulgation dès le lendemain par le président de la République.

**La loi comporte un grand nombre d'articles relatifs à la simplification de la vie des entreprises** (articles 203 à 240), en développant par exemple les relations dématérialisées avec l'administration et la facturation électronique.

Mesure très discutée, **le texte permet également, dans certaines limites, l'ouverture des commerces le dimanche**. Des zones touristiques internationales sont créées dans lesquelles le travail le dimanche et en soirée sera possible toute l'année.

En outre, **l'article 263 de la loi a assoupli le régime fiscal des impatriés, dont bénéficient les cadres de haut niveau étrangers et les Français de retour en France plus de 5 ans après leur expatriation**.

En effet, jusqu'à présent, changer d'employeur occasionnait la perte du régime fiscal dit des impatriés, y compris en cas de nouvelle affectation au sein d'un même groupe. Désormais, tout changement de fonctions intervenu depuis la publication de la loi ne casse plus le droit à ce régime spécial d'imposition, à la condition que le nouveau poste demeure au sein de la même entreprise ou du même groupe. En revanche, se reconverter ou passer à la concurrence entraîne toujours la perte des avantages fiscaux prévus à l'article 155 B du code général des impôts.

Au cours des débats à l'Assemblée nationale, le ministre de l'Économie M. Emmanuel Macron avait défendu cette disposition qui concourt à *« l'amélioration de l'attractivité du territoire français et sa faculté à attirer et à retenir des cadres de haut niveau »*.

En vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, le régime actuel des impatriés a pour objectif de stimuler l'attractivité économique de la France, en favorisant l'arrivée en France de cadres supérieurs ou de dirigeants étrangers et le retour dans l'hexagone d'expatriés français. Il offre une exonération temporaire d'impôt sur le revenu applicable au supplément de rémunération lié à l'installation en France, appelé prime d'impatriation. Le régime concerne également les « impatriés amenés à effectuer des déplacements réguliers dans leur pays d'origine ou dans un autre pays », précise l'administration fiscale. À ce titre, la part de rémunération correspondant à l'activité exercée à l'étranger bénéficie elle aussi de l'exonération d'impôt.

Ouvert aux salariés, cadres et chefs d'entreprise, cet avantage fiscal est valable pendant une période de 5 ans suivant la prise de fonction sur le territoire français. Pour en bénéficier, la personne concernée doit avoir sa résidence fiscale à l'étranger durant les 5 années précédentes.

Seuls quelques milliers de contribuables bénéficient de ce régime fiscal dérogatoire. En 2013, 11 070 personnes y ont eu droit, avec un gain moyen de plus de 12 000 euros sur leur avis d'imposition.

## **B. LE PREMIER BILAN DE LA MISE EN ŒUVRE DU PACTE DE RESPONSABILITÉ ET DU CICE**

Le CICE, mis en place à partir de 2013, et le Pacte de responsabilité, dont le premier volet est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2015, représenteront à terme une baisse des charges fiscales et sociales des entreprises de 40 milliards d'euros. Ces mesures étant récentes, il n'existe pas encore d'évaluation *ex-post* de leur ciblage, ce qui permettrait d'en dresser un bilan définitif. Des évaluations *ex-ante* décrivant le profil des entreprises qui devraient bénéficier de ces dispositifs permettent toutefois d'en tracer les contours.

Le CICE est par construction un dispositif qui cible un large éventail d'entreprises : en effet, toutes les entreprises employant des salariés rémunérés à moins de 2,5 SMIC brut peuvent en bénéficier. Le montant du gain pour chaque entreprise dépend donc du volume de sa masse salariale et de sa distribution de salaires. Selon le rapport 2015 du comité de suivi du CICE, **les entreprises exportatrices bénéficient de près de la moitié du crédit d'impôt total du CICE (48 %), ce qui correspond à peu près à leur part dans l'emploi total (47 %).** Néanmoins, ces estimations rendent uniquement compte des effets directs de la mesure et n'intègrent pas le fait que certaines entreprises peuvent également bénéficier de la mesure de façon indirecte par l'achat de consommations intermédiaires auprès d'entreprises qui bénéficient du CICE (effets de second tour).

