



N° 1225

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUATORZIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 4 juillet 2013.

RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

en application de l'article 146-3, alinéa 6, du Règlement

PAR LE COMITÉ D'ÉVALUATION ET DE CONTRÔLE DES POLITIQUES
PUBLIQUES
SUR *l'évaluation du soutien public aux exportations*

ET PRÉSENTÉ

PAR MM. JEAN-CHRISTOPHE FROMANTIN ET PATRICE PRAT

Députés.

SOMMAIRE

	Pages
PROPOSITIONS DES RAPPORTEURS	9
INTRODUCTION	15
PREMIÈRE PARTIE : EN DÉPIT DE DISPOSITIFS DE SOUTIEN PUBLIC AUX EXPORTATIONS IMPORTANTS, LA FRANCE NE PARVIENT PAS À REGAGNER DES PARTS DE MARCHÉ À L'INTERNATIONAL	17
I.- LA BALANCE COMMERCIALE S'EST FORTEMENT DÉGRADÉE MAIS LA FRANCE DISPOSE D'ATOUS POUR REDRESSER LA SITUATION	17
A.- LA SITUATION S'EST FORTEMENT DÉGRADÉE DEPUIS 2002 MAIS LA BALANCE COMMERCIALE MÉRITERAIT D'ÊTRE ANALYSÉE DE FAÇON RENOUVELÉE	17
1. Les performances françaises baissent continûment depuis les années 1990	17
<i>a) La balance courante s'est dégradée progressivement</i>	17
<i>b) Le déficit apparu en 2002 s'est accru jusqu'à un record historique en 2011</i>	18
<i>c) La part du marché de la France dans le monde se réduit depuis dix ans</i>	19
2. La mesure actuelle du commerce extérieur ne reflète toutefois que partiellement les enjeux des échanges internationaux	20
<i>a) La balance commerciale française n'inclut que les biens manufacturés ayant physiquement passé les frontières</i>	20
<i>b) De nouveaux travaux de mesure du commerce international en valeur ajoutée</i> .	22
<i>c) La remise en cause du « made in » au profit du « made by »</i>	23
B.- LA FRANCE DISPOSE DES ATOUS NÉCESSAIRES POUR REDRESSER SON COMMERCE EXTERIEUR	25
1. La dégradation de notre balance commerciale reflète celle de notre compétitivité	25
<i>a) Le cercle vicieux des problèmes de compétitivité « coût » et « hors coût »</i>	26
<i>b) Des difficultés d'accès au financement</i>	26
<i>c) Les faiblesses de notre tissu industriel et exportateur</i>	28

2. La France ne manque toutefois pas d'atouts pour redresser la situation	30
<i>a) Des secteurs exportateurs à haute valeur ajoutée</i>	30
<i>b) Un réseau diplomatique étendu qui confère à la France une capacité d'influence importante</i>	31
<i>c) Une image positive et une influence culturelle forte</i>	32
3. La mondialisation offre de nouvelles opportunités et de nouveaux défis	34
<i>a) La puissance européenne en panne</i>	34
<i>b) Des négociations internationales à suivre attentivement</i>	36
<i>c) Des besoins nouveaux et croissants dans les pays émergents</i>	37
<i>d) Le renchérissement du prix des matières premières importées</i>	38
<i>e) De nouvelles technologies, source de productivité et de nouveaux marchés</i>	39
II.- LA MOBILISATION RÉCENTE DES OUTILS DU SOUTIEN PUBLIC À L'EXPORTATION N'A PAS EU LES EFFETS ESCOMPTÉS	41
A.- UNE MOBILISATION IMPORTANTE DONT L'EFFICACITÉ RESTE DIFFICILE À MESURER	43
1. De nombreux dispositifs, un solde budgétaire positif mais peu transparent	43
<i>a) L'aboutissement de la consolidation d'Ubifrance</i>	45
<i>b) La difficile transposition budgétaire des dispositifs de garantie</i>	46
2. Une politique contra-cyclique qui augmente le risque pour les finances publiques	50
<i>a) La montée en puissance de l'assurance-crédit</i>	51
<i>b) La stabilisation des taux d'intérêt</i>	56
<i>c) Le déficit chronique de l'assurance prospection</i>	58
3. Une évaluation de la performance qui ne permet pas de mesurer l'effet de levier	60
<i>a) La brutale dégradation de l'effet de levier de l'assurance prospection</i>	62
<i>b) La performance d'Ubifrance : passer du quantitatif au qualitatif</i>	63
B.- DES DISPOSITIFS QUI RÉPONDENT IMPARFAITEMENT AUX BESOINS DES ENTREPRISES	67
1. Un jugement critique de la part des entreprises	67
2. La nécessité d'une adaptation permanente face à la concurrence internationale	69
<i>a) Une marge de manœuvre réduite par la réglementation communautaire</i>	69
<i>b) Une prise de conscience collective difficile : l'exemple du portage</i>	71

DEUXIÈME PARTIE : RÉNOVER LE DISPOSITIF DE SOUTIEN PUBLIC DES EXPORTATIONS EN PARTANT DES BESOINS DES ENTREPRISES.....	75
I.– RELANCER LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE IMPOSE UN ENGAGEMENT RENOUVÉLÉ DE L'ÉTAT RÉGALIEN	75
A.– MIEUX COORDONNER L'INTERVENTION DE L'ÉTAT	75
B.– LUTTER CONTRE LES OBSTACLES TARIFAIRES ET NON TARIFAIRES AU COMMERCE INTERNATIONAL.....	77
1. La négociation multilatérale et bilatérale.....	78
2. L'influence des normes internationales.....	79
3. L'intervention quotidienne des services régaliens.....	80
C.– DÉFENDRE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET COMBATTRE LA CONTREFAÇON	82
1. L'action bilatérale	82
2. L'action de l'Institut national de la propriété intellectuelle et de l'Office européen des brevets.....	83
D.– OPTIMISER LA POLITIQUE D'AIDE PUBLIQUE AU DÉVELOPPEMENT.....	86
1. Renforcer l'aide liée	86
2. Mieux utiliser l'aide déliée.....	89
II.– LA DÉTECTION DU « POTENTIEL EXPORT » : PASSER DU QUANTITATIF AU QUALITATIF	91
A.– CONFIRMER LA PERTINENCE DU NIVEAU RÉGIONAL EN CLARIFIANT LA NATURE DES INTERVENTIONS DES DIFFÉRENTS ACTEURS.....	92
1. Conforter les régions dans leur rôle de structuration du tissu industriel régional.....	92
2. Clarifier le rôle et le fonctionnement de la Banque publique d'investissement	94
3. Promouvoir des modes d'intervention plus efficaces dans les régions.....	95
4. Favoriser le développement et la professionnalisation des chambres de commerce et d'industrie régionales	97
B.– MIEUX CIBLER LES AIDES À LA PROSPECTION	98
1. Conforter le caractère assurantiel de l'assurance prospection en réduisant son déficit récurrent	98
2. Supprimer le crédit d'impôt pour dépenses de prospection commerciale	101

