

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires économiques

– Table ronde, ouverte à la presse : « Densifier nos échanges internationaux, soutenir nos entreprises à l'international, attirer les investissements étrangers » avec la participation de :

– M. David Appia, ambassadeur délégué aux investissements internationaux, président de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII),

– M. Philippe Caduc, président-directeur général de l'Agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT),

– M. Henri Baissas, directeur des opérations d'Ubifrance,

et de trois dirigeants d'entreprises qui témoigneront de la manière dont leurs projets à l'international ont été accompagnés par l'ADIT et Ubifrance : MM. Bruno Cotté, directeur général adjoint du groupe Safran, Jean-Noël de Galzain, président-directeur général de Wallix et Thierry Lobel, directeur export de Ceraver. 2

Mercredi

12 décembre 2012

Séance de 10 heures

Compte rendu n° 34

SESSION ORDINAIRE DE 2012-2013

**Présidence
de M. François Brottes**
Président



La commission a organisé une **table ronde intitulée « Densifier nos échanges internationaux, soutenir nos entreprises à l'international, attirer les investissements étrangers »** avec la participation de : M. David Appia, ambassadeur délégué aux investissements internationaux, président de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII), M. Philippe Caduc, président-directeur général de l'Agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT), – M. Henri Baissas, directeur des opérations d'Ubifrance, et de trois dirigeants d'entreprises qui témoigneront de la manière dont leurs projets à l'international ont été accompagnés par l'ADIT et Ubifrance : MM. Bruno Cotté, directeur général adjoint du groupe Safran, Jean-Noël de Galzain, président-directeur général de Wallix et Thierry Lobel, directeur export de Ceraver.

M. Antoine Herth. À la demande des groupes UMP et R-UMP, la commission des affaires économiques pourrait-elle se saisir pour avis du projet de loi créant le contrat de génération ?

M. le président François Brottes. Cela nous est impossible, compte tenu des délais impartis. En revanche, je demanderai que notre commission soit saisie pour avis du projet de loi portant réforme bancaire et financière. Je suis très favorable aux saisines pour avis, mais nous sommes saisis au fond d'un nombre de textes très important. Enfin, nous n'avons pas encore fait d'audition dans tous les domaines de compétence de la commission, comme le commerce extérieur. C'est pourquoi nous avons organisé cette semaine une série d'auditions sur le sujet. Mme Nicole Bricq, ministre du commerce extérieur, n'a pu être auditionnée hier en raison de la visite en France de la Présidente du Brésil, grand pays avec lequel nous souhaitons approfondir nos échanges, mais nous recevrons la ministre en janvier.

Nous voulons réfléchir ce matin à la manière d'améliorer la santé de nos échanges internationaux, qu'il s'agisse des exportations ou de notre capacité à attirer des investisseurs étrangers. Ainsi accueillons-nous trois partenaires institutionnels de l'accompagnement des entreprises à l'échelle internationale et trois chefs d'entreprise qui témoigneront de l'utilité – ou du manque d'utilité – de nos dispositifs.

M. David Appia est ambassadeur délégué aux investissements internationaux et président de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII). Nous avons eu l'occasion, par le passé, d'accueillir ici même ses prédécesseurs, M. Didier Lombard puis Mme Clara Gaymard. M. Philippe Caduc est président-directeur général de l'Agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT). Cette agence, dans laquelle l'État est représenté et qui coopère beaucoup avec les régions, est un cheveu-léger dans le dispositif institutionnel. Enfin, M. Henri Baissas est directeur des opérations d'Ubifrance, agence dont on rencontre toujours l'un des 1 400 collaborateurs lorsqu'on voyage à l'étranger. Dans le cadre des missions économiques d'Ubifrance, ils effectuent un travail important – quoiqu'il ne soit pas toujours aussi fluide et que leurs relations avec les ambassades ne soient pas toujours aussi étroites qu'on pourrait le souhaiter dans certains pays.

Nous accueillons également des représentants d'entreprises : M. Bruno Cotté, directeur général adjoint du groupe Safran ; M. Jean-Noël de Galzain, président-directeur général de Wallix, entreprise de logiciels et de sécurité informatique. Tous deux témoigneront de leur expérience auprès de l'ADIT. Enfin, M. Thierry Lobel est directeur export de Ceraver, entreprise d'orthopédie accompagnée par Ubifrance.

Malgré une amélioration passagère, notre commerce extérieur ne se porte pas au mieux : la part française dans le marché mondial est passée de 5,1 % en 2000 à 3,3 % en 2011. Or, si nous restons incapables de dégager des marges à l'échelle internationale, nous aurons du mal à relancer la croissance et l'emploi en France.

M. David Appia, ambassadeur délégué aux investissements internationaux, président de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII). L'AFII a dix ans : elle fut mise en place sous la forme d'un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) sous tutelle du ministre chargé de l'économie et des finances et du ministre de l'aménagement du territoire. Sa mission consiste en la promotion du territoire national auprès des investisseurs et des relais d'opinion dans le monde, en la prospection des investisseurs et des projets internationalement mobiles et en la coordination en France entre les acteurs, publics et privés, contribuant à l'attractivité de notre pays – et en particulier des entreprises concourant par leur action à l'accueil de l'investisseur étranger. Enfin, elle exerce une mission de veille et d'études sur l'environnement concurrentiel international, qui est également façonné par les politiques d'attractivité de nos partenaires et concurrents.

Le constat est connu : la France, qui dispose de nombreux atouts, est restée attractive dans la période récente de crise financière, économique et des dettes souveraines. Elle occupe, en matière d'investissements étrangers créateurs d'emploi, la deuxième ou troisième place en Europe, selon les années, et la première place dans le domaine industriel. L'enjeu est élevé, ce qui explique pourquoi la concurrence s'est renforcée en période de crise. En France, 1,8 à 2 millions d'emplois sont assurés par les filiales des 20 000 entreprises étrangères qui y sont installées et opèrent sur le territoire. Ces entreprises, qui ont une très forte propension à exporter, assurent 30 % des exportations françaises car, en venant s'installer sur le marché français, elles viennent aussi bénéficier du marché européen et, au de-là, des marchés mondiaux : c'est là le premier lien qui existe entre les exportations et les investissements étrangers. De même, les entreprises étrangères installées en France sont à l'origine de 20 % des dépenses de recherche et développement entrepreneuriales dans notre pays. Elles sont généralement de plus grande taille que les entreprises françaises : 30 % des entreprises de plus de 2 500 personnes et 28 % des entreprises de taille intermédiaire sont d'origine étrangère.

La concurrence est vive et s'est renforcée dans les années récentes. Elle nous oblige à nous mobiliser sur trois fronts.

Le premier est celui des facteurs objectifs d'attractivité du site France, qu'il convient de renforcer dans tous les domaines et qui sont de deux types : les facteurs fondamentaux (la qualité de la main-d'œuvre, les infrastructures et la localisation au cœur du marché européen) et les facteurs conjoncturels (notre capacité de réaction face à la crise et les initiatives que nous avons prises en matière économique, tel le Pacte pour la croissance, la compétitivité et l'emploi, qui a été bien reçu par nos interlocuteurs étrangers). Ces facteurs de différenciation permettent un bon positionnement du site France par rapport aux sites concurrents.

Au-delà, nous effectuons un travail de prospection et d'accompagnement auprès des investisseurs étrangers, qu'ils soient déjà implantés en France – il faut alors créer les conditions de leur développement ou de leur maintien sur notre territoire – ou pas encore – il faut alors les convaincre, lorsqu'ils veulent investir en Europe, de choisir la France.

Enfin, le troisième axe est celui de la communication. Dans l'univers concurrentiel qui est le nôtre, tous nos partenaires développent des stratégies d'influence. Comme eux, nous devons corriger notre image : des décalages importants demeurent, dans certains États, entre

les perceptions et la réalité de ce que peut offrir notre pays à un investisseur. C'est pourquoi, dans les années récentes, l'agence a développé plusieurs plans de communication, dont un en 2010 en direction de grands pays émergents et du marché américain. Nous reprenons actuellement ces actions de communication en direction de la Chine, de l'Inde, du Brésil, des États-Unis et du Canada.

M. le président François Brottes. Nous venons d'évoquer l'accueil des investissements internationaux en France. Abordons à présent l'implantation des investissements français à l'étranger.

M. Henri Baissas, directeur des opérations d'Ubifrance. Ubifrance est une agence récente issue de la fusion, en 2004, du Centre français du commerce extérieur (CFCE) et de l'Agence pour la coopération technique, industrielle et économique (ACTIM), fruit de la réforme du dispositif économique et commercial de la France à l'étranger. Ubifrance vient de terminer tout récemment la construction de son réseau, commencée en 2009. En 2012, nous sommes implantés dans plus de 60 pays et disposons de plus de 1 400 personnes dont deux tiers à l'étranger et un tiers en France. Ubifrance est un EPIC placé sous la tutelle du ministère du commerce extérieur. Notre mission consiste en l'accompagnement des entreprises pour leur développement à l'échelle internationale. Nous avons à cœur d'être avant tout une agence opérationnelle au service des entreprises.

Ainsi organisons-nous actuellement un forum en Indonésie : cinquante entreprises françaises y sont rassemblées pour rencontrer, au cours de rendez-vous individuels d'affaires, des importateurs, des distributeurs, des acheteurs et des partenaires commerciaux. Nous avons pour vocation d'être le bras armé du développement commercial des entreprises qui souhaitent se développer au niveau international. Parallèlement, nous menons une opération dans le secteur automobile au Maroc : nous y accompagnons des entreprises françaises, notamment des fournisseurs de rangs 2 et 3, pour qu'elles profitent des opportunités de marché locales. De même, j'ai ouvert ce matin, dans nos locaux, un atelier sur la Russie – deuxième marché européen dans le secteur automobile, amené à devenir le premier. La France et les constructeurs français représentent 50 % de ce marché. Le potentiel y est donc considérable pour les fournisseurs français. Et, la nature ayant horreur du vide, si nous n'y investissons pas, ce seront les autres – en particulier les Allemands – qui en profiteront. Une réunion a lieu en ce moment même avec 80 fournisseurs français de rangs 2 et 3, provoquée par Renault et le groupe PSA, afin de présenter les enjeux du marché russe et d'amener ces fournisseurs potentiels à étudier les conditions d'une implantation et d'un développement sur ce marché.

Notre créneau est celui du développement commercial des entreprises françaises. Chaque jour, nous en accompagnons une cinquantaine et notre activité a triplé au cours des trois ou quatre dernières années. Sans prétendre peser à l'échelle de l'ensemble du commerce extérieur, nous mobilisons toutes nos équipes afin de renforcer notre efficacité et nous nous sommes désormais engagés avec l'État dans une relation fondée, non plus sur un contrat d'objectifs et de moyens, mais sur un contrat d'objectifs et de résultats : le montant des salaires et primes de la direction et de toutes nos équipes dépend ainsi de notre capacité à réaliser un objectif de résultat exprimé en termes de courant d'affaires et de transformation d'activités pour le compte des entreprises que nous servons. Par exemple, nous nous sommes engagés, entre 2012 et 2014, à générer 10 000 courants d'affaires, soit 10 000 commandes fermes, pour les entreprises que nous accompagnons.

M. le président François Brottes. Terminons par l'intervention de M. Philippe Caduc, puisque l'Agence pour la diffusion de l'information technologique fonctionne dans les deux sens, afin d'optimiser l'intelligence économique.