En 2015, le premier volet du Pacte de responsabilité concerne uniquement les entreprises offrant des salaires inférieurs à 1,6 SMIC. Il se traduit par une exonération complète au niveau du SMIC des cotisations que les employeurs versent aux URSSAF (hors cotisations d'assurance chômage), ainsi qu'une baisse de 1,8 point des cotisations familiales pour les salaires allant jusqu'à 1,6 fois le SMIC dès le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Ce premier volet du Pacte touche principalement des secteurs à bas salaires, relativement peu exposés à la concurrence internationale : services aux particuliers, commerce, services aux entreprises, etc. Selon les évaluations *ex-ante*, l'industrie, le principal secteur exportateur, toucherait 15 % du premier volet du pacte. **L'extension de ces dispositions aux salaires compris entre 1,6 et 3,5 SMIC à partir du 1<sup>er</sup> avril 2016 sera plus favorable aux secteurs exportateurs.** Ainsi, l'industrie devrait bénéficier de 25 % des baisses de cotisations octroyées dans le cadre du 2<sup>ème</sup> volet du Pacte.

**En 2016, la contribution exceptionnelle à l'impôt sur les sociétés sera supprimée**, ce qui représente un gain pour les entreprises de 2,5 milliards d'euros dès l'an prochain. Cette contribution touche principalement les grandes entreprises, qui représentent la majorité du chiffre d'affaires à l'export des entreprises françaises.

Enfin, s'agissant de la C3S, cette imposition intervenant très en amont dans les soldes intermédiaires de gestion, elle affecte l'investissement et les performances à l'exportation. Sa suppression sera donc bénéfique pour les entreprises, notamment celles qui exportent.

### C. DES ACTIONS SPÉCIFIQUES MENÉES EN FAVEUR DES PME

Plusieurs actions ont été menées en faveur des PME en 2015, à commencer par le premier « **Forum des PME à l'international** » qui s'est tenu le 11 mars 2015 à l'initiative du Secrétaire d'État chargé du commerce extérieur. Ce forum a réuni 420 PME et ETI ainsi que l'ensemble des acteurs du commerce extérieur. Cet événement visait deux objectifs : inciter les PME à s'internationaliser et identifier les problèmes rencontrés par les entreprises pour y remédier.

L'accord signé par les chambres de commerce et Business France à cette occasion acte une ambition commune d'ici 2017 de soutenir la structuration et le positionnement à l'étranger de 3 000 PME/TPE à potentiel export, avec un objectif de développement de courants d'affaires pour un tiers d'entre elles. **Les entreprises ciblées recouvreront les « familles prioritaires de l'export ».** Cette stratégie sectorielle du commerce extérieur autour de six familles prioritaires <sup>(1)</sup> doit permettre de fédérer l'offre des entreprises françaises, PME et grands groupes, à l'international.

---

(1) La stratégie des familles prioritaires de produits à l'export a été mise en place en 2012 afin de mieux structurer et positionner l'offre française en termes de pays et de secteurs porteurs, de manière à répondre aux évolutions anticipées de la demande mondiale tout en capitalisant sur les atouts sectoriels existants de la France à l'international. Les six secteurs identifiés sont les suivants : « Mieux se soigner », « Mieux se nourrir », « Mieux communiquer », « Mieux vivre en ville », « Mieux voyager », « Mieux se divertir ».

Les douanes sont aussi mobilisées : les services de l'État, en lien avec les PME, poursuivent le **travail d'identification des barrières non-tarifaires** qui les freinent dans leurs démarches d'exportation afin de nourrir les positions de la France sur la stratégie commerciale européenne. D'ailleurs, sur le volet européen, l'inclusion des dossiers de PME françaises pour bénéficier des outils et aides européennes sera soutenue par les autorités françaises dans l'agenda de travail de la Commission Européenne.