III.- L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES À L'ÉTRANGER : ASSURER UN PILOTAGE STRATÉGIQUE	102
A.- CLARIFIER LA DOCTRINE D'INTERVENTION DE L'ÉTAT À L'INTERNATIONAL .	104
1. Un service universel ou ciblé ?	104
<i>a) Aujourd'hui, un service universel auquel a essentiellement recours une clientèle opportuniste</i>	104
<i>b) L'absence de ciblage a un coût et n'est pas sans risques</i>	105
<i>c) Une solution : opérer une segmentation pragmatique</i>	105
2. Une tarification subventionnée attractive ou des tarifs progressifs, voire libres ?	107
<i>a) Aujourd'hui, une tarification contestée</i>	107
<i>b) Faut-il distinguer le rôle subventionnel du rôle d'accompagnant ?</i>	108
3. Une couverture géographique large ou optimisée ?	108
<i>a) Un débat sur le taux de couverture optimal</i>	108
<i>b) Vers une couverture plus réactive</i>	109
<i>c) Deux scénarios alternatifs</i>	111
4. Un service public ou une agence rentable ?	112
<i>a) Ubifrance au milieu du gué</i>	112
<i>b) Ubifrance a des moyens plus modestes que ses homologues européens</i>	113
B.- COORDONNER ET PROFESSIONNALISER LES ACTEURS DE « L'ÉQUIPE DE FRANCE DE L'EXPORT »	117
1. Conforter les progrès acquis par le programme France Export et la labellisation.....	117
<i>a) Conforter et recentrer le programme France Export</i>	117
<i>b) La labellisation, procédure complémentaire du programme France Export</i>	118
2. Redéfinir le rôle des acteurs institutionnels	119
<i>a) Des organismes sectoriels potentiellement redondants</i>	119
<i>b) Des conseillers du commerce extérieur de la France à valoriser davantage</i>	120
<i>c) Des chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger à encourager</i>	121
3. Recenser et soutenir le développement de l'activité privée de soutien à l'export	122
C.- DÉVELOPPER L'HÉBERGEMENT ET L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES QUI SOUHAITENT S'IMPLANTER À L'INTERNATIONAL	123
1. Renforcer le programme Volontariat international en entreprise	123
<i>a) Rendre le dispositif plus accessible pour les TPE et les PME</i>	123
<i>b) Supprimer les obstacles au développement de ce statut à l'étranger</i>	125
<i>c) Limiter la redondance de financement des VIE</i>	125

2. Offrir des solutions d'hébergement aux entreprises à l'étranger	125
IV.– LE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL : RATIONALISER ET SIMPLIFIER L'OFFRE	126
A.– REGROUPER LES COMPÉTENCES ET LES PRODUITS SOUS LA MARQUE BPIFRANCE EXPORT	127
1. Harmoniser les produits	127
2. Partager l'information	128
3. Unifier le réseau de distribution et intégrer la direction des garanties publiques de la Coface à la Banque publique d'investissement	129
B.– SIMPLIFIER LES PROCÉDURES	132
1. Alléger et normaliser les informations demandées aux entreprises	132
2. Augmenter la réactivité et réduire les délais de réponse	133
3. Adapter la réglementation relative à la part française aux objectifs de rétablissement du commerce extérieur	134
C.– MIEUX RÉPONDRE AUX BESOINS DE FINANCEMENT DES ENTREPRISES EXPORTATRICES	135
1. Faciliter la reprise des crédits à l'exportation pour les entreprises les plus pénalisées.	136
2. Aligner l'offre de financement public sur celle de nos concurrents	137
EXAMEN PAR LE COMITÉ	141
ANNEXE N° 1 : PERSONNES ENTENDUES PAR LES RAPPORTEURS	155
ANNEXE N° 2 : COMPARAISONS INTERNATIONALES	161
ANNEXE N° 3 : DISPOSITIFS RÉGIONAUX DE SOUTIEN AUX EXPORTATIONS	179

PROPOSITIONS DES RAPPORTEURS

I.- RÉPONDRE À LA NOUVELLE DONNE DU COMMERCE INTERNATIONAL

1.- Adapter nos outils à la mondialisation

– **Proposition n° 1** : Compléter les statistiques douanières relatives au commerce extérieur par un outil statistique reflétant la réalité de la mondialisation :

– adopter un mode d'établissement de la balance commerciale française plus large, incluant les services ;

– instituer d'autres indicateurs appuyés sur les travaux de l'OCDE relatifs à la valeur ajoutée ou l'intensité en emploi ;

– tirer les conséquences de la mise en œuvre du marché unique européen et de l'intégration européenne, en distinguant, au sein de la balance des paiements, un solde zone euro d'un solde hors zone euro.