M. Philippe Caduc, président-directeur général de l'Agence pour la diffusion de l'information technologique (ADIT). En matière de commerce international, il convient de bien distinguer le commerce courant – qui est parfois le fait de très grandes entreprises, mais le plus souvent de PME – des grands contrats. Ces dernières années, l'ADIT a été à de multiples occasions en première ligne dans la compétition que se livrent les grandes entreprises mondiales pour l'obtention des appels d'offres internationaux. Nous assistons en effet à un durcissement des règles et à une radicalisation des modes d'action, en particulier lorsqu'il s'agit de contrats stratégiques touchant des secteurs de souveraineté. Ce durcissement est principalement le fait des Etats-Unis, qui se sont dotés d'une véritable doctrine de sécurité économique leur permettant d'une part de protéger leurs entreprises stratégiques, d'autre part de porter le fer sur les marchés mondiaux.

Cette pression américaine n'est pas nouvelle. Pour autant, dans cette compétition pour les grands contrats, on assiste parfois à une sorte de rupture, à un décrochage stratégique au profit des États-Unis, tant la mise en œuvre de leur politique de puissance est forte, volontariste et globale. Ils se sont dotés d'un véritable dispositif d'intelligence économique reposant sur une coordination très forte des grands contrats au plus haut niveau de l'État fédéral. Ils se fixent chaque année des objectifs et des priorités géographiques, puis coordonnent au plus haut niveau les dix-neuf agences fédérales, les services de renseignement et l'appareil diplomatique – dans un partenariat public-privé extrêmement fort en liaison avec l'état-major de l'entreprise. Leur seul objectif, c'est d'imposer chaque année, sur une cinquantaine d'appels d'offres, des entreprises ou des produits américains. Cette doctrine inclut d'autres éléments tels que le *soft power*, c'est-à-dire les nouveaux modes d'influence. Les États-Unis sont pionniers en ce domaine : ils inventent les formes, les instruments et les points d'appui qui leur permettent de s'imposer.

Enfin, l'ONU recense 24 000 organisations non gouvernementales (ONG) dans le monde. Un tiers d'entre elles est impliqué dans les domaines de l'économie et du commerce international. Toutes ou presque sont financées à 90 % par des agences ou des fondations américaines. Elles jouent un rôle d'influence dans le monde et créent non seulement des idées façonnant le commerce international de demain, mais aussi du droit. Ainsi, l'ONG *Transparency International*, qui n'existait pas il y a quinze ans, exerce aujourd'hui un magistère moral dans le monde sur les questions de corruption. Elle est à l'origine de tous les traités, de toutes les réglementations et de toutes les lois visant à pénaliser la corruption dans les affaires internationales. La France court donc derrière cet inventeur de droit que sont les États-Unis, qui utilisent par ailleurs d'autres instruments tels que les fonds d'investissement.

Nous disposons de moyens d'intelligence économique pour aider nos grandes entreprises à obtenir de grands contrats, qui correspondent à 20 % des exportations françaises dans les pays émergents, et dans le commerce courant, qui correspond aux exportations d'entreprises qui sont parfois très petites. Il reste beaucoup à faire sur nos territoires afin que ces très petites entreprises (TPE) soient prises en charge et que l'on dissipe le vertige que génère chez elles l'idée d'exporter.

M. le président François Brottes. Je vais à présent donner la parole au directeur général du groupe Safran. On peut se demander pourquoi un tel groupe a besoin de recourir à un prestataire extérieur pour affiner sa recherche...

M. Bruno Cotté, directeur général adjoint du groupe Safran. J'indiquerai quatre chiffres afin que vous puissiez situer notre groupe : nous réalisons 12 milliards d'euros de chiffre d'affaires dont 80 % à l'international et employons 60 000 personnes dont deux tiers des effectifs sont en France. Notre activité est centrée sur l'aéronautique, la défense et la sécurité.

Que nous concluons de grands contrats, des contrats publics ou des contrats de droit privé, nous nous adressons à quatre types de clients différents : un client utilisateur, qui utilisera le produit vendu ; un client prescripteur, qui rédigera l'appel d'offres et examinera les clauses du contrat ; un client financier, qui analysera l'équilibre financier du projet ; et un client politique, chargé de la relation bilatérale avec l'entreprise.

Dans les transports aériens, par exemple, le client utilisateur sera une compagnie aérienne publique qui choisira ses moteurs en fonction de leurs performances. Le client prescripteur sera le service des achats de la compagnie. Le client financier fera une analyse du projet. Et le client politique assurera la relation entre la compagnie aérienne et le groupe Safran. Dans le secteur de la défense, l'utilisateur pourra, par exemple, être une armée de terre. Le prescripteur sera alors le ministère de la défense, le financier, le ministère des finances du pays concerné, et le politique, celui qui sera chargé de notre relation bilatérale.

Dans tout pays, dans toute entreprise et dans tout projet, le processus de décision est fondé sur un équilibre des pouvoirs entre ces quatre clients. Nous devons donc être capables de déterminer qui, de ces quatre clients, a le plus d'influence, à un moment donné, depuis les phases de prospection et de promotion jusqu'à la signature et l'exécution du contrat. Pour ce faire, avant les années 2000, nous recourions à des consultants. Ils nous permettaient d'identifier les personnes-clés, les processus de décision et les équilibres des pouvoirs pouvant évoluer au gré des changements de nomination et variant à la fois d'une société à l'autre et d'un pays à l'autre.

Aujourd'hui, Ubifrance accomplit un travail important dans notre « chaîne de valeur » en agrégeant des compétences autour des centres dont notre groupe dispose à l'étranger. Nous ignorons toujours les limites de la moralité des prestataires de services et des distributeurs face auxquels nous nous trouvons. Nous devons donc rester prudents et mener des investigations. L'ADIT est une société tierce qui nous permet alors de disposer d'un éclairage sur ces clients, sans être soumise à la pression de la commande, du chiffre d'affaires et de la marge. Par ailleurs, dans cette investigation, il est utile de bénéficier de multiples regards : non seulement de celui de l'ambassade et d'Ubifrance, mais aussi de celui de l'ADIT qui est capable de nous fournir d'autres éclairages sur les processus de décision, les équilibres de pouvoir et les fonctions respectives de chacun des acteurs d'un pays donné. Elle constitue donc une aide précieuse et même indispensable pour protéger tous les grands groupes et leur permettre de se développer au niveau international.

M. le président François Brottes. Monsieur Thierry Lobel, Ubifrance, qui accompagne votre entreprise, sert-elle à quelque chose ?

M. Thierry Lobel, directeur export de Ceraver. Je commencerai par présenter brièvement notre entreprise, ce qui vous permettra de comprendre en quoi elle a le profil type des entreprises qu'Ubifrance soutient d'un point de vue opérationnel. Ceraver est une PME au chiffre d'affaires de 25 millions d'euros, qui emploie 80 personnes. Depuis quarante ans, nous proposons des produits orthopédiques de fabrication 100 % française : il s'agit d'implants, tels que les prothèses de hanche, de genou et d'épaule.

Nous n'avons pas accès aux réseaux dont disposent les grandes entreprises nationales ou internationales. Or nous sommes confrontés à une concurrence internationale extrêmement vive. Ubifrance répond donc pour nous à quatre besoins.

Tout d'abord, elle nous aide à rassembler les informations permettant de réaliser des études de marché et d'identifier les contraintes réglementaires, les potentiels, les niveaux de prix et la concurrence. Ce sont des éléments qu'une petite entreprise a du mal à réunir. Ensuite, elle nous aide à trouver des agents d'homologation afin que nous puissions commercialiser nos produits tout en respectant les contraintes réglementaires en vigueur. Ubifrance nous permet également d'identifier des sociétés de distribution. Enfin, elle nous soutient dans nos missions opérationnelles en nous aidant à rencontrer l'ensemble de ces interlocuteurs : les agents d'homologation, les sociétés distributrices, mais également le client final.

Ayant voyagé dans une vingtaine de pays avec Ubifrance, j'ai développé, grâce à elle, plus d'une dizaine de marchés en deux ans. Auparavant, les exportations de notre société étaient relativement limitées, puisque 80 % de notre activité était basée en France : nous sommes d'ailleurs le premier fournisseur de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris. Ubifrance nous a permis de distribuer nos produits dans une dizaine de pays. Certes, les contraintes de temps et d'investissement varient d'un pays à l'autre, mais ces activités n'auraient jamais pu s'y développer sans l'aide d'une organisation dotée d'un tel poids institutionnel. C'est grâce à elle que j'ai obtenu des rendez-vous personnalisés avec un client final, un chirurgien et un grand patron de service – que je n'aurais jamais pu rencontrer, notamment en Chine ou en Russie, car là-bas, les grands établissements publics sont souvent interdits aux entreprises.

M. le président François Brottes. Comment le premier contact avec Ubifrance s'établit-il ?

M. Thierry Lobel. Le premier contact s'établit souvent avec son bureau parisien qui nous oriente ensuite, en fonction de nos besoins, vers le bureau local d'Ubifrance, du pays où nous souhaitons nous développer. Ensuite, nous faisons un travail de communication et établissons un état des lieux avec Ubifrance afin d'identifier notre besoin et de définir une manière de travailler. Ce contact s'établit donc très naturellement et très facilement.

M. David Habib. Cette table ronde concerne à la fois le soutien aux investissements étrangers en France et l'amélioration de nos échanges internationaux. Notre commerce extérieur est en crise depuis 2003 alors qu'il était auparavant en excédent. Le déficit commercial de la France n'est donc pas une fatalité ! De manière concomitante avec l'alternance, il y a eu, en 2002, une tendance majeure au déficit, le pic ayant été atteint en 2011, avec 73 milliards d'euros. Quelles décisions ont-elles été prises au cours de cette décennie pour tenter de rétablir nos échanges extérieurs ? La Cour des comptes, qui s'est interrogée sur la question, a relevé des décisions soit inefficaces soit de nature à favoriser les délocalisations !

Vous avez évoqué la structure de notre commerce extérieur : la France est beaucoup plus présente au Portugal, en Irlande, en Grèce et en Espagne que l'Allemagne, mais l'est beaucoup moins dans les pays ayant récemment adhéré à l'Union européenne. L'Allemagne est également très présente dans des pays qui se développent fortement, tel le Brésil. Quel est l'impact de la parité entre l'euro et le dollar et entre l'euro et le yuan sur notre commerce

extérieur ? Quelle a été la réaction de l'Union européenne face au durcissement des règles américaines dont vous avez parlé ?

Quel rôle l'AFII a-t-elle joué pour convaincre nos partenaires étrangers de maintenir leurs investissements dans notre pays, lorsqu'ils avaient pris la décision d'y mettre fin alors même que ces unités étaient rentables ? Citons par exemple Molex, Caterpillar ou Celanese. Je vous avais moi-même antérieurement interrogé au sujet de Celanese, entreprise qui dégagait des profits importants, mais je n'ai pas encore reçu de réponse ! Le Gouvernement de l'époque vous a-t-il encouragé à agir auprès de ces investisseurs ou souhaitait-il rester absent de ce débat ?