En matière d'innovation technologique, sept experts techniques internationaux (ETI) ont été déployés à ce jour en Allemagne, Israël, Canada, Afrique du Sud, Brésil, Japon et États-Unis. Ceux-ci sont hébergés au sein des écosystèmes étrangers (université, agence de l'État, fédération industrielle) et placés sous la cotutelle de leur organisme d'accueil et du poste (Service pour la science et la technologique et Service économique). **Leur mission est de soutenir la création de partenariats technologiques entre acteurs privés (start-up et PME innovantes), mais aussi publics**, dans la perspective de débouchés commerciaux et de retombées économiques en France. Ils sont également chargés d'assurer la promotion de l'écosystème de l'innovation français. L'objectif de ce dispositif est de faciliter l'implantation d'entreprises innovantes françaises au sein d'écosystèmes étrangers clefs en fédérant et structurant les dispositifs publics déjà mis en place localement.

Enfin, **les déplacements internationaux accompagnés de délégations d'entreprises ont constitué un moyen essentiel de valoriser les PME françaises sur les marchés internationaux**. Le Secrétaire d'État chargé du commerce extérieur, M. Matthias Fekl, a effectué plus d'une trentaine de visites ministérielles entre septembre 2014 et septembre 2015. À l'exception de déplacements dans le cadre de réunions ministérielles de la Commission européenne, le Secrétaire d'État a systématiquement été accompagné par des délégations d'entreprises.

Depuis 2013, le recrutement des entreprises incluses dans les délégations ministérielles a été ouvert pour plus de transparence et d'équité. **Les entreprises ont ainsi la possibilité de remplir un formulaire en ligne pour se porter candidates à une participation aux déplacements**. L'objectif de 30 % de PME et d'ETI a été annoncé lors du forum des PME à l'international du 11 mars 2015. Dans les faits, les PME et les ETI représentent près de 40 % des sociétés accompagnant le Secrétaire d'État. La participation aux délégations leur permet de bénéficier de contacts à haut niveau avec les autorités locales et ouvre les portes des cercles de décision.



## D. DES ÉVOLUTIONS À VENIR SUR L'ANALYSE DE LA PART FRANÇAISE

Par courrier en date du 19 décembre 2013, les ministres de l'Économie, des finances et de l'industrie, du Commerce extérieur et du Redressement productif ont confié à l'Inspection générale des finances et au Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies (CGE) une mission sur le critère de part française – c'est-à-dire la part de marchandises ou prestations pour lesquelles l'exportateur s'est approvisionné auprès de fournisseurs situés en France ou d'opérations qu'il a effectuées en France – exigée des contrats d'exportation pour qu'ils bénéficient des soutiens financiers publics.

Réalisés au cours du premier trimestre 2014, les audits menés auprès des principaux services concernés ont abouti à un rapport rendu aux ministres en juillet 2014. Il conclut notamment que les mécanismes de soutien financier public à l'exportation concernent une part très faible des exportations, que le coût des garanties pour l'État des procédures aidées explique l'exigence de part française et enfin, que même si la part française n'est pas un obstacle le plus souvent à l'obtention des garanties, une simplification de son régime sans générer d'effet d'aubaine, doit permettre à l'administration de se consacrer aux vrais enjeux de l'octroi des garanties à l'exportation.

**Les conclusions de ce document ont permis d'engager des travaux de réflexion approfondie afin de moderniser l'outil de garanties publiques et de clarifier la démarche de l'analyse de la part française pour les exportateurs.** Ce travail devrait déboucher prochainement sur des évolutions des exigences et des procédures d'évaluation des dossiers.

La Rapporteuse spéciale, qui avait souligné l'importance de ce sujet dans son dernier rapport budgétaire, estime que cette évolution est nécessaire afin de rendre les règles de la part française plus simples, plus lisibles et plus flexibles pour les exportateurs.