– **Proposition n° 2** : Susciter l'envie d'exporter et donner l'image d'un pays industriel dynamique :

– lancer une grande campagne nationale en faveur d'une mobilisation collective pour l'export, en montrant les atouts de « l'équipe de France de l'export » et de la marque France ;

– améliorer la représentation française dans les grands salons internationaux, notamment la foire de Hanovre, en veillant à ce que le pavillon français soit attractif et dynamique ;

– développer une politique de grands événements internationaux dans les domaines de la culture, du sport, des salons et des congrès internationaux ;

– organiser des salons internationaux en France, en particulier sur le secteur industriel et les filières d'excellence françaises.

– **Proposition n° 3** : S'inscrire dans un projet européen renouvelé, facteur de puissance et d'économies :

– développer une plate-forme européenne interactive sur les obstacles tarifaires et non tarifaires au commerce, alimentée par les États-membres ;

– encourager la mutualisation des capacités d'accueil, d'hébergement et d'information des entreprises hors UE ;

– favoriser les partenariats régionaux transfrontaliers au sein de l'UE et plus généralement, promouvoir une solidarité européenne pour « chasser en meute ».

– **Proposition n° 4** : Accélérer la transition numérique :

– lancer une campagne d’information et de formation sur le e-commerce, ainsi que sur les outils de *marketing* en ligne ;

– proposer des prêts bonifiés de la Banque publique d’investissement en faveur de l’accompagnement des entreprises vers le numérique (pour la présentation d’une offre commerciale en ligne et l’amélioration de la productivité).

2.– Mieux évaluer l’efficacité des dispositifs publics de soutien aux exportations

– **Proposition n° 5** : Renforcer l’information du Parlement sur les garanties :

– publier les flux correspondant aux paramètres de gestion (primes, récupérations, indemnités et coûts de gestion Coface) de chacune des garanties gérées par Coface dans le rapport annuel de performance du programme « *Appels en garantie de l’État* » ;

– prévoir la transmission du rapport sur les opérations effectuées pour le compte de l’État par Coface et Natixis lors de l’année N-1 avant le dépôt du projet de loi de finances de l’année N+1.

– **Proposition n° 6** : Mesurer l’effet de levier généré dans la durée par les prestations d’Ubifrance sur les exportations à partir des données relatives aux courants d’affaires.

3.– Améliorer le portage des entreprises

– **Proposition n° 7** : Développer le portage des PME et des ETI dans le cadre des filières ou des pôles de compétitivité, en accordant une garantie Coface bonifiée (assurance-crédit, risque exportateur) aux grands groupes présentant un plan de portage.

II.– RENFORCER L’ENGAGEMENT DE L’ÉTAT RÉGALIEN

1.– Mieux coordonner l’intervention de l’État

– **Proposition n° 8** : Définir une stratégie interministérielle de développement des entreprises à l’international :

– pérenniser au niveau interministériel la stratégie nationale secteurs-pays et l’actualiser tous les cinq ans ;

– décliner cette stratégie nationale en projets opérationnels pour les missions diplomatiques et pour les ambassadeurs ;

– organiser dans les postes, sous la présidence de l’ambassadeur, une conférence de coordination régulière des acteurs locaux afin d’évaluer la mise en œuvre de la stratégie export.

2.– Lutter contre les obstacles tarifaires et non tarifaires

– **Proposition n° 9** : Renforcer l’accessibilité des services régaliens :

– rassembler les services en ligne aux entreprises sur un seul et même site, ergonomique et facile à utiliser, permettant de signaler et de faire instruire les problèmes d’accès aux marchés étrangers ;

– prévoir une déclinaison régionale de ces bases de données pour permettre l’accès à une information détaillée sur des secteurs spécifiques et importants localement ;

– encourager la mise en place de dispositifs de veille stratégique assortis d’alertes pour les entreprises exportatrices ;

– donner à la direction générale des douanes l’objectif de sensibiliser les chefs d’entreprises aux enjeux du dédouanement, du fret et de la logistique.

3.– Défendre la propriété intellectuelle

– **Proposition n° 10** : Prévoir un programme ambitieux d’accompagnement personnalisé des PME à l’international dans le contrat d’objectifs et de performance 2013-2016 de l’Institut national de la propriété intellectuelle.

4.– Optimiser la politique d’aide publique au développement

– **Proposition n° 11** : Renforcer l’aide liée :

– défendre au sein de l’OCDE le principe d’une aide liée pour les pays en développement les plus riches ;

– augmenter la proportion de l’aide liée française pour la porter à la moyenne de l’OCDE.

– **Proposition n° 12** : Améliorer l’effet de levier de l’aide projet déliée au bénéfice des entreprises françaises :

– augmenter le taux de concrétisation des projets dont les études préalables sont financées par le Fasep ;

– diffuser l’information sur les projets financés par l’aide publique au développement auprès des entreprises françaises ;

– quantifier les obligations sociales et environnementales des entreprises soumissionnaires dans les cahiers des charges.

III.– LA DÉTECTION DU « POTENTIEL EXPORT » : PASSER DU QUANTITATIF AU QUALITATIF

1.– Clarifier les compétences des différents acteurs

– **Proposition n° 13** : Confirmer le principe et les modalités d'une co-gouvernance par l'État et les régions de la politique en faveur des exportations en conférant aux régions les compétences relatives à l'internationalisation des entreprises et à la mise en place de démarches collectives :

– préciser ces compétences dans le prochain projet de loi relatif à la décentralisation ;

– encourager les modes d'organisation régionale qui privilégient la coopération avec les autres acteurs plutôt que la création de structures et de bureaux à l'étranger ;

– initier une démarche partenariale entre l'État et les régions pour développer le portage, dans le cadre d'une politique de filière ;

– valoriser et encourager les dispositifs régionaux de soutien aux démarches de prospection en filière ;

– rendre publique une évaluation régulière des stratégies, dispositifs et partenariats mis en œuvre au niveau régional.

2.– Mieux cibler les aides à la prospection

– **Proposition n° 14** : Engager un plan de mesures techniques confortant le caractère assurantiel de l'assurance prospection et réduisant son déficit technique récurrent :

– augmenter le taux des primes ;

– allonger la période d'amortissement des dépenses ;

– relever le taux d'amortissement des dépenses.

– **Proposition n° 15** : Supprimer le crédit d'impôt pour dépenses de prospection commerciale.