Vous aurez peut-être l'occasion d'évoquer la sensibilité de nos partenaires. Avant la présente table ronde, j'ai discuté avec M. Appia des dossiers Toyal et Toray. Il est même venu dans ma circonscription il y a quelques mois pour poser la première pierre d'une usine permettant la création de 500 emplois et qui enregistre un investissement de 500 millions d'euros. L'attitude de certains élus ne peut-elle nuire à de tels investissements ? Ainsi, pour permettre à Toray de s'installer, ai-je dû me rendre au Japon afin de convaincre mes interlocuteurs que tous les députés béarnais n'étaient pas susceptibles de faire la grève de la faim dès lors qu'une entreprise réalisait un investissement ! Quel a été votre rôle pendant cette période où un certain nombre de plans sociaux ont été décidés par les investisseurs étrangers ? Cela nous permettra de comprendre l'utilité des différents dispositifs mis en place au fil du temps par les pouvoirs publics.

M. Lionel Tardy. Nos exportations représentent 27 % du PIB français : elles constitueront notre seul vecteur de croissance en 2013 car les autres moteurs – qu'il s'agisse de la consommation, des dépenses publiques ou de l'investissement – sont en panne.

Je félicite Ubifrance pour son travail : ayant eu l'occasion de me rendre en Chine dans le cadre d'une mission avec cet organisme, j'ai pu apprécier les actions qu'il mène sur place. Il reste beaucoup à faire, y compris dans nos structures en France, afin qu'Ubifrance soit la seule porte d'entrée pour nos exportations.

Afin de les renforcer, nous devons remédier à trois maux majeurs.

D'abord, notre présence est trop timide sur les marchés émergents : ces pays en croissance ne sont destinataires que de 20 % de nos exportations. Nous ne sommes présents qu'à 3 % en Chine, contre 7 % pour l'Espagne et 8 % pour l'Italie.

D'autre part, notre tissu de PME exportatrices n'est pas assez étoffé. Leur nombre est passé de 120 000 à 95 000 entre 2002 et 2012. En Allemagne, 350 000 PME sont exportatrices en 2012, soit quatre fois plus qu'en France. Et 70 % de nos exportations sont réalisées par seulement 1 % des acteurs : il s'agit essentiellement des grands contrats d'Airbus ou des secteurs énergétique, agroalimentaire et du luxe. Que pensez-vous de l'idée de travailler à l'export en escadrille ? Les PME pourraient ainsi accompagner les grandes entreprises, comme ont parfaitement su le faire les Allemands. Ils ont même réussi à imposer leurs normes, créant un écosystème dans lequel une grosse entreprise allemande qui s'installe à l'étranger est nécessairement entourée de tout un tissu de PME d'origine allemande. En France, nous avons encore beaucoup à faire en ce domaine !

Le troisième problème concerne notre positionnement sur le marché : notre modèle fiscal et social pénalise notre compétitivité sur le bas de gamme. Si l'aéronautique reste un

domaine fort en matière d'exportations, le domaine de l'automobile, lui, a vu ses exportations diminuer de 26 % en dix ans. En dehors du haut de gamme et du luxe, nous sommes donc très faibles à l'exportation. Dans ma circonscription, par exemple, en Haute-Savoie, l'industrie du décolletage ou du carrelage produit des pièces dont la valeur ajoutée n'est pas très élevée, mais nous avons besoin de telles industries pour que nos concitoyens aient du travail. Or, de grands groupes tels que PPR quittent toutes les activités qui ne sont plus rentables et s'orientent au maximum vers le luxe, au détriment d'autres filières.

Enfin, que pensez-vous du plan pour l'export qui a été présenté le 3 décembre par notre ministre du commerce extérieur, Mme Nicole Bricq ? Ce plan de reconquête vise à coupler l'offre commerciale française avec la demande des pays étrangers, autour de quatre thématiques : mieux se nourrir, mieux se soigner, mieux vivre en ville et mieux communiquer. N'aurait-il pas fallu compléter cette liste par un « mieux produire » ? La recherche d'une meilleure productivité concerne notamment la fabrication de produits bas de gamme.

M. André Chassaigne. Je poserai trois questions. La première concerne plus particulièrement Ubifrance et les exportations des PME. Quelle que soit leur sensibilité politique, les ministres du commerce extérieur tiennent toujours le même discours. Ainsi souhaitent-ils tous mettre en place, dans les régions, un « guichet unique » pour que les PME n'aient qu'un seul interlocuteur recensant toutes les possibilités d'aides et d'accompagnement. Notre collègue Pierre Lellouche avait fait à cet égard des propositions intéressantes, mais cette piste ne s'est toujours pas concrétisée. Il est également souvent question de l'aide que les grandes entreprises doivent apporter aux PME pour les accompagner à l'exportation. Qu'en est-il de cette mise en synergie ? Les PME font face à un blocage car elles ont de moins en moins la possibilité de faire appel à l'assurance de Coface pour leurs exportations et sont obligées de courir des risques directement, une mission de service public de Coface n'étant plus remplie de la même façon qu'auparavant.

Ma deuxième question s'adresse à l'AFII : quelles sont les sommes investies en France depuis cinq ans par des entreprises extérieures ? Pourriez-vous les comparer aux investissements étrangers ? La France ne se porte pas si mal en termes d'implantations d'entreprises étrangères. Est-ce lié au niveau de formation de nos salariés, à leur protection sociale, au coût de l'énergie ? Le coût du travail est-il un blocage aussi important que l'affirment ceux pour qui il est la seule entrave à notre développement économique ?

Ma troisième question concerne Safran, entreprise dont l'État détient 30 % du capital. Ce groupe a tendance à aller implanter certaines de ses unités industrielles à l'étranger, comme l'illustre son projet d'entité industrielle dédiée à la réparation des pièces CFM56 sur le site de Querétaro au Mexique, avec 130 personnes sur le site en 2007. Le groupe a prévu un investissement de 17 millions d'euros alors que, sur le site de Châtelleraut, il n'est prévu que 20 millions d'euros d'investissement sur cinq ans. Comment expliquer ce choix ? On invoque la capacité technique et les qualités des personnels locaux. Mais le personnel de Châtelleraut n'a-t-il pas les qualités requises face aux objectifs recherchés ? Est-ce uniquement la compétitivité des coûts de réparation qui a motivé cette orientation industrielle ? De même, Safran privilégie des sous-traitants américains, irlandais, de Singapour ou d'autres pays alors même qu'il a comme objectif industriel de réduire le temps d'attente de ses clients et d'assurer la disponibilité des pièces d'origine dans un délai de vingt et un jours : ne pourrait-on satisfaire cet objectif sur des sites et avec des salariés français ?

Mme Michèle Bonneton. Il nous paraît essentiel d'intégrer, dans les décisions prises en matière d'échanges internationaux, les externalités, en particulier celles qui sont liées aux

émissions de gaz à effet de serre et à l'environnement, mais aussi la nature du développement que ces échanges induisent pour les populations concernées. Il nous est donc nécessaire de mener des politiques différenciées selon les secteurs et, dans le cadre de la conversion écologique de notre économie, de rapprocher autant que possible les lieux de production des lieux de consommation et de créer des lieux de réparation et de recyclage.

Le député européen Yannick Jadot est l'auteur d'un rapport d'initiative approuvé par la Commission du commerce international sur les *Politiques commerciales internationales au regard des impératifs liés au changement climatique*. Nos innovations en matière de lutte contre le changement climatique (efficacité énergétique, développement des énergies renouvelables, mise au point de nouveaux procédés industriels moins consommateurs d'énergie et de matières premières) ne pourraient-elles pas nous permettre d'être pionniers en Europe et d'exporter davantage dans les années à venir ?

Pour soutenir les entreprises françaises dans le commerce intracommunautaire, n'est-il pas urgent d'opter pour une harmonisation fiscale, sociale et environnementale à l'intérieur de l'Union européenne ? Pour soutenir les entreprises européennes dans les exportations extracommunautaires, a-t-on envisagé d'édicter des normes et d'instaurer des taxes, par exemple la taxe carbone, aux frontières de l'Union ? Ne devrait-elle pas devenir stratégie économique pour soutenir nos entreprises et notre commerce extérieur ?

Le territoire français demeure attractif pour les entreprises grâce aux facilités administratives accompagnant leur implantation, à la qualité de ses infrastructures, de ses services publics et de ses services en général, du niveau de formation, de l'importance du marché intérieur français et de notre qualité de vie. Pour préserver cette attractivité, il est sans doute nécessaire de renforcer certains de nos atouts – tels que la formation continue. Qu'en pensez-vous ? Quels autres aspects devons-nous améliorer, sans diminuer le niveau de notre protection sociale ni celui des salaires ?

M. Joël Giraud. Je voudrais poser quelques questions à l'aune des auditions de madame la ministre du commerce extérieur, mais également du rapport pour avis sur les crédits du programme « Commerce extérieur » de la mission « Économie ».

Pour faciliter les démarches des PME et des entreprises de taille intermédiaire (ETI), il est souvent proposé d'améliorer la coordination des actions de soutien aux exportations par la mise en place d'une structure permanente à la fois au niveau national – rassemblant Ubifrance, les réseaux consulaires, les douanes et les conseillers du commerce extérieur – et au niveau régional. La ministre du commerce extérieur est convenue de la nécessité de lutter contre l'éparpillement des pavillons de promotion des produits français à l'étranger et a jugé nécessaire d'accroître la présence des représentants des régions pilotes de l'export dans leur territoire au conseil d'administration d'Ubifrance. Que pensez-vous d'une telle structure unique ?

Quant à la Banque publique d'investissement (BPI), il lui a été intégré un volet international. La région aura pour rôle de détecter et de sélectionner les entreprises les plus capables d'exporter, tandis que la BPI interviendra comme relais et proposera à ces entreprises des conseils et une offre de produits financiers adaptée. Ces centres régionaux de la BPI seront le point d'entrée unique des entreprises alors que les prêts sont actuellement distribués par plusieurs acteurs : OSEO, Ubifrance et Coface. Que pensez-vous des futurs plans régionaux d'internationalisation qui doivent se traduire par des accords de partenariat privilégié et qui prévoiront par exemple le renvoi des entreprises détectées par les guichets

régionaux vers Ubifrance ou Coface ? La BPI a vocation à faire évoluer les missions d'Ubifrance et aura un impact sur l'action des autres opérateurs. Quelle est l'articulation optimale entre les actions des différents opérateurs dans le cadre de ces plans ?

Les missions d'Ubifrance sont amenées à évoluer. En 2011, l'État a modifié les règles du jeu et souhaité que l'agence privilégie les accompagnements susceptibles de créer de la valeur ajoutée pour les entreprises. Mais il ne faut pas négliger les synergies à créer avec les organismes privés, telle l'Union des chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger. Celles-ci disposent en effet d'antennes dans le monde et peuvent agir en délégation. En outre, les chambres de commerce et d'industrie sont un chaînon essentiel du développement des entreprises à l'exportation, du fait de leur proximité avec celles-ci. Je n'ai pas remarqué, en tant que président du comité de pilotage d'une coopération décentralisée entre le massif des Alpes et la province chinoise du Sichuan, que les PME soient beaucoup aidées par les grands groupes ou par Ubifrance pour s'introduire sur les marchés étrangers. Elles ne se débrouillent pas si mal, seules, mais comment mieux assurer leur promotion, en dehors de leur portage – peu efficace – par les grands groupes ?

M. le président François Brottes. Ne souffre-t-on pas en France d'un handicap culturel et mental ? Il me semble que nous ne sommes pas spontanément tournés vers l'international, que nous n'y sommes pas forcément formés et que, dans nos belles provinces, il y a une réticence, voire une aversion, à aller voir ailleurs. Ne faudrait-il pas faire un effort d'éducation des jeunes en la matière ?