## II. L'ATTRACTIVITÉ DE LA FRANCE EST RECONNUE PAR LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS

### A. UNE PERFORMANCE À L'ENCONTRE DES IDÉES REÇUES

L'année 2013 avait débuté sur un ton alarmiste avec la publication par la Conférence des Nations unies en janvier des données sur l'évolution des investissements directs étrangers (IDE) en France, nettement en baisse.

En 2014, la tendance s'est clairement inversée : sans nier certaines difficultés qui persistent, **la performance de la France en termes d'attractivité des investissements étrangers et de projets d'implantation s'est améliorée dans les différents baromètres utilisés pour la mesurer.**

Ainsi, 64 % des investisseurs interrogés considèrent que la France est une destination attractive pour les investisseurs étrangers, contre 53 % en 2009 (d'après le baromètre TNS Sofres 2013, « La France vue de l'étranger »).

Dans le classement « *Ease of Doing Business* » de la Banque mondiale, la France a gagné 7 places en 2014.

Le baromètre du cabinet privé EY a également confirmé que l'attractivité de la France se renforce : elle a enregistré 608 projets d'implantation en 2014, un chiffre en hausse de 18 % par rapport à 2013, distancée par le Royaume-Uni qui a su attirer 887 projets et l'Allemagne qui en comptabilise 763. **Surtout, la France est la première destination des investissements étrangers en Europe.**

Quoique moins restrictif que celui du cabinet EY (qui ne comptabilise pas les reprises de site en difficulté et ne retient pas les projets dans l'hôtellerie, la distribution ou la restauration), le baromètre établi par l'agence Business France établit le même bilan : le nombre d'investissements étrangers repart à la hausse, mais ceux-ci créent moins d'emplois : 25 478 emplois ont été créés ou maintenus en 2014 contre 29 500 en 2013. Leur étude montre en outre que même les pays les plus enclins au « *french bashing* », comme les États-Unis ou le Royaume-Uni, augmentent leurs investissements en France. Seul point de faiblesse : la France a du mal à capter les investissements des grands pays émergents (Chine, Inde, Brésil).

Enfin, selon une étude réalisée par le cabinet KPMG pour le compte de l'association Paris-Ile-de-France Capitale économique en mars 2015, **Paris retrouve sa place dans le podium des trois métropoles les plus attractives en nombre d'investissements étrangers, derrière Londres et Shanghai.** En regagnant quatre places dans le classement, Paris dépasse New York et Hong Kong. La région capitale a enregistré 170 projets d'investissements entre octobre 2013 et octobre 2014.

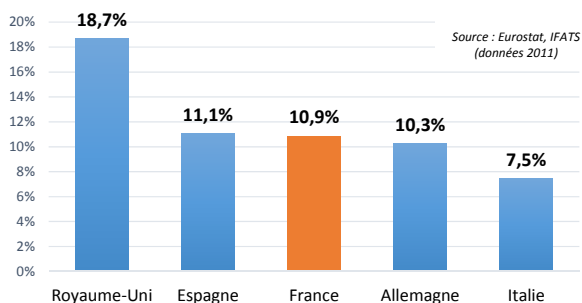
## **B. LES ENTREPRISES ÉTRANGÈRES : UN ENJEU MAJEUR POUR L'EMPLOI ET LA CROISSANCE EN FRANCE**

**20 000 entreprises étrangères font des affaires en France. Elles emploient presque 2 millions de personnes (soit 13 % de la population active).** D'après l'INSEE, elles représentent un tiers du total des exportations françaises et près de 30 % de la R&D totale en France.

Les 50 plus grandes entreprises étrangères implantées en France regroupent environ 500 000 salariés. Il existe 20 entreprises étrangères en France qui comptent plus de 10 000 salariés chacune, parmi lesquelles Fiat, General Electric, Volvo Trucks, Walt Disney Company, United Technologies, Kingfisher et ISS.

Les filiales à plus de 50 % d'entreprises étrangères représentent 11 % de l'emploi en France. Ce poids est comparable à celui enregistré en Allemagne mais inférieur au Royaume-Uni, où il atteint un peu moins de 20 %.