IV.– L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES À L'ÉTRANGER : ASSURER UN PILOTAGE STRATÉGIQUE

1.– Clarifier la doctrine d'intervention de l'État à l'international

– **Proposition n° 16** : Adapter les missions d'Ubifrance en fonction des profils des entreprises :

– maître d'œuvre des régions pour la fourniture de prestations de prospection aux TPE et PME ;

– co-opérateur du développement des TPE et PME à fort potentiel avec BPI France Export ;

– conseiller attentif aux besoins des ETI, chargé de les orienter, le cas échéant, vers d'autres expertises.

2.– Coordonner et professionnaliser les acteurs de « l'équipe de France » à l'export

– **Proposition n° 17** : Fédérer au sein du programme France Export les aides à l'exportation déployées par les organismes sectoriels, les fédérations professionnelles ou interprofessionnelles et les comités professionnels de développement économique.

– **Proposition n° 18** : Encadrer et responsabiliser le réseau des conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF) :

- élaborer des critères de nomination des CCEF ;
- rendre publics les comptes rendus d'activité des CCEF ;
- associer les CCEF à la définition des couples secteurs – pays et publier leurs avis.

– **Proposition n° 19** : Octroyer de nouvelles délégations de service public à des prestataires exclusifs sur la base d'un cahier des charges précis, dont le respect devra être régulièrement évalué, y compris dans des pays où Ubifrance est aujourd'hui présent.

– **Proposition n° 20** : Développer l'activité privée de soutien à l'export :

- poursuivre le recensement de l'offre de services à l'export des acteurs privés ;
- publier une liste des services offerts et des besoins non couverts pour chaque pays sur le site d'Ubifrance ;
- encourager Ubifrance dans sa démarche d'ensemblier de ces services.

3.– Développer l'hébergement et l'accompagnement des entreprises qui souhaitent s'implanter à l'international

– **Proposition n° 21** : Favoriser l'emploi partagé des volontaires internationaux en entreprise par les PME et demander à Ubifrance d'organiser la formation préalable et continue des VIE.

– **Proposition n° 22** : Relancer la négociation avec certains pays afin de supprimer les obstacles au développement du volontariat international en entreprise.

– **Proposition n° 23** : Créer une « maison France » unique à l'étranger, offrant des espaces d'exposition ou de réunion, une sélection de conseils agréés et un hébergement pour les volontaires internationaux en entreprise, ainsi qu'une solution d'implantation et d'incubation pour les PME.

V.- LE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL : RATIONALISER ET SIMPLIFIER L'OFFRE

1.- Regrouper les compétences et les produits sous la marque Bpifrance Export

– **Proposition n° 24** : Transférer l'intégralité des garanties publiques portant sur les cautions et les préfinancements à Coface.

– **Proposition n° 25** : Créer un outil de gestion de la relation client (GRC) permettant à Coface et Oséo d'échanger des informations (offres de produits, matrice standardisée des informations demandées aux entreprises pour l'éligibilité aux différents dispositifs, historique des dossiers traités).

– **Proposition n° 26** : Intégrer les activités de la direction des garanties publiques de Coface à la Banque publique d'investissement.

2.- Simplifier les procédures

– **Proposition n° 27** : Créer un label d'exportateur agréé valant présomption de conformité aux exigences assurantielles publiques.

– **Proposition n° 28** : Redéfinir les règles de délégation de l'État à Coface pour l'instruction et l'octroi de garanties publiques en faveur des PME afin de les dispenser systématiquement d'un examen en Commission des garanties et du commerce extérieur.

– **Proposition n° 29** : Moduler au cas par cas les exigences de la part française en fonction des objectifs de rétablissement de l'équilibre de notre commerce extérieur et de l'impact sur l'emploi.

3.- Mieux répondre aux besoins de financement des entreprises exportatrices

– **Proposition n° 30** : Créer une garantie en faveur des financeurs de programmes d'affacturage inversé à destination des exportateurs et de leurs fournisseurs.

– **Proposition n° 31** : Simplifier la documentation relative aux garanties portant sur les crédits export de petit montant (15 millions d'euros) et privilégier les crédits fournisseurs.

– **Proposition n° 32** : Officialiser la mission de refinancement des crédits export de la Caisse des dépôts en cas de carence du marché.

INTRODUCTION

Le 18 octobre 2012, le Comité d'évaluation et de contrôle des politiques publiques (CEC) de l'Assemblée nationale a inscrit à son programme de travail, à la demande conjointe du groupe Socialiste, républicain et citoyen (SRC) et du groupe Union des démocrates et indépendants (UDI), le sujet suivant : « *évaluation du soutien public aux exportations* ».

Le 13 décembre 2012, le CEC a désigné les deux rapporteurs de cette étude :

– M. Jean-Christophe Fromantin, membre du groupe UDI, membre de la commission du Développement durable et de l'aménagement du territoire ;

– M. Patrice Prat, membre du groupe SRC, membre de la commission des Affaires économiques.

En application de l'article 146-3 du Règlement de l'Assemblée nationale, a été constitué un groupe de travail désigné par les commissions des Affaires étrangères, des Affaires économiques et des Finances, et composé de MM. Philippe Cochet (UMP), Joël Giraud (RRDP), Jean-Philippe Mallé (SRC), Yves Nicolin (UMP), Mme Monique Rabin (SRC) et M. Fabrice Verdier (SRC).

L'évaluation a porté sur les politiques publiques menées au niveau national (État et opérateurs) ou infranational (collectivités territoriales, organismes consulaires) visant précisément et exclusivement à favoriser les exportations françaises.

De ce fait, les travaux n'ont abordé que de manière incidente les politiques ou mesures publiques non spécifiquement dédiées à la promotion des exportations comme :

– les aides aux entreprises, générales, sectorielles ou spécifiques (allègements de charges, crédit impôt recherche notamment) ;

– les problématiques générales relatives au renforcement de la compétitivité des entreprises françaises (amélioration de la compétitivité-prix et hors prix) ;

– les efforts visant à renforcer l'attractivité du site France en matière d'investissements étrangers ou à favoriser l'internationalisation des entreprises françaises et leur implantation à l'étranger.