M. Henri Baissas. Ubifrance est un outil issu d'une réforme. Notre tissu d'exportateurs reste faible, il est vrai, et son développement est freiné par des facteurs culturels et historiques. Ce sont les grands groupes qui font la force du commerce extérieur français : comme vous le disiez, 1 % des exportateurs représentent 70 % de nos exportations. Cette force dissimule désormais la faiblesse du tissu d'entreprises exportatrices et des moyens dédiés par les PME et les ETI à leur développement international. Ce n'est que depuis peu qu'Ubifrance a pour mission d'être un outil au service des PME et des ETI. Notre rôle consistant à capter des opportunités sur les marchés à l'étranger, nous devons bénéficier d'une offre française forte et de filières structurées.

Vous avez cité les écosystèmes allemands : lors de notre atelier de ce matin, les grands constructeurs automobiles ont lancé un appel pour assurer la solidarité de cet écosystème. Ces comportements restent encore à construire.

Dans le plan pour l'export de la ministre du commerce extérieur, quatre grands domaines prioritaires sont identifiés : le premier est celui de la « ville durable » et des énergies renouvelables, pour lequel l'offre française est encore très faible, alors qu'il n'y a pas un seul marché qui ne soit intéressé par les technologies et le savoir-faire en ce domaine. Notre capacité de mobilisation de l'offre dans ce secteur reste cependant à structurer.

Lors du dernier Salon international des équipements, des technologies et des services de l'environnement, Pollutec, Bouygues a appelé à une mise en commun des savoir-faire et des technologies françaises pour qu'émerge le concept de ville durable et une offre agrégeant l'ensemble de ce qui existe. Il faudrait, pour cela, disposer d'un démonstrateur qui puisse prouver l'efficacité de notre offre à l'étranger.

J'en viens au guichet unique. Notre efficacité dépend avant tout de nos équipes sur le terrain. Or contrairement à son homologue britannique *UK Trade & Investment* (UKTI),

Ubifrance ne dispose pas d'un réseau régional. Rappelons que UKTI dispose de 300 à 400 personnes qui détectent directement les entreprises en région, ce qui lui permet de se projeter sur les marchés extérieurs, alors qu'Ubifrance est un outil au service des régions, des chambres de commerce et d'industrie – bref de tous les acteurs de terrain. Les 700 opérations collectives que nous organisons à l'étranger sont des missions d'affaires dictées par la demande des marchés étrangers : nous identifions les grands donneurs d'ordres qui recherchent une offre française susceptible de répondre à leurs besoins.

Beaucoup reste à faire en matière de synergie entre grandes entreprises et PME : pour le moment, les succès sont mitigés. Deux axes de développement doivent être privilégiés. Il s'agit d'abord de la structuration des filières – j'ai cité tout à l'heure les exemples de l'automobile et de la ville durable. Une illustration du second axe peut être fournie par Total, qui accompagne près de 200 entreprises, par le biais de sa structure Total Développement Régional, en leur ouvrant son carnet d'adresses à l'étranger. Nous souhaitons être l'opérateur de ce type de programmes pour les autres grandes entreprises.

Le volet international de la BPI a été évoqué. Dans le cadre du Pacte de compétitivité, il est prévu que 1 000 entreprises bénéficient d'un accompagnement personnalisé. Au-delà des 1 100 entreprises qui assurent 70 % de nos échanges internationaux, notre mission sera de faire grandir des entreprises comme Ceraver, qui emploient plus de 50 salariés et ont un potentiel de croissance important : ce sont elles qui peuvent faire la différence dans le développement de nos exportations. Ubifrance positionnera ainsi au sein de la BPI des développeurs qui prolongeront l'activité de financement de la Banque par une activité de conseil. Si le « carburant » du financement est essentiel pour faire avancer les entreprises, nous nous proposons d'être la boussole qui les guidera sur les marchés. Plus nous irons loin dans cette dynamique d'implantation et de développement des entreprises à l'international, plus nous aurons besoin d'acteurs privés pour les aider à transformer l'essai.

M. David Appia. La première question portait sur les difficultés que rencontrent certains investisseurs internationaux. Dans cette période de crise, les entreprises étrangères implantées en France connaissent les mêmes difficultés que les entreprises françaises. Elles peuvent se trouver dans des situations difficiles – parfois au point de devoir envisager des restructurations ou des délocalisations – qu'il nous faut suivre de près.

Quelle peut être la contribution de l'AFII dans ces situations ? L'AFII n'a pas de réseaux dans les régions, mais des correspondants, les agences régionales de développement économique (ARD). Nous travaillons quotidiennement avec elles, tant en France qu'à l'étranger, au travers de missions de co-prospection.

Lorsqu'une entreprise est en difficulté en France, nous pouvons lui apporter l'information que nous fournit notre réseau à l'étranger, qui compte vingt-trois bureaux. Nous maintenons aussi le lien avec les équipes du siège de l'entreprise étrangère dont la filiale française est en difficulté.

Nous avons également une faculté d'anticipation. Grâce à nos 6 000 contacts annuels à l'étranger, nous sommes en mesure de percevoir des messages ou des alertes qui nous permettent d'informer nos partenaires en région de l'imminence d'une difficulté, par exemple le souhait d'une entreprise étrangère de regrouper deux de ses sites français.

Nous agissons enfin en exécution des mandats qui peuvent nous être confiés par des entreprises qui nous demandent d'agir, avec la puissance publique, pour leur trouver des

repreneurs ou des partenaires. Nous allons alors à la recherche d'investisseurs étrangers. Il nous arrive de déployer des moyens considérables sur certains dossiers très sensibles.

Vous nous interrogez également sur les facteurs d'attractivité et le coût du travail. Le coût du travail est un élément d'appréciation pour l'investisseur, en particulier lorsqu'il compare les sites d'implantation potentiels en Europe, mais ce n'est pas le seul. Il faut l'analyser au regard de la qualité de la main-d'œuvre et de sa productivité horaire, facteurs sur lesquels la France est très performante. Contrairement à une idée reçue, le coût du travail ne joue pas systématiquement en défaveur d'une localisation en France. L'an dernier, la société américaine Mars a choisi son site de Haguenau pour une extension de capacité, bien qu'il soit en concurrence avec un site situé en Pologne, où le coût de la main-d'œuvre est au moins deux fois moins élevé. Les investissements de modernisation et la mobilisation de l'ensemble des équipes de l'entreprise en France ont en effet permis de présenter au siège un dossier très solide.

Bien que les chiffres varient sensiblement d'une année à l'autre, on peut estimer que 50 à 80 milliards d'euros d'investissements directs étrangers sont effectués chaque année en France. Plus de la moitié d'entre eux correspondent cependant à des flux financiers intra-groupes, qui répondent à des logiques d'optimisation financière ou fiscale. Aussi avons-nous pris l'habitude de considérer plutôt les projets d'investissements créateurs d'emplois. Nous raisonnons selon deux critères : le nombre de projets d'investissement nouveaux, qui sont autant de marques de confiance dans l'économie française, et qui s'élèvent en moyenne à 700 par an, et le nombre d'emplois qu'ils permettent de créer, qui sont en moyenne au nombre de 30 000 par an. Je précise que 300 à 350 des 700 nouveaux projets que nous accueillons chaque année sont accompagnés par l'AFII et les ARD. Les autres se développent sans soutien public.

Mme Bonneton a insisté sur la nécessité de conforter nos atouts, en évoquant la formation continue. Je dirais qu'il faut conforter tous nos atouts, et tous les facteurs qui concourent à la compétitivité de l'économie française. L'attractivité étant en quelque sorte la face internationale de la compétitivité, tout ce qui améliore la compétitivité du site France joue en faveur de l'attractivité. Certains facteurs (qualité de la main-d'œuvre, qualité des infrastructures, profondeur du marché) sont communs à tous les investisseurs. Mais, pour une entreprise comme Google, qui souhaiterait implanter un centre de recherche et développement, l'existence du crédit d'impôt recherche (CIR) sera un facteur premier dans la décision, tandis qu'une entreprise japonaise de transport réfrigéré s'attachera davantage, dans son choix de localisation, aux infrastructures ou aux questions de marché. Il nous faut donc être vigilants sur tous les sujets. La concurrence internationale et européenne est très vive, et nous perdons autant de projets que nous en gagnons. Or, nous pouvons en gagner plus en nous mobilisant davantage.

M. Philippe Caduc. La coordination de nos moyens doit en effet s'opérer à deux niveaux, le niveau central et le niveau régional.

Commençons par le niveau central. Lorsqu'une entreprise française soumissionne à un grand contrat, les choses se font plutôt naturellement entre les administrations et les cabinets ministériels. Il me semble que nous gagnerions à créer une sorte de cellule d'appui aux grands contrats, avec un pilotage politique. Cela a souvent été évoqué, sans jamais être fait. Cette cellule permettrait de coordonner, d'analyser et de synthétiser l'ensemble des informations disponibles, ainsi que de détecter les points sur lesquels nous devons concentrer notre action – et ce très en amont du projet. Y a-t-il en 2013 un appel d'offres de la municipalité de

Mendoza pour l'adduction d'eau, qui nous semble en toute logique devoir être remporté par Suez ou Veolia ? Si oui, il faut le cibler et identifier les autres soumissionnaires, comprendre quelle sera la « cartographie » locale de la décision, qui l'influencera et comment, si les réseaux sociaux y joueront un rôle, si des compensations financières sont prévues... Il faut aussi se demander si la diplomatie économique doit être sollicitée, et quels déplacements doivent le cas échéant être programmés.

M. le président François Brottes. Comme nous l'avons fait pour les centrales nucléaires aux Émirats arabes unis.

M. Philippe Caduc. En effet ; et il y a d'autres exemples. Nous venons de voir Alstom réussir en Afrique du Sud, après avoir échoué en Arabie saoudite il y a quelques semaines. Nous n'avons alors pas mesuré l'importance de la relation qui liait l'Espagne et l'Arabie saoudite, le roi d'Espagne et certain ministre qui est un acteur clé en Arabie saoudite. Bref, nous ne connaissons pas toujours la cartographie ou *power map*, comme disent les Anglo-saxons. Or l'influence est globale. La diplomatie culturelle française et les alliances peuvent jouer un rôle en contribuant à créer un courant de sympathie autour de la France à un moment où nous souhaitons vendre, par exemple, un avion de combat. Il semble que l'ensemble des moyens dont nous disposons soient insuffisamment coordonnés au regard d'objectifs qui pourraient être mieux servis s'il existait un vrai pilotage politique et un organe clairement désigné pour coordonner l'action, l'information et l'influence.

J'en viens à ce qui peut être fait au niveau régional. M. Tardy l'a rappelé, 1 % des entreprises exportatrices assurent 70 % des exportations françaises. Par ailleurs, le nombre des entreprises exportatrices a régressé durant les dix dernières années. La France ne représente plus que 3,3 % du commerce mondial, contre 5,1 % il y a dix ans. C'est très grave : nous sommes en train d'assister au dévissage de la France dans l'ordre du commerce international. Il ne sert à rien de prendre des mesures d'ajustement : c'est d'un plan général de mobilisation que nous avons besoin. Laissons là les querelles de chapelle. La seule question qui vaille est de savoir de quoi ont besoin les chefs d'entreprise, ce qui peut les inciter à exporter et ce qui leur manque pour le faire. Un chef d'entreprise dont le chiffre d'affaires avoisine les 5 ou les 10 millions d'euros ne fera pas la démarche de s'adresser à un guichet export : c'est infiniment trop compliqué pour lui. En revanche, il a besoin de savoir s'il menace sa trésorerie en prenant le risque d'aller en Chine. Il faut donc le rassurer, dissiper son vertige, lui dire que l'on payera pour lui en cas d'impayé... Le principal facteur qui empêche un chef d'entreprise d'exporter est en effet la peur de ne pas être payé.