#### POIDS DES FILIALES D'ENTREPRISES ÉTRANGÈRES DANS L'EMPLOI TOTAL EN FRANCE



### III. LA PROMOTION DE L'IMAGE ÉCONOMIQUE DE LA FRANCE EST RENFORCÉE

#### A. LA CAMPAGNE DE COMMUNICATION *CREATIVE FRANCE*

L'enjeu majeur pour la France est de bousculer les *a priori*, de valoriser son image économique par des faits et des résultats, et de démontrer que notre pays est profondément moderne, créatif, résolument ouvert sur le monde et qu'il est, en toute objectivité, une destination privilégiée pour tous ceux qui veulent développer leurs activités en Europe.

**Le principe de cette grande campagne d'image en faveur du rayonnement économique de la France a été annoncé par le Président de la République Française lors du Conseil stratégique de l'attractivité le 16 juin 2015, à Paris.** Cette initiative a pour objectif de valoriser les atouts de notre pays en matière de dynamisme industriel et économique, de potentiel d'innovation, de vitalité culturelle et artistique.

La campagne a été lancée le 6 octobre au Japon par le Premier Ministre. Ciblée sur le thème *Creative France*, elle vise à mettre en valeur une singularité tricolore insuffisamment connue et reconnue : sa formidable créativité et, dans le même temps, sa rigueur, son goût de l'excellence, qui permettent de transformer cette créativité en innovations concrètes et commercialisables. C'est en ce sens que *Creative France* suscite plus d'intérêt et d'espoirs que la seule marque France, sujet que la Rapporteuse spéciale a présenté l'année dernière.

L'objectif est de valoriser les initiatives et savoir-faire français en matière de créativité et d'innovation dans tous secteurs d'activité (industrie, mode, gastronomie, sciences, arts, etc.). Les grandes entreprises comme les plus petites seront associées à la démarche. Les ambassadeurs seront sollicités pour témoigner et porter le message d'une France forte, ambitieuse et créative.

**Cette campagne de promotion internationale de la France de 18 mois comporte un important programme d'action auprès des influenceurs et principaux médias économiques internationaux, un volet publicitaire en direction des entreprises cibles et un volet digital intégrant une présence sur les réseaux sociaux professionnels.** L'ensemble des représentants français à l'étranger seront mobilisés pour aller à la rencontre des décideurs économiques internationaux. Enfin, un vaste dispositif de participation aux conférences économiques et aux grands événements internationaux sera mis en place.

Elle sera mise en œuvre de façon plus intensive dans une dizaine de pays (États-Unis, Allemagne, Royaume-Uni, Japon, Chine, Singapour, Inde, Brésil et Émirats-Arabis-Unis).

La prévision budgétaire de cette campagne s'établit à 8 millions d'euros sur les années 2015 et 2016. 3 millions d'euros seront financés par Business France, 2 millions par le ministère des Affaires étrangères et du développement international, 2 millions par le ministère chargé de l'Économie et 1 million par le ministère chargé de l'Égalité des territoires.

**La Rapporteuse spéciale, qui soulignait l'année dernière la grande différence en termes de budget de communication entre les agences française, italienne et britannique (respectivement moins de 1 million, 12 millions et 25 millions) se réjouit de cette opération de communication, essentielle pour améliorer la perception de la France auprès des relais d'influence internationaux.**

En outre, la France a récupéré cette année le nom de domaine **France.fr** : le site internet est opérationnel depuis quelques mois et offre une vraie vitrine pour tous les touristes étrangers.