Par ailleurs, l'évaluation s'est focalisée sur le soutien public aux exportations de biens manufacturés civils, à l'exclusion des exportations de matériels de guerre, qui relèvent de procédures et d'acteurs spécifiques. Toutefois

les chiffres présentés lors de l'analyse des principaux dispositifs de soutien aux exportations, comme les encours des garanties, agrègent les données issues des contrats civils et militaires.

Les services offerts aux exportateurs ont été analysés essentiellement en tant qu'accompagnement ou composante de l'exportation de biens.

Sur la base du périmètre ainsi retenu, l'évaluation a principalement consisté à recenser les dispositifs de soutien, à chiffrer leur coût et leur impact, à mettre en lumière leur coordination ou leur superposition et à interroger leurs bénéficiaires sur leur adaptation à leurs besoins.

À la suite de cette phase de diagnostic, les rapporteurs se sont attachés à faire des propositions afin d'améliorer le soutien aux exportations, en s'efforçant de l'adapter aux évolutions de plus en plus rapides de la mondialisation et en le comparant aux initiatives prises par nos principaux partenaires et concurrents, comme l'Allemagne.

Il a été procédé à 24 auditions. Ces auditions ont permis à l'ensemble des administrations ou opérateurs chargés d'une mission de service public de présenter leur action et leur point de vue et de les confronter à ceux des acteurs privés ou des organisations représentatives des entreprises et des exportateurs.

Une table ronde a été spécifiquement consacrée aux besoins des PME exportatrices avec des entreprises principalement implantées dans la région Pays de la Loire et Nord Pas-de-Calais. Une autre table ronde a été dédiée à l'impact de la numérisation des échanges sur le soutien aux exportations avec les principaux acteurs du numérique (entreprises, syndicat professionnel, plate-forme, opérateurs).

Deux déplacements ont été organisés en Aquitaine et Rhône-Alpes afin d'étudier plus particulièrement l'organisation du soutien aux exportations en région, sujet qui a fait l'objet d'un questionnaire spécifique adressé à l'ensemble des régions.

Un déplacement a été effectué en Turquie afin d'évaluer les modalités du pilotage et l'articulation du dispositif hors du territoire national, dans un pays important pour notre commerce extérieur et qui présente toutes les composantes du soutien aux exportations.

Enfin un questionnaire a été envoyé à la direction générale du Trésor qui assume la tutelle et la supervision de tous les acteurs intervenant dans cette politique publique et dont la disponibilité mérite d'être soulignée par les rapporteurs.

PREMIÈRE PARTIE : EN DÉPIT DE DISPOSITIFS DE SOUTIEN PUBLIC AUX EXPORTATIONS IMPORTANTS, LA FRANCE NE PARVIENT PAS À REGAGNER DES PARTS DE MARCHÉ À L'INTERNATIONAL

L'enjeu de l'évaluation des dispositifs publics de soutien aux exportations réside essentiellement dans le paradoxe suivant : en dépit d'une mobilisation croissante des dispositifs publics de soutien aux exportations, dont le coût est passé de 225 à 320,17 millions d'euros entre 2008 et 2012, le déficit commercial apparu en 2002 s'est accru pour atteindre le record historique de 70 milliards en 2011. L'objet de cette première partie est d'établir un diagnostic de cette situation pour mieux identifier les remèdes nécessaires. Après avoir rappelé l'état de la balance commerciale française et montré les forces et les faiblesses de la France dans la mondialisation, les rapporteurs proposent une analyse de la façon dont les dispositifs publics ont été mobilisés pour redresser le commerce extérieur français.

I.- LA BALANCE COMMERCIALE S'EST FORTEMENT DÉGRADÉE MAIS LA FRANCE DISPOSE D'ATOUTS POUR REDRESSER LA SITUATION

A.- LA SITUATION S'EST FORTEMENT DÉGRADÉE DEPUIS 2002 MAIS LA BALANCE COMMERCIALE MÉRITERAIT D'ÊTRE ANALYSÉE DE FAÇON RENOUVELÉE

La situation du commerce extérieur est régulièrement et abondamment commentée. Outre les données fournies par les Douanes, la direction générale du Trésor et le Centre d'études prospectives et d'informations internationales (Cepii), les publications de plusieurs organisations internationales (Organisation de coopération et de développement économique, Organisation mondiale du commerce, Fonds monétaire international, Nations unies etc.) offrent également une mise en perspective utile pour comprendre les enjeux de la situation actuelle. Outre les principaux chiffres du commerce extérieur et la situation actuelle, ce sont surtout ces enjeux et ces éléments d'analyse qu'il convient d'évoquer.

1. Les performances françaises baissent continûment depuis les années 1990

a) La balance courante s'est dégradée progressivement

Par abus de langage, il est fréquemment dit que la balance des paiements est déficitaire depuis 1999. La balance des paiements est en réalité un document statistique élaboré sous forme comptable, élément de la comptabilité nationale recensant les flux de biens, de services, de revenus, de transferts de capitaux et les flux financiers que les résidents (particuliers, entreprises ou État) entretiennent

avec le reste du monde. Par construction, la balance des paiements est toujours équilibrée, car les opérations sont enregistrées selon le principe de la comptabilité en partie double. Les déficits sont compensés par l'endettement, retracé dans le compte financier.

PRÉSENTATION DES BALANCES ET SOLDES DU COMMERCE EXTÉRIEUR EN 2012

(en milliards d'euros)

Balance des paiements				
Balance courante (- 46,7)			Compte de capital (- 0,2)	Compte financier (+ 98,3)
Balance commerciale (- 70,2)	Balance des invisibles (+ 23,5)		Transferts en capital, actifs non financiers...	Investissements directs, investissements de portefeuille, engagements...
	Balance des services (+ 30,3)	Balance des transferts courants (-37,2)	Balance des revenus (+ 30,4)	

Source : Données Banque de France, 2013.