M. Lionel Tardy. Et la barrière de la langue.

M. Philippe Caduc. En effet. Sommes-nous capables de fournir rapidement un interprète, à la descente de l'avion, au chef d'entreprise qui veut exporter en Bulgarie ? Bref, il faut être concret. Mobilisons-nous ! N'attendons pas que les chefs d'entreprise s'adressent à nous : allons chez eux ! Nous n'avons pas suffisamment parlé des régions, qui ont un rôle très important à jouer. Je le répète, le chef d'entreprise ne viendra pas chez nous. À nous d'aller le trouver, de l'écouter, de lui écrire le jour même pour lui dire que nous avons compris son besoin, et surtout de lui apporter rapidement une solution, en lui garantissant que nous serons derrière lui et qu'il sera payé même si son client fait défaut. Encore une fois, c'est d'un véritable plan de mobilisation que nous avons besoin. Il y faut des moyens, et dans les régions – car c'est là que sont les entreprises. Nous avons 120 000 entreprises exportatrices, contre 350 000 en Allemagne. Allons les chercher !

M. le président François Brottes. Nous vous remercions de ce « coup de gueule ». Le Parlement a sans doute le devoir de prendre l'initiative des quelques mesures simples qui s'imposent. Vous parliez de fournir l'interprète à la descente de l'avion ; encore faut-il pouvoir garantir sa loyauté.

Je donne maintenant la parole à M. de Galzain, qui vient de nous rejoindre, afin qu'il nous explique pourquoi il est allé frapper à la porte de l'ADIT.

M. Jean-Noël de Galzain, président-directeur général de Wallix. J'ai fondé en 2003, à Paris, la société Wallix, éditeur de logiciels de sécurité informatique, qui compte aujourd'hui une cinquantaine de collaborateurs. Nous avons un bureau à Londres, et une petite filiale aux États-Unis. Nous sommes un éditeur dit très innovant, membre d'OSEO Excellence, champion du pôle de compétitivité Systematic Paris-Region, et important « client » d'un certain nombre des dispositifs évoqués aujourd'hui.

Vous me demandez pourquoi nous nous sommes adressés à l'ADIT, monsieur le président. Pour ma part, je me demande pourquoi nous ne l'avons pas fait plus tôt. À la différence d'un groupe comme Safran, une PME qui choisit d'exporter n'a pas droit à l'erreur : si elle échoue, elle disparaît. Lorsque nous investissons à l'export, en particulier lorsqu'il faut traverser des continents ou des océans, c'est-à-dire aller en Asie ou aux États-Unis, sur des marchés particulièrement attractifs pour les entreprises de notre secteur, nous nous posons tous – car je suis loin d'être le seul dans mon cas – les mêmes questions : mon entreprise est-elle assez solide en France pour faire ce choix ? N'est-ce pas trop compliqué ? Plus encore que la question du paiement, ce sont celles de l'environnement juridique et des soutiens dont nous pouvons bénéficier qui nous préoccupent.

L'une des raisons pour lesquelles j'ai fait le choix de l'export est que mes concurrents l'avaient fait. Le secteur de la sécurité informatique pèse 60 milliards d'euros à l'échelle mondiale, mais 90 % des équipementiers, éditeurs de logiciels et compétences du secteur sont américains. Les Américains sont donc les « maîtres du monde » dans le domaine de la cybersécurité. Ils ont établi un partenariat avec un important laboratoire israélien. Lorsqu'un concurrent israélien très agressif à l'export s'est attaqué à notre marché, en particulier auprès des grandes entreprises, qui sont stratégiques pour nous, j'ai donc décidé de devenir exportateur dans les pays où il était présent ou ambitionnait de s'implanter. J'ai utilisé les services de l'ADIT pour identifier, avec un consultant en stratégie, les marchés les plus actifs dans notre secteur – l'Allemagne, la Grande-Bretagne et la France, ainsi bien sûr que les États-Unis. J'avais aussi besoin de mieux connaître mes concurrents. Grâce aux services de l'ADIT, j'ai obtenu de précieux renseignements. J'ai notamment appris que des membres des services secrets israéliens siégeaient au conseil d'administration et au comité exécutif de l'un de mes concurrents, ce qui est proprement ahurissant. Dans ce domaine si sensible de la sécurité informatique, certains donneurs d'ordres français achètent donc des produits à des entreprises dirigées par des membres des services secrets d'un pays étranger !

Je mets actuellement ces informations à jour, avec l'aide de l'ADIT. Permettez-moi, à ce stade, d'évoquer une difficulté. Les entreprises qui ont une attitude agressive à l'export viennent installer une agence en France avec seulement un poste ou un demi-poste, voire une personne en télétravail. Elles ne peuvent donc être identifiées par les recherches qui sont effectuées en matière d'intelligence économique. Là est sans doute la limite de l'exercice.

Dans le cadre d'un sondage conduit auprès des entreprises du pôle de compétitivité Systematic Paris-Region, les PME ont été interrogées sur les facteurs qui faciliteraient selon

elles le développement de leur activité. La première attente qui ressort de leurs 300 réponses est de mieux connaître leurs interlocuteurs chez les grands donneurs d'ordres français et internationaux. La seconde serait un *Small Business Act*, réclamé par la plupart des chefs d'entreprises. Pour mieux exporter, nous avons besoin d'avoir des bases solides, donc des marchés, ce qui suppose la confiance de nos grandes entreprises privées et publiques, qui détiennent ces marchés. Pour que nos chefs d'entreprise puissent entamer sereinement une démarche d'export, il faut qu'ils aient systématiquement accès à des marchés auprès des grandes entreprises. Les principaux donneurs d'ordres doivent jouer le jeu. J'ai pu vérifier que leurs dirigeants en avaient la volonté, mais il y a, semble-t-il, un blocage au niveau des achats. Je profite donc de l'occasion qui m'est offerte pour rappeler à M. Cotté qu'il faut que les grandes entreprises nous aident et qu'elles nous emmènent dans leurs déplacements à l'étranger, afin de nous permettre de développer nos offres. Nous en avons un besoin impératif.

M. Philippe Armand Martin. Ma question s'adresse à M. Baissas. Vous avez parlé de la faiblesse du tissu exportateur et annoncé le lancement d'une mission PME-PMI. Il importe de s'intéresser aussi aux très petites entreprises (TPE). Bien qu'elles représentent une composante essentielle du dynamisme économique de notre pays, rares sont les aides publiques qui leur sont destinées. De nombreuses maisons de champagne, prêtes à investir pour conquérir de nouveaux marchés à l'étranger, ne peuvent le faire faute de moyens humains, voire financiers. Est-il envisagé de soutenir les TPE afin de favoriser leurs exportations et de les faire bénéficier des aides d'Ubifrance ?

M. Henri Baissas. Les TPE représentent un peu plus d'un tiers des entreprises que nous accompagnons. Elles sont bien éligibles aux aides d'Ubifrance.

M. Henri Jibrayel. Ma question s'adresse à M. Appia. Les investisseurs qataris ont décidé d'investir en France dans les quartiers dits sensibles. Le Gouvernement a donné son accord à un projet de fonds d'investissement à destination des entreprises de ces quartiers. Ce type de partenariat public-privé va-t-il dans la bonne direction ?

M. David Appia. L'AFII n'a pas été impliquée dans le montage et le suivi de ce dossier. Nous concentrons en effet notre action sur les investissements physiques créateurs d'emplois dans les territoires. Nous ne sommes d'ailleurs pas outillés pour conduire des négociations de cette nature.

Les investissements financiers de ce type – qui peuvent aussi, s'agissant des pays du Golfe, prendre la forme de participations au capital des entreprises françaises – viennent grossir les flux d'investissements étrangers en France. Si nous ne sommes pas sur la ligne de front, nous les suivons, car ils nous permettent d'apprécier si la France reste attractive pour les investisseurs financiers. Nous estimons que tout investissement financier qui se positionne sur la France, quelle que soit sa nature, est une marque de confiance à l'égard de notre économie.

M. Jean-Noël de Galzain. En tant que PME et membre d'un pôle de compétitivité, Wallix travaille beaucoup avec les agences régionales de développement. J'insiste sur l'importance d'avoir une démarche d'intelligence économique dans le domaine dont nous parlons. Il est bien sûr nécessaire de promouvoir notre attractivité, mais restons vigilants. Si nous attirons les grandes entreprises ou les PME et leur présentons un certain nombre de donneurs d'ordres ou de partenaires, il faut aussi sensibiliser les représentants des PME au fait que cela ne saurait constituer leur seul débouché en matière de financement ou de conquête de marchés. Un grand nombre de PME risquent en effet de se faire « avaler » par des

investisseurs étrangers. J'en fais moi-même l'expérience. Au sein du pôle Systematic, on demande des listes de PME dans tel ou tel domaine, dans lesquelles les investisseurs coréens, qataris ou américains peuvent « faire leur marché ».

Je tiens par ailleurs à rassurer M. Martin : il existe un grand nombre de dispositifs pour les TPE. Le problème ne concerne pas tant les TPE que les PME qui croissent. En effet, une démarche export est nécessairement coûteuse. S'implanter à l'étranger exige des moyens. Au-delà des prises de participation dans notre capital, nous avons aussi besoin de moyens en quasi-fonds propres. J'attends beaucoup de la BPI à cet égard.

Mme Brigitte Allain. Le secteur agricole et agroalimentaire est considéré comme un des atouts de la France sur les marchés internationaux. Le montant de nos exportations dans ce secteur s'est élevé à 56 milliards d'euros en 2011, contre 44 milliards pour les importations, soit un excédent de 12 milliards de la balance commerciale. Mais, si l'on met de côté les alcools et spiritueux, dont le commerce est principalement le fait des grands groupes de négoce, la balance commerciale est déficitaire de 1 milliard. On connaît la contribution des échanges à l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre. Il faut aussi savoir que les denrées alimentaires sont échangées mille fois sur les marchés spéculatifs, pour une seule fois de façon matérielle. Il n'est donc pas étonnant que les prix flambent, ce qui conduit à des « émeutes de la faim ». La densification des échanges internationaux est-elle une fin en soi ? Des secteurs aussi stratégiques que la production alimentaire ne devraient-ils pas être sortis du cadre du commerce mondial, afin d'en garder la maîtrise et de garantir notre sécurité ? Enfin, ne faut-il pas mieux coordonner les régulations internationales, qu'elles soient agricoles, commerciales ou environnementales ?