## **B. L'OPÉRATION INVEST IN FRANCE**

En septembre 2015, le quai d'Orsay a lancé une opération de communication baptisée « #InvestinFrance ». Elle consiste en une série de dix fiches mises en ligne sur internet et transmises aux ambassadeurs, donnant **dix bonnes raisons d'investir en France.**

Le ministère a notamment travaillé à **mettre en avant les atouts du site France**, qui sont souvent soulignés par les étrangers qui font le choix de s'y installer :

- la place centrale de la France en Europe ;
- la vitalité de la démographie ;
- des infrastructures et réseaux développés, qui relie la France à l'économie européenne et mondiale ;

- des prix compétitifs de l'énergie ;
- une main d'œuvre qualifiée et une formation supérieure de qualité ;
- une créativité dans tous les domaines ;
- une offre culturelle riche et diversifiée ;
- un système de santé performant et accessible.

La confiance accordée au site France est confirmée : 72 % des investisseurs interrogés tirent un bilan positif de leur investissement en France. Parmi cette population, 33 % souhaitent développer leurs activités en France en 2013 (d'après le baromètre TNS Sofres 2013, « La France vue de l'étranger »).

\*

\* \*



## EXAMEN EN COMMISSION

*Après les auditions de M. Emmanuel Macron, ministre de l'économie, de l'industrie et du numérique, M. Matthias Fekl, secrétaire d'État chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français de l'étranger, et Mme Martine Pinville, secrétaire d'État chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'Économie sociale et solidaire (voir le compte rendu de la commission élargie du 29 octobre 2015 à 15 heures <sup>(1)</sup>), la commission des finances examine les crédits de la mission Économie et des comptes spéciaux Prêts et avances à des particuliers ou à des organismes privés, et Accords monétaires internationaux.*

*La commission examine d'abord l'amendement n° II-237 du Gouvernement.*

**M. Jean-Louis Gagnaire, rapporteur spécial.** Je suis favorable à cet amendement. Toutefois, il conviendra que le Gouvernement précise comment il compte financer cette augmentation des crédits de la mission *Économie*.

*La commission **adopte** l'amendement n° II-237, puis suivant l'avis favorable des rapporteurs spéciaux, **adopte** les crédits de la mission Économie, **modifiés**.*

*Elle **adopte** ensuite, suivant l'avis favorable de M. Jean-Louis Gagnaire, le compte spécial Prêts et avances à des particuliers ou à des organismes privés et, suivant l'avis favorable de M. Joël Giraud, le compte spécial Accords monétaires internationaux.*

\*

\* \*

---

(1) [http://www.assemblee-nationale.fr/14/budget/plf2016/commissions\\_elargies/](http://www.assemblee-nationale.fr/14/budget/plf2016/commissions_elargies/)





**ANNEXE :**  
**LISTE DES AUDITIONS**  
**RÉALISÉES PAR LA RAPPORTEURE SPÉCIALE**  
*(par ordre chronologique)*

**Entreprise ViaDirect :**

– M. Renaud de La Baume, Président

**Comité national des conseillers du commerce extérieur :**

– M. Alain Bentejac, Président

**Business France :**

– Mme Estelle Grelier, Députée et Présidente du Conseil d’administration

– M. Henri de Joux, Directeur exécutif France, finance et gestion

**Cabinet du Secrétaire d’État chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français de l’étranger, auprès du ministre des Affaires étrangères et du développement :**

– M. Cyrille Pierre, Directeur de cabinet de M. Matthias Fekl

– M. Martin Fortes, Conseiller stratégie, partenaires et instruments du commerce extérieur

– Mme Camille Perez, Conseillère parlementaire

**Entreprise Rhône Alpes international (ERAI)**

– M. Jean-Louis Gagnaire, Député et Vice-président délégué au Développement économique, industrie et PME de la Région Rhône-Alpes

– M. Arnaud Peyrelongue, Directeur du réseau Sud-est de Bpifrance

**Ministère des affaires étrangères et du développement international, direction des entreprises et de l’économie internationale (DEEI) :**

– Mme Agnès Romatet-Espagne, Directrice

**Association Bretagne commerce internationale :**

– M. Vincent Chamaret, Directeur général

*La Rapporteuse spéciale remercie les personnes auditionnées pour l’éclairage qu’elles lui ont apporté.*