Depuis les années 1990, l'économie française se caractérise par une dégradation de la balance courante, elle-même liée à une dégradation de la balance des biens. Les échanges de services (essentiellement le tourisme) restent en effet positifs, malgré une légère tendance à l'érosion, fournissant un excédent annuel d'un peu plus de 30,3 milliards d'euros en 2012. En revanche, les échanges de biens montrent une dégradation spectaculaire, passant d'un solde positif annuel supérieur à 20 milliards d'euros à la fin des années 1990 à un solde négatif d'environ 70 milliards d'euros à présent. Comme le rappelait la rapporteure spéciale du budget du commerce extérieur pour le projet de loi de finances pour 2013, « *il n'est pas possible pour un pays de parvenir à compenser réellement un déficit commercial important par un excédent de services [...] L'idée selon laquelle l'Europe pourrait se spécialiser dans des tâches de conception de forte valeur ajoutée et le reste du monde dans la production de biens de consommation n'est plus d'actualité.* »⁽¹⁾

b) Le déficit apparu en 2002 s'est accru jusqu'à un record historique en 2011

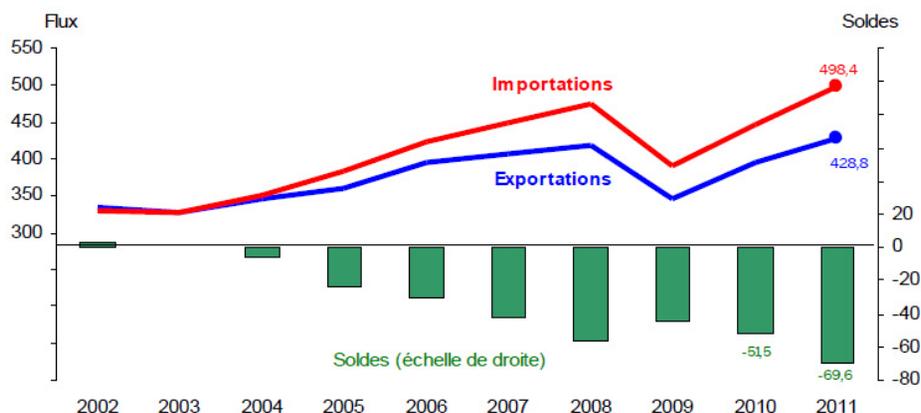
L'année 2002 est la date du dernier solde excédentaire de la balance commerciale française. Depuis, le solde du commerce extérieur de la France n'a

(1) Rapport spécial n° 251, annexe 21 au rapport général sur le projet de loi de finances pour 2013, novembre 2012, Mme Monique Rabin.

cessé de se dégrader. Si l'on excepte l'année 2009 qui enregistre un repli essentiellement lié à la contraction du volume des échanges au niveau mondial du fait de la crise économique et financière, le déficit franchit en 2008, 2010 et 2011 le seuil symbolique des 50 milliards d'euros, pour atteindre un niveau sans précédent de 74 milliards d'euros en 2011. ⁽¹⁾

ÉVOLUTION DE LA BALANCE COMMERCIALE FRANÇAISE ENTRE 2002 ET 2011

(en milliards d'euros)



Source : Douanes. Données estimées FAB/FAB, février 2012.

En 2012, le déficit commercial s'est réduit de 6,9 milliards, pour atteindre - 67,2 milliards mais l'allègement du déficit est plus lié à une baisse des importations qu'à une hausse des exportations. Après une période de rattrapage après la crise de 2008-2009, les exportations marquent en effet le pas pour la première fois en 2012.

c) La part du marché de la France dans le monde se réduit depuis dix ans

La part de marché mondial en valeur de la France s'établit à 3,2 % en 2011 et 2012, après 3,4 % en 2010. Plus préoccupant, elle diminue également au sein de la zone euro, au sein de laquelle le problème éventuel d'un euro fort ne peut être invoqué.

(1) Le déficit de 2011 a été révisé à la hausse, passant de -69,6 milliards en février 2012 à -74,0 milliards en février 2013. Cette révision est liée à la fois à un surcroît d'erreurs déclaratives et à un meilleur suivi des déclarations relatives aux importations depuis les pays tiers.

PARTS DE MARCHÉ MONDIAL EN VALEUR DES PRINCIPAUX PAYS EXPORTATEURS

(Exportations de marchandises, en %)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Chine	3,9	4,3	5,0	5,8	6,4	7,3	8,0	8,7	8,9	9,6	10,4	10,5	10,1
États-Unis	12,1	11,8	10,7	9,6	8,8	8,6	8,5	8,2	8,0	8,4	8,4	8,2	8,6
Allemagne	8,5	9,2	9,5	9,9	9,9	9,3	9,1	9,4	9,0	8,9	8,3	8,2	8,1
Japon	7,4	6,5	6,4	6,2	6,1	5,7	5,3	5,1	4,8	4,6	5,1	4,6	4,6
Pays-Bas	3,6	3,7	3,8	3,9	3,9	3,9	3,8	3,9	4,0	4,0	3,8	3,1	3,2
France	5,1	5,2	5,1	5,2	4,9	4,4	4,1	4,0	3,8	3,9	3,4	3,2	3,2
Corée du Sud	2,7	2,4	2,5	2,6	2,8	2,7	2,7	2,7	2,6	2,9	3,1	3,1	3,1
Italie	3,7	3,9	3,9	3,9	3,8	3,6	3,4	3,6	3,4	3,2	2,9	2,9	2,8
Belgique	2,9	3,1	3,3	3,4	3,3	3,2	3,0	3,1	2,9	3,0	2,7	nc	nc
Royaume-Uni	4,4	4,4	4,3	4,0	3,8	3,7	3,7	3,1	2,9	2,8	2,7	nc	nc

Données 2012 : janvier – avril.