M. le président François Brottes. C'est davantage une prise de position qu'une question, chère collègue.

M. Bruno Cotté. L'Union européenne vient de suspendre la taxe carbone sur le transport aérien. Nous ne saurions bien sûr être opposés à l'instauration de cette taxe, mais ne pensons pas qu'elle aura valeur d'exemple. La Chine, qui assure 20 % du trafic aérien mondial, a clairement annoncé que, si cette taxe était instaurée en Europe, elle achèterait dorénavant ses appareils à Boeing, et non plus à Airbus. Je suis bien placé pour savoir qu'elle tiendra parole : toutes mes ventes en Chine ont été gelées à la suite de la visite du Dalaï-Lama en France. C'est un problème d'image, et d'équilibre entre les quatre types de clients que j'ai identifiés – utilisateurs, prescripteurs, financiers, politiques. Tous ont leur importance.

Si l'on peut envisager d'instaurer une taxe carbone à l'échelle mondiale, le faire seulement en Europe revenait à prendre le risque de ruiner le marché Airbus en Chine pour au moins cinq ans, avec toutes les conséquences que cela entraînerait. J'ai fait le calcul : ce sont 15 000 emplois directs qui étaient menacés en France, auxquels s'ajoutaient bien sûr tous les emplois indirects. Que l'Europe fasse donc attention lorsqu'elle prétend donner l'exemple... Mieux vaut se fonder sur un principe de réciprocité.

Permettez-moi maintenant de répondre aux questions concernant les délocalisations. Je le fais d'autant plus volontiers qu'avec 80 % de son chiffre d'affaires réalisé à l'export, mais les deux tiers de ses emplois en France, le groupe Safran est exemplaire.

Quatre raisons peuvent expliquer que l'on délocalise.

Prenons l'exemple de notre implantation à Querétaro, au Mexique. Une compagnie aérienne américaine ou du centre latino-américain peut-elle raisonnablement faire assurer la maintenance de ses moteurs d'avion à côté de Corbeil-Essonnes ? Une compagnie *offshore* américaine qui exerce dans le secteur pétrolier peut-elle raisonnablement faire assurer la maintenance de ses moteurs d'hélicoptère à Bordes, de l'autre côté de l'Atlantique ? C'est tout simplement impossible. Je dirais même que c'est grâce à la proximité que nous avons remporté le plus de marchés. En nous délocalisant à Querétaro, nous avons donc créé des emplois en France. Grâce au circuit de maintenance des moteurs d'hélicoptère de Turbomeca que nous avons implanté au Mexique, nous avons renforcé la confiance de nos clients, qui ont racheté nos moteurs d'hélicoptère – lesquels sont fabriqués à 100 % à Pau. Voilà une raison pleinement légitime de délocaliser.

Il peut aussi s'agir de pérenniser nos contrats. Nous sommes en effet toujours en compétition, et la présence locale est importante. Ainsi est-ce en ouvrant un centre de formation de mécaniciens en Chine que nous avons pu assurer un avantage décisif au CFM (le moteur de ces avions moyen-courrier) face à son concurrent Pratt & Whitney à chaque compétition. Et si nous avons formé ces milliers de techniciens de maintenance, qui seront 10 000 à terme, c'est aussi parce que la France finance un collègue d'ingénieurs en Chine.

La troisième raison pour laquelle on peut valablement envisager de délocaliser est que nous n'avons pas toujours le choix. Pour des raisons d'*offset* et de compétitivité, nous sommes parfois contraints de nous implanter dans les pays émergents.

La quatrième raison est celle qui concerne le moins notre secteur, mais elle est bien réelle. Elle tient au coût du travail. Celui-ci ne suffit évidemment pas à expliquer les délocalisations – autrement, les entreprises étrangères ne s'implanteraient pas en France. Néanmoins, le coût du travail chez Safran en France est 25 % plus élevé qu'aux États-Unis, si l'on tient également compte du taux de change entre l'euro et le dollar. Comme nous sommes dans un secteur de haute technologie et que nous avons besoin de main-d'œuvre à forte valeur ajoutée, nous sauvons la mise. Mais, pour un secteur à fort besoin de main-d'œuvre peu chère, il est certain que le handicap est majeur.

M. Yves Nicolin. Depuis le tremblement de terre de 2010, Haïti est un chantier à ciel ouvert. Il y a là de vraies opportunités pour les entreprises internationales. Existe-t-il une cellule de veille à ce sujet ? Pour m'être rendu sur place à plusieurs reprises, je crains que ce ne soit pas le cas.

Ma deuxième question s'adresse aux représentants des entreprises. Quelles ont été les conséquences concrètes de la mise en place des 35 heures sur vos efforts à l'export ? Ont-elles constitué, comme le disent de nombreux chefs d'entreprise, un frein à l'exportation ?

Pourquoi l'AFII n'informe-t-elle pas la représentation nationale de ses actions, monsieur l'ambassadeur, comme d'autres organismes le font ? Nous ne recevons de votre part pas le moindre document, du type *Newsletter*. Comment distinguez-vous vos actions de promotion de celles engagées par d'autres opérateurs de l'État ? Pouvez-vous nous donner des exemples de projets perdus par la France alors même que l'entreprise concernée disposait de plusieurs sites sur notre territoire ? Enfin, comment l'AFII comptabilise-t-elle les projets d'extension et de pérennisation des sites ? Les efforts mis en œuvre pour attirer un projet d'implantation et pour favoriser un projet d'extension sont-ils les mêmes ?

M. Thierry Lobel. Le passage aux 35 heures n'a pas été un frein majeur à l'export pour Ceraver, dans la mesure où les personnels dédiés à l'export dans les PME sont peu nombreux. D'une manière générale, il a pu compliquer l'organisation interne des entreprises. Le principal frein à l'export est donc en fait venu des effets de ce passage sur le positionnement prix des entreprises. Mais notre secteur d'activité n'en a pas directement souffert.

M. David Appia. Je prends note de votre demande d'information, monsieur Nicolin. Nous vous ferons parvenir le rapport d'activité de l'AFII.

M. le président François Brottes. Notre demande porte davantage sur une information en continu.

M. David Appia. Je suis prêt à mettre en place des procédures de transmission d'informations plus systématiques.

J'en viens à l'articulation de nos actions de promotion avec celles conduites par d'autres organismes. La mission de l'AFII consiste à communiquer à l'étranger sur le thème de l'attractivité de la France. Il s'agit de valoriser nos atouts, mais aussi de contrer auprès de nos interlocuteurs étrangers les clichés qui perdurent sur notre pays et qui pénalisent notre image. Ces clichés sont au nombre de trois. Premièrement, la France serait un pays où l'on travaille peu. Il suffit de se reporter aux statistiques d'Eurostat – pour ne prendre que celles-ci – pour constater que ce n'est pas le cas. Deuxièmement, la France serait un pays dans lequel l'administration est pesante et peu favorable aux entreprises. C'est tout aussi faux : il suffit d'interroger les entreprises installées en France sur ce qu'elles pensent de l'efficacité de notre système pour s'en convaincre et le faire savoir. Troisièmement, la fiscalité des entreprises serait plus lourde en France qu'ailleurs. Là encore, c'est faux : nous sommes dans la moyenne européenne, et des dispositifs fiscaux comme le crédit d'impôt recherche permettent d'utiliser cette fiscalité pour soutenir la recherche et développement et l'innovation.

Nous perdons en effet de nombreux projets en raison de la vivacité de la concurrence et du caractère restreint de nos moyens. Nous avons récemment perdu au profit du Portugal un projet d'extension du groupe Ikea, qui recherchait une implantation pour un site de production d'éléments en céramique. Autre exemple, le groupe GlaxoSmithKline, bien implanté en France, souhaitait mettre en place une ligne de production stérile à haute valeur ajoutée. 250 emplois étaient en jeu. Le choix du groupe s'est finalement porté sur le Royaume-Uni. La liste des projets que nous perdons est malheureusement longue : sur les 1 000 nouveaux projets que nous identifions chaque année, auxquels s'ajoutent 2 000 projets hérités des années antérieures que nous continuons à suivre avec le siège des entreprises concernées à la faveur de 6 000 contacts annuels, seuls 300 à 350 aboutissent. Si certains sont reportés par les entreprises pour des raisons conjoncturelles, d'autres partent tout simplement ailleurs. 3 900 projets d'investissements étrangers se sont ainsi orientés vers les pays européens en 2011. Nous avons maintenu dans les années récentes une « part de marché européenne » de 17 % à 18 %, qui nous place parmi les trois premiers pays d'accueil des investissements étrangers en Europe, avec le Royaume-Uni et l'Allemagne.

M. Frédéric Roig. Beaucoup de collectivités territoriales engagent des actions de coopération technique décentralisée dans les domaines de la culture, de la solidarité ou de l'environnement. Ces actions permettent souvent d'ouvrir des portes et de mettre en place des projets à l'étranger. Or, nous l'avons dit, les PME et les PMI de nos régions se sentent parfois laissées pour compte lors des opérations de promotion organisées par les grandes institutions.

Quels dispositifs d'accompagnement pourraient être mis en place pour renforcer la coordination et le suivi dans le temps des projets en prenant le relais des collectivités territoriales ?

Mme Audrey Linkenheld. J'aimerais avoir votre avis sur l'acte III de la décentralisation, qui devrait conforter le rôle des régions en matière de développement économique.

D'autre part, je m'étonne qu'aucun d'entre vous n'ait évoqué le plan d'action relatif à la diplomatie économique que M. Laurent Fabius, ministre des affaires étrangères, a présenté en septembre. Les exemples que vous citez suffisent en effet à démontrer sa nécessité. Que pensez-vous de ses propositions ?

M. Éric Straumann. En ce qui concerne l'extension de Mars à Haguenau, il me semble que la suppression de la taxe professionnelle a été un élément décisif dans le choix du groupe.

Pourquoi les Allemands sont-ils bien meilleurs que nous en matière d'export ?

Mme Frédérique Massat. En présentant ses priorités d'action le 3 décembre, Mme Nicole Bricq a rappelé que la France avait vu sa position s'effriter sur le marché communautaire, les pertes enregistrées vis-à-vis de ses quatre principaux partenaires dans les dix dernières années étant relativement importantes. Parmi les objectifs qu'elle a fixés figurent donc le maintien et la progression de nos parts de marché dans les pays développés. Quelles réflexions cela vous inspire-t-il ?

La ministre a également demandé aux régions de préparer, avec les partenaires de l'export, dont Ubifrance, des plans régionaux d'internationalisation des entreprises. Où en est votre collaboration ?

Enfin, elle appelle à sortir du seul prisme des grands contrats pour conquérir des parts de marché dans le commerce courant des pays émergents. Quels axes entendez-vous privilégier à cet effet ?

M. Jean-Michel Couve. Ma question s'adresse à M. Baissas. Malgré les crises, l'économie touristique mondiale est encore en pleine expansion. La France dispose d'un fort potentiel d'export et de développement, qui n'est pas mobilisé à l'heure actuelle – nous perdons même régulièrement des parts de marché. Ubifrance a récemment ouvert un volet tourisme en passant une convention avec le ministère du tourisme. Compte tenu des faibles moyens dont dispose la sous-direction du tourisme, qu'est devenue cette convention ? Comptez-vous exploiter cette piste ? Je pense en particulier à nos capacités d'export en direction du Grand Mékong, de l'Amérique du Sud ou de la Russie.

M. Kléber Mesquida. À côté des exportations, bien des initiatives pourraient être prises, pour peu qu'on les accompagne, en matière d'importation de productions ou de prestations de transformation, qui se localiseraient ainsi en France. Les marbres du monde entier sont envoyés en Italie, à Carrare, pour être résinés sous vide et découpés en blocs. Une entreprise souhaite créer une deuxième usine de ce type en France. La difficulté consiste aujourd'hui pour elle à trouver l'interlocuteur unique qui sera capable de l'appuyer sur le plan administratif et de lui apporter une aide financière. Je rappelle que ce projet serait générateur de plus-values financières et de créations d'emplois.

M. Alain Suguenot. Nous avons constaté au deuxième trimestre 2012 un retour à l'équilibre des investissements directs français à l'étranger. On observe en revanche que les groupes français ont dans l'ensemble rapatrié des fonds provenant de leurs filiales étrangères, et que les investissements directs étrangers en France sont en retrait sensible par rapport au trimestre précédent.

J'indique par ailleurs à M. Appia qu'une récente étude a mis en exergue la faible attractivité fiscale de la France pour les entreprises étrangères : notre pays se classerait au cent soixante-neuvième rang mondial, avec un taux de prélèvement total de 65,7 %.

Ma question est donc la suivante : les mesures budgétaires ont-elles un impact sur les investissements étrangers sur notre territoire ?

M. le président François Brottes. C'était avant le crédit d'impôt compétitivité...

M. Hervé Pellois. En juillet dernier, une entreprise qui cherchait à exporter une petite unité de traitement de déchets au Vietnam m'a demandé d'intervenir auprès du ministère et de Coface pour l'aider. La garantie lui a été refusée au motif que l'activité de son interlocuteur étranger n'était pas suffisamment développée pour offrir toutes les garanties. Existe-t-il des dispositifs spécifiques pour ces cas ? Quels conseils aurais-je pu donner à cette entreprise ? Et comment surmonter ces échecs regrettables pour notre balance commerciale ?

M. Jean Grellier. Ma question s'adresse à M. Appia. Les chefs d'entreprise de PME-PMI que nous avons réunis lors d'une récente audition organisée par une mission d'information et au cours d'une table ronde ont fait état de leurs difficultés à accéder à la commande publique en France, compte tenu de la concurrence étrangère. Il leur est par ailleurs quasiment impossible d'être retenus sur ces marchés à l'étranger, y compris chez nos partenaires européens. Avez-vous des informations plus précises sur la réalité de cette situation et la notion de réciprocité en matière de commande publique ?

M. Daniel Fasquelle. Nous fêtons cette année les vingt ans du marché intérieur. Quel bilan dressez-vous de celui-ci ? À l'occasion de cet anniversaire, Michel Barnier, commissaire pour le marché intérieur et les services, a présenté douze actions prioritaires. Des textes législatifs et non législatifs seront proposés au cours de l'année 2013. Suivez-vous ces propositions ? Participez-vous au dialogue que la Commission européenne a ouvert au mois d'octobre ? Êtes-vous en mesure de peser sur les débats à Bruxelles, pour faire en sorte que les textes en préparation aillent dans le sens que nous souhaitons et permettent à la France de conserver, voire de retrouver ses marchés ?

D'autre part, quel bilan faites-vous de la directive « services », dont nous avons tant parlé il y a quelques années et qui devrait prochainement être mise à jour ?

M. Michel Liebgott. La Lorraine est une terre d'accueil pour les investissements étrangers. Que pensez-vous du projet ITEC Terra Lorraine, qui tend à accueillir en *show room* ou en pôle d'affaires 2 000 entreprises chinoises et 3 000 emplois, chiffres qui devraient être multipliés par dix d'ici cinq à dix ans ? Ce projet privé porté par le conseil général, qui n'est pas validé par l'État à ce stade, s'implanterait à 5 kilomètres du site d'ArcelorMittal. Or je tiens à rappeler que, sur les 1,5 milliard de tonnes d'acier produites dans le monde, seules 15 millions de tonnes le sont en France, quand 700 millions le sont en Chine.

Mme Marie-Lou Marcel. Monsieur l'ambassadeur, un rapport extrêmement critique du Sénat soulevait la question de savoir si l'AFII avait permis la création d'emplois ou s'était bornée à accompagner des actions qui auraient été engagées de toute façon, et évoquait des investissements modestes. Qu'en pensez-vous ?

Par ailleurs, quelles sont les retombées de la campagne « Image de la France » ?

Enfin, monsieur le directeur des opérations d'Ubifrance, la ministre du commerce extérieur avait souhaité une démarche plus qualitative de l'Agence en ciblant les PME et les ETI. Vous vous êtes engagé à proposer un programme de prospection et d'accompagnement de ces dernières. Pouvez-vous en donner la déclinaison concrète ?

M. Philippe Kemel. Vous avez décrit l'action d'accompagnement que vous mettez en œuvre, les modes opératoires et les savoir-faire que vous développez pour favoriser les exportations. Le paradoxe, c'est que la balance commerciale a accru son déficit et que la désindustrialisation progresse. Il est vrai que les grandes entreprises, lorsqu'elles exportent, finissent par délocaliser... Quant aux PME, n'étant pas suffisamment fortes, elles risquent de ne pas pouvoir faire face aux difficultés. Monsieur le directeur d'Ubifrance, combien de PME, parmi celles que vous accompagnez, passent l'obstacle de l'exportation ?

Nous avons compris que la gouvernance politique devait exister au niveau national et régional. Pour les PME, ne faut-il pas prévoir un accompagnement destiné davantage à la reconquête de ce qu'on importe et qu'on pourrait reproduire chez nous ?

Enfin, l'euro est-il surévalué ? Faut-il faire en sorte qu'il soit plus compétitif ?

M. Jean-Charles Taugourdeau. Monsieur Appia, vous m'avez laissé sur ma faim en indiquant simplement que, du fait de la conjoncture, seuls 300 projets sur 1 000 avaient été honorés. Les entreprises qui ont échoué n'ont-elles pas trouvé les financements nécessaires pour réaliser leurs investissements ? N'ont-elles pas pu résoudre leurs problèmes de trésorerie ? Ont-elles été confrontées à des difficultés d'embauches temporaires ? Le code du travail est-il en cause ? La surprotection de l'emploi n'entrave-t-elle pas la création d'emploi ? À moins qu'il ne soit difficile de trouver de la main-d'œuvre qualifiée.

M. Thierry Lobel. Sur la comparaison des différentes dynamiques export, je peux vous dire que la marque France marche très bien. Pour des raisons historiques, diplomatiques, culturelles, les entreprises françaises présentant un produit français sont toujours extrêmement bien accueillies. Mais nous avons du mal à transformer cette image de la France au sein de l'entreprise, où l'on rencontre souvent des problèmes de psychologie multiculturelle et de compétences linguistiques. Ainsi, très peu de personnes sont dédiées à l'export au sein des PME. Dans mon secteur d'activité, j'ai noté qu'en revanche, les sociétés allemandes envoient, pour négocier, des groupes de deux, trois ou quatre personnes – et je ne parlerai pas ici des Américains ou des Japonais. Nous, nous déplaçons en général en ordre dispersé et individuellement. Notre image, très positive au départ, a donc du mal à se structurer, au sein même de l'entreprise.

Qui dit export, dit aussi patience. Or cette dernière implique un problème de moyens financiers. Lorsqu'un produit français, dont nous sommes souvent fiers en termes d'innovation et d'image de marque, est présenté et donne lieu à une bataille commerciale, nous avons du mal à transformer l'essai. Je ne sais si cela s'apparente à de l'arrogance, mais nous avons des difficultés à nous ajuster à la proposition finale. Alors que nous bénéficions,

au départ, d'un avantage comparatif, des entreprises allemandes ou du sud-est asiatique peuvent néanmoins l'emporter grâce à l'effort collectif qu'elles ont été en mesure de mener.

M. Jean-Noël de Galzain. Dans nos PME, nous avons plus un problème de défaut de compétences que de coût du travail. Au sein du pôle System@tic Paris-Région, nous avons créé un passe avec l'Agence régionale du développement de la région Île-de-France : le Pass'compétences, dispositif qui permet d'aller chercher des cadres de grands groupes revenant, par exemple, de missions export. Ceux-ci passeront douze à dix-huit mois dans une PME et seront pris en charge, par tiers, respectivement par le groupe, la PME et la collectivité. La demande est très grande car, grâce à ce système, on peut accéder à des compétences de haut niveau.

Par ailleurs, une démarche à l'export réclame beaucoup de moyens. Il faut donc donner accès à des véhicules de financement, de quasi fonds propres. Compte tenu du contexte, il faut prendre en compte la gestion du risque – OSEO a tout un savoir-faire en la matière. Les PME ne doivent pas être pénalisées du fait qu'elles ont peu de fonds propres.

Enfin, oui, il existe des marchés sur lesquels on ne peut rien vendre. S'agissant par exemple de la cybersécurité, je ne peux pas vendre dans les pays de mes concurrents, aux États-Unis, dans certains pays asiatiques, ou dans certains pays européens. Ainsi ne puis-je pas mettre un pied en Hongrie, où travaille l'un de mes concurrents. Si rien n'est fait à cet égard, nous serons pénalisés dans nos démarches export. Croyez-moi, ce n'est pas l'envie qui nous manque ! Nous voulons réussir aussi bien que les grands groupes. Lorsqu'on crée une PME, on ne souhaite pas rester sur un marché franco-français : on veut y aller ! Ne freinez pas cette énergie !

M. Bruno Cotté. Le problème de la réciprocité est très important : il concerne tant les « petits » que les grands contrats. C'est parce que les Canadiens de Bombardier ont pu financer, en gré en gré, le tramway et les métros à Montréal qu'ils ont eu une politique de prix aussi agressive contre Alstom en France. C'est parce que la Chine finance ses propres besoins, sans autoriser l'accès à ses marchés publics, que nous rencontrons les problèmes que l'on sait chez nous lorsque des entreprises chinoises sont en concurrence. La collectivité s'en tiendra au prix proposé en cas d'appel d'offres. Mais s'il y avait une régulation liée à la réciprocité des marchés publics, quelle que soit leur taille, les choses en irait autrement. C'est ainsi que vous aiderez les PME.

Moi, j'ai aidé une vingtaine de PME à s'implanter, dans le cadre de la cohérence de la chaîne et pour l'intérêt du groupe. Le problème, c'est le financement, les risques. C'est parce que j'ai pris des engagements d'achats sur le long terme auprès de cette vingtaine de PME qu'elles ont pu se tourner vers l'étranger.

Quelques sujets de réflexion pour terminer. Nous sommes en train d'ouvrir, pour des raisons de proximité de marché, une usine de maintenance de freins carbone en Malaisie. Eh bien sachez que le gouvernement malais m'a désigné un interlocuteur unique, qui m'a accompagné dans toutes mes démarches – environnementales, politiques, locales, financières : cela a pris moins de trois mois et l'usine sera ouverte sept mois après ! Cela serait impossible en France.

Dans mon propos initial, j'ai évoqué quatre intervenants majeurs – l'utilisateur, le prescripteur, le politique et le financier. Mais les diplomates, la diplomatie économique jouent également un rôle essentiel. Il faut souligner, à cet égard, l'énorme progrès accompli au

niveau de la qualité des ambassadeurs, et de l'attention qu'ils portent désormais à notre complexe judéo-chrétien face au business. Ils ont pris en compte cette dimension et nous soutiennent dans nos démarches. Grâce à l'ADIT et à Ubifrance, tous les moyens sont sur la table et nous pouvons en disposer.