Source : *Statistiques du commerce international 2012, OMC.*

**PARTS DE MARCHÉ EN VOLUME DES PRINCIPAUX EXPORTATEURS EUROPÉENS
DANS L'UNION EUROPÉENNE À 27**

(Exportations de marchandises en %)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Espagne	5,2	5,2	5,3	5,3	5,0	5,1	5,1	5,4	5,3	5,4	5,5	5,8	5,8
Royaume-Uni	10,4	8,9	9,8	9,8	8,9	8,4	8,3	8,6	7,7	7,5	7,2	7,1	7,0
Italie	8,7	9,2	8,6	9,0	9,4	9,1	9,6	9,8	10,5	9,3	9,2	8,7	8,6
Belgique	7,8	7,8	7,9	8,2	8,3	8,9	9,0	7,6	7,5	7,8	8,9	9,1	8,9
France	12,3	12,3	11,5	11,5	11,1	10,8	10,6	10,4	10,3	10,5	9,9	9,7	9,1
Pays-Bas	11,4	11,3	11,3	10,6	10,7	10,4	10,2	10,2	10,4	10,8	10,9	10,8	10,7
Allemagne	22,2	22,9	22,9	22,7	23,9	24,6	24,1	24,0	23,8	24,3	23,8	24,5	25,8

Données 2012 : janvier – avril.

Source : *direction générale du Trésor*

2. La mesure actuelle du commerce extérieur ne reflète toutefois que partiellement les enjeux des échanges internationaux

a) La balance commerciale française n'inclut que les biens manufacturés ayant physiquement passé les frontières

La balance commerciale d'un État est l'élément de comptabilité nationale qui répertorie et résume ses exportations et importations de biens et de services

marchands (on parle de la balance des biens et services). Toutefois, dans certaines nomenclatures, dont la comptabilité nationale française, le terme de balance commerciale est limité aux échanges de biens, hors services.

C'est sur cet agrégat que se focalise le débat public, le premier déficit du commerce extérieur français concernant effectivement les industries manufacturières.

La pertinence de ces distinctions est toutefois discutable, eu égard au développement d'offres couplées de biens et de services ou encore eu égard aux spécificités du tourisme, par rapport aux autres services exportés.

Par ailleurs, l'établissement de la balance commerciale n'est pas sans difficultés ou sans approximations. Il nécessite parfois des retraitements, comme pour le déficit commercial enregistré en 2011, initialement estimé à 69,9 milliards et réévalué quelques mois plus tard à 74 milliards d'euros.

La mesure des flux se heurte aux nouvelles pratiques du commerce international : Internet et le commerce direct dit « B2C » ou « B2B »⁽¹⁾ masquent une partie des flux tandis que la fragmentation des chaînes de valeur conduit à les surestimer.

En effet, ne sont comptabilisés comme exportations que les échanges de biens ayant physiquement franchi une frontière. Les achats de biens virtuels (jeux-vidéo, par exemple) sont donc invisibles. En outre, si les flux de biens physiques achetés en ligne dans des pays hors Union européenne sont bien suivis, grâce aux instruments de dédouanement et aux services postaux, dans l'Union européenne, en revanche, les plus petites transactions échappent aux Douanes.

Par ailleurs, la production d'un bien ou d'un service fait intervenir différentes étapes, de la conception au *marketing* et à la distribution, en passant par la fabrication et l'assemblage des différents éléments. Lorsqu'un produit subit plusieurs transformations dans des pays différents avant de parvenir au consommateur final, il est comptabilisé plusieurs fois au titre des exportations. Il y a trente ans, une voiture de valeur 100 était produite entièrement dans un pays puis exportée. Un échange de valeur 100 était comptabilisé. Aujourd'hui, la même voiture peut être produite dans cinq pays différents, chacun contribuant, par exemple, à hauteur de 20 à la valeur totale du produit. Les Douanes enregistrent la voiture non finie à chaque franchissement de frontière : la valeur ajoutée par le premier pays participant à la conception de la voiture est donc comptée cinq fois. Au total, c'est une valeur de 300 qui est enregistrée dans les échanges internationaux. Pourtant, d'un point de vue économique, le commerce international n'a pas triplé.

(1) « B2C » : business to customer, en français, « du producteur au consommateur » ; « B2B », business to business, en français, « commerce entre entreprises. »

b) De nouveaux travaux de mesure du commerce international en valeur ajoutée

Comme l'a récemment rappelé M. Pascal Lamy, directeur général de l'Organisation mondiale du commerce⁽¹⁾, une quarantaine de pays participe à la construction d'un Airbus. L'optimisation du commerce international entraîne une fragmentation de la chaîne de valeur. On peut alors parler d'une chaîne de valeur mondiale, composée d'un ensemble de biens intermédiaires et de tâches en provenance de différents pays. Susan Berger avait déjà décrit, en 2006, dans *Made in Monde. Les nouvelles frontières de l'économie*, cette fragmentation du processus de production et ces modèles d'entreprises en réseau, dites aussi parfois « sans usines. » **Le commerce international se caractérise donc aujourd'hui par l'échange de produits non finis, exportés et importés à plusieurs reprises jusqu'à l'obtention du produit fini.**

Les politiques publiques doivent s'appuyer sur un appareil statistique reflétant la réalité de ces mécanismes économiques. Plusieurs travaux ont été menés par différentes organisations internationales, à l'instar de l'élaboration de la base de données WIOD par la Commission européenne, ou encore de la base de données TiVA par l'OCDE en partenariat avec l'OMC. Des résultats provisoires ont été publiés en juin 2012, en janvier et en mai 2013. Ces nouvelles informations permettent de **mieux prendre en compte la véritable nature de l'interdépendance économique** et de mieux anticiper les éventuelles répercussions des chocs d'offre et de demande sur la production, en aval et en amont. Elles conduisent également à **réévaluer à la hausse la contribution des services aux chaînes de valeur mondiales et montrent l'importance des importations pour de meilleurs résultats à l'exportation.**

Selon les résultats publiés par l'OCDE le 16 janvier dernier, les États-Unis seraient le premier partenaire commercial de la France en 2009, en mesurant les échanges en valeur ajoutée, et non l'Allemagne. De fait, mesuré en valeur ajoutée, le déficit commercial de la France vis-à-vis des États-Unis est inférieur à son montant en flux brut, notamment car une partie des produits exportés vers les États-Unis par certains partenaires européens incorporent de la valeur ajoutée française. Il en va de même pour le déficit commercial bilatéral de la France vis-à-vis de la Chine, tandis que celui avec l'Allemagne augmente et que les excédents avec l'Espagne et le Royaume-Uni se contractent légèrement. En outre, l'étude montre qu'avec un contenu en valeur ajoutée domestique dans les exportations d'environ 73 %, la France se situe dans une position médiane, au même niveau que l'Allemagne. Par type d'activité, les secteurs des transports et des produits chimiques apparaissent comme les plus mondialisés, contrairement aux services financiers ou d'assurances dont les exportations intègrent une valeur ajoutée domestique majoritaire.