M. Philippe Caduc. Une question est très mal traitée en France : celle de l'expertise technique, de l'ingénierie. La banque mondiale, les banques régionales de développement cofinancent des centaines de milliards d'euros d'ingénierie chaque année. En ces domaines, qu'il s'agisse de génie civil, de construction, de ponts et chaussées, de télécoms, d'agriculture, nous ne manquons pas d'atouts. Pourtant, nous sommes incapables de vendre notre expertise technique à l'international. Le ministère des affaires étrangères avait créé à cet effet, il y a quelques années, une agence, France coopération internationale, dont j'avais été administrateur un temps. Je ne sais où elle en est aujourd'hui. On parle toujours d'exportation de biens matériels. Mais il faut être en mesure d'exporter notre prestation intellectuelle, notre ingénierie administrative, qui appellera ensuite l'exportation de produits industriels. En amont de toutes les commandes de biens matériels, on trouve toujours le conseil. Or cet aspect n'est pas pris en compte. Sans doute faudrait-il créer une agence dédiée, avec des moyens coordonnés.

Sur le *benchmarking* avec l'Allemagne, je raconterai une courte anecdote. Voilà deux ans, je me suis rendu, pour le compte d'AREVA, en Mongolie – il s'agissait de mettre la main sur une mine d'uranium. J'y avais rencontré à cette occasion un Allemand qui m'avait expliqué que lui, contrairement aux Français, ne rentrait pas tous les vendredis chez lui, mais une fois sa prospection accomplie seulement ! On peut créer toutes les agences que l'on veut, l'export c'est aussi un état d'esprit, une disponibilité des cadres commerciaux. On ne peut pas tout imputer à l'État.

M. le président François Brottes. Nous n'avons pas assez la niaque !

M. Henri Baissas. Notre travail consiste à nous approprier les problématiques des entreprises. Nous devons être leur bras armé commercial. Cela étant, il serait déplacé de considérer Ubifrance comme responsable du commerce extérieur dans son ensemble. Nous sommes responsables vis-à-vis de l'État, du Gouvernement et des entreprises que nous accompagnons et que nous voulons faire progresser. Nous mesurons d'ailleurs le résultat de nos actions dans le cadre des enquêtes menées systématiquement auprès d'elles par des organismes indépendants. Nous savons ainsi que neuf sur dix déclarent avoir progressé à la suite d'une de nos prestations, que huit sur dix, six mois après la prestation, ont identifié des contacts à potentiels, et que la moitié a transformé l'essai dans les deux ans. Notre objectif est précisément d'être créateur de valeur : 1 euro investi dans Ubifrance, en donne 17 en chiffre d'affaires export à l'international.

Vous m'avez interrogé sur le dispositif envisagé pour un développement dans la durée. Nous allons élaborer un accompagnement personnalisé. Nous souhaitons incarner ce rôle d'accompagnateur loyal. Pour cela, nous allons créer des postes de conseillers spécialisés destinées à ces entreprises à fort potentiel de croissance. Ils s'appuieront sur notre réseau à l'international. Je rappelle que nous sommes organisés par secteurs d'activité.

Sur le tourisme, nous avons des synergies avec Atout France dans deux domaines. D'une part, nous assurons la promotion de l'ingénierie du tourisme et des grandes entreprises qui interviennent sur les grands événements sportifs – nous avons à cet égard une offre à faire valoir. D'autre part, nous complétons les actions de promotion d'Atout France.

M. le président François Brottes. Je précise que, pour moi, donner la niaque, c'est donner de l'énergie renouvelable et renouvelée...

M. David Appia. Sur l'acte III de la régionalisation, l'AFII a déjà considérablement renforcé le partenariat qu'elle entretient quotidiennement avec les agences régionales de développement économique. Nous partageons l'information, une partie de la prospection à l'étranger, les analyses et l'accompagnement des entreprises qui viennent en France. La coopération est extrêmement étroite.

Sur la diplomatie économique, oui, nous sommes au cœur du dispositif. Le ministre Laurent Fabius en a rappelé les deux piliers : l'export et l'attractivité. Notre réseau à l'étranger est précisément intégré dans les ambassades. Nous sommes ainsi au contact des ambassadeurs, des consuls généraux, des consuls honoraires, qui sont aussi des porte-parole de l'attractivité française au quotidien. Au-delà, nous avons noué des partenariats avec les chambres de commerce françaises à l'étranger, l'UCCIFE, avec le comité national des conseillers du commerce extérieur, avec des agences ou organismes situés en France (OSEO, Paris Europlace, Atout France, Ubifrance). L'objectif est clair : il s'agit de démultiplier l'effet utile et l'impact de nos actions. Notre agence compte 160 personnes, et le réseau à l'étranger 23 bureaux et 84 collaborateurs. Mais grâce à tous nos partenariats, nous faisons rayonner nos actions et nos messages.

Sur la fiscalité, oui, nous sommes très mal placés dans un classement international produit par Forbes et intitulé le *tax misery index*. Nous ne nous en alarmons cependant pas car ce classement repose sur une addition simpliste des taux sans prendre en compte les bases. Ce résultat ne correspond donc pas à la réalité. Les études, beaucoup plus sérieuses, de KPMG, quant à elles, montrent du reste que la France est première en Europe pour la fiscalité en matière de recherche et développement, et neuvième pour la fiscalité dans le domaine de l'industrie. C'est plus qu'honorable.

Sur le Marché unique européen, toutes les actions qui en renforceront l'homogénéité servent directement l'attractivité de chacun des pays d'Europe. Je m'explique : une des premières raisons pour lesquelles les investisseurs non européens viennent en Europe, et en France en particulier, c'est pour bénéficier du marché non seulement national mais aussi européen, porte d'accès à 500 millions de consommateurs.

Sur Terra Lorraine, oui, nous connaissons ce projet. Nous sommes en contact avec les promoteurs de cette initiative privée.

Sur la campagne « Image de la France », les retombées de la campagne qui s'est développée en 2010 dans les pays émergents et aux États-Unis se sont révélées positives en Inde et en Chine, où nous avons enregistré un net progrès des indices de perception. Cela étant, beaucoup reste à faire. C'est la raison pour laquelle, avec Fleur Pellerin, à Boston, au MIT, nous avons lancé, voilà quelques mois, le nouveau plan de communication sur la France, centré sur l'innovation, que l'AFII a préparé avec l'Institut national de la propriété industrielle (INPI).

Sur l'euro, gardons à l'esprit qu'en matière d'investissement international, si la variable monétaire joue, elle n'est cependant pas décisive compte tenu de la longueur des temps de préparation et de réalisation des investissements.

Sur la conjoncture, la crise économique a entraîné tout d'abord des reports de décision. Du fait de l'incertitude de l'environnement et de la faiblesse de la visibilité, nombre d'entreprises ont préféré attendre, *a fortiori* en Europe où est survenue la crise des dettes souveraines. Elle a été source ensuite d'une baisse de l'ambition des projets – avec un échelonnement des phases de création d'emploi, par exemple. Elle a suscité enfin une concurrence exacerbée entre pays européens et une volatilité des projets beaucoup plus forte que dans le passé. Ainsi des projets conçus au départ pour être concrétisés en France nous sont-ils aujourd'hui disputés par nos concurrents. Même les extensions sont concernées. Cela nous conduit à nous rapprocher plus encore des agences régionales de développement, des régions, des territoires. Car c'est à cette échelle que les projets d'extension peuvent être suivis et accompagnés au quotidien.

M. Daniel Fasquelle. Pouvez-vous en dire plus sur le Marché unique européen ?

M. David Appia. C'est un atout formidable pour la France comme pour les autres pays européens. Le marché et la monnaie uniques sont des éléments d'attractivité importants. Tout ce qui améliorera la fluidité et l'homogénéité dans l'ensemble européen ira donc dans le bon sens. Cela étant, c'est sans préjudice de la concurrence intra-européenne qui reste extrêmement forte pour attirer l'investissement, et donc l'emploi, dans les territoires nationaux.

Par ailleurs, l'approfondissement du Marché unique n'a pas eu d'effet négatif sur les flux d'investissement intra-européens. Je pense même que cela les a soutenus et accélérés. Il est ainsi frappant de constater que, parmi les dix premiers pays d'origine de l'investissement étranger créateur d'emploi en France, on compte huit pays européens. En d'autres termes, l'Europe reste la zone d'émission la plus puissante d'investissements étrangers vers la France : 65 % des projets d'investissements nouveaux qui créent de l'emploi chez nous viennent de ces pays européens. Il n'y a donc pas de contradiction entre l'approfondissement du Marché unique et l'accueil d'investissements venant d'Europe. Le premier pays d'émission d'investissements étrangers vers la France, à parité avec les États-Unis, c'est l'Allemagne.

M. Thierry Lobel. Un mot à propos d'Ubifrance : au regard des outils mis à disposition, le jugement est parfois trop sévère. Pour avoir travaillé une douzaine d'année avec cette organisation, j'ai pu constater qu'elle avait beaucoup évolué dans sa structure, passant d'un rôle considéré comme parfois un peu consulaire à une action très opérationnelle sur le plan économique et commercial. Les interlocuteurs que je rencontre lorsque je recherche une société de distribution ne manquent pas de souligner que nous bénéficions, en France, d'outils conséquents et qui n'existent pas toujours ailleurs. Ne l'oublions pas.

M. le président François Brottes. Certes. Il reste que nous avons encore énormément de progrès à faire, tous ensemble.

Je vous remercie, messieurs, d'avoir participé avec sincérité et spontanéité à nos échanges.

Membres présents ou excusés

Commission des affaires économiques

Réunion du mercredi 12 décembre 2012 à 10 heures

Présents. - Mme Brigitte Allain, Mme Marie-Noëlle Battistel, Mme Michèle Bonneton, M. Christophe Borgel, M. François Brottes, M. André Chassaigne, M. Dino Cinieri, M. Jean-Michel Couve, Mme Jeanine Dubié, Mme Corinne Erhel, Mme Marie-Hélène Fabre, M. Daniel Fasquelle, M. Christian Franqueville, M. Franck Gilard, M. Georges Ginesta, M. Joël Giraud, M. Daniel Goldberg, Mme Pascale Got, M. Jean Grellier, M. David Habib, M. Antoine Herth, M. Henri Jibrayel, M. Armand Jung, M. Philippe Kemel, Mme Laure de La Raudière, M. Jean-Luc Laurent, M. Thierry Lazaro, Mme Annick Le Loch, M. Philippe Le Ray, M. Michel Liebgott, Mme Audrey Linkenheld, Mme Jacqueline Maquet, Mme Marie-Lou Marcel, M. Philippe Armand Martin, Mme Frédérique Massat, M. Jean-Claude Mathis, M. Kléber Mesquida, M. Yves Nicolin, M. Germinal Peiro, M. Hervé Pellois, Mme Josette Pons, M. Dominique Potier, M. Patrice Prat, M. François Pupponi, M. Franck Reynier, M. Frédéric Roig, Mme Béatrice Santais, M. François Sauvadet, M. Éric Straumann, M. Alain Suguenot, M. Lionel Tardy, M. Jean-Charles Taugourdeau, M. Jean-Marie Tetart, Mme Clotilde Valter, M. Fabrice Verdier

Excusés. - M. Damien Abad, Mme Ericka Bareigts, M. Yves Blein, Mme Anne Grommerch, M. Razy Hammadi, Mme Annick Lepetit, M. Serge Letchimy, M. Yannick Moreau, M. Jean-Paul Tuaiva, Mme Catherine Vautrin

Assistait également à la réunion. - Mme Sophie Rohfritsch