(1) « *La France et l'Europe face à la mondialisation : inutile d'avoir peur* », Pascal Lamy, Problèmes économiques, n° 3059, janvier 2013.

Le rapport de l'OCDE de mai 2013 confirme l'interdépendance des nations et l'importance des échanges pour les économies domestiques. Les petites économies ouvertes, comme la République slovaque ou la Belgique, dépendent largement des importations pour la production de produits finis. Les grandes économies, comme les États-Unis et le Japon, sont davantage présentes dans les activités en amont et produisent des biens intermédiaires par la suite intégrés dans les produits exportés par les pays situés plus en aval de la chaîne de valeur. Les données de l'OCDE révèlent aussi que les services représentaient 24 % des échanges bruts totaux en 2009 dans les 57 économies étudiées. Cependant, en se basant sur la valeur qui est ajoutée chaque fois qu'un service est exporté ou importé tout au long d'une chaîne de production mondiale, la part des services dans les échanges globaux dépasse largement 43 %. Les services représentent plus de la moitié des exportations totales des États-Unis, de la Grande-Bretagne, de la France, de l'Allemagne et de l'Italie et près d'un tiers des exportations chinoises. Même dans la production manufacturière, la contribution des services a augmenté de 5 à 10 % entre 1995 et 2009 dans de nombreux pays pour atteindre un tiers en moyenne dans les économies étudiées.

D'autres travaux sont désormais en cours pour tenter de mesurer **l'intensité en emplois domestiques des exportations.**

c) La remise en cause du « made in » au profit du « made by »

Le Gouvernement a souhaité initier une réflexion sur le « **made in France** », une expression qui peut correspondre à deux démarches différentes en réalité, la première consistant à inciter les Français à acheter prioritairement des produits fabriqués sur le territoire national, la seconde recherchant l'amélioration de la réputation de la France, de ses terroirs mais aussi de ses compétences, de ses savoir-faire, de ses valeurs et du « goût » français auprès des consommateurs nationaux et étrangers.

Le 30 janvier 2013, les ministres de l'Économie et des finances, du Commerce extérieur et du Redressement productif ont ainsi confié à M. Philippe Lentschener une mission de réflexion sur la « marque France ». D'après la lettre de mission, l'objet de la « marque France » consistera à promouvoir le « fabriqué en France », les produits et services français à l'export et la destination France pour les investissements directs étrangers. Si l'amélioration de l'image de la France est évidemment souhaitable, **la promotion de produits fabriqués en France, hormis pour les produits dits « de terroirs », devra s'adapter aux réalités du commerce international pour ne pas se révéler contre-productive.**

Le cas de l'usine chinoise de Foxcom, à Chengdu, illustre les limites d'une marque géographique en matière industrielle. L'unité de production emploie actuellement 120 000 personnes et prévoit d'en engager 80 000 autres dans les prochaines années, alors que, dans le même temps, plus d'un quart des chaînes de production seront automatisées. L'usine intervient dans la fabrication des iPad, puisqu'elle assemble les composants électroniques et fabrique la coque de l'iPad.

Or, ces tâches représentent seulement 5 % du prix final de ce dernier tel qu'on peut l'acheter chez un distributeur. La notion de pays d'origine et l'étiquetage sur la provenance sont donc trompeurs. La Chine intervient souvent dans l'assemblage et exporte le produit fini, estampillé du dernier lieu de production : « *made in China*. »

La fragmentation de la chaîne de valeur rend difficile la définition de ce que pourrait être un produit « français ». **L'analyse du succès du « *made in Germany* » illustre qu'au-delà d'un label sur l'origine des produits, ce sont la qualité, la variété, les services associés qui font le succès des produits allemands.** La définition de ce que pourrait être un produit « français » ou « allemand » renvoie *in fine* à des représentations qui pourraient faire débat : un véhicule Porsche Cayenne est universellement perçu comme allemand, alors que sa fabrication incorpore 90 % d'intrants produits hors d'Allemagne.

La « marque France » doit donc avant tout être synonyme de qualité, de valeur ajoutée et d'emploi. La promotion des produits français ne doit pas s'accompagner d'une fermeture aux échanges internationaux, dont l'importance a été démontrée pour l'innovation, le développement industriel et *in fine* les exportations, par les travaux précités de l'OCDE. Elle doit s'accompagner d'une montée en gamme, comme l'a d'ailleurs suggéré M. Louis Gallois dans son rapport au Premier ministre de novembre 2012.⁽¹⁾

Dans le même ordre d'idée, les rapporteurs jugent nécessaire de réviser les critères qui prévalent actuellement s'agissant de la « part française ». Celle-ci devient de plus en plus difficile à définir et d'autres pays développés ont commencé à développer des notions telles que celles d'« intérêt national » (Suède, Finlande) ou de « dernière transformation » (Allemagne) (*cf. infra* deuxième partie).

Proposition n° 1 : Compléter les statistiques douanières relatives au commerce extérieur par un outil statistique reflétant la réalité de la mondialisation :

- adopter un mode d'établissement de la balance commerciale française plus large, incluant les services ;
- instituer d'autres indicateurs appuyés sur les travaux de l'OCDE relatifs à la valeur ajoutée ou l'intensité en emploi ;
- tirer les conséquences de la mise en œuvre du marché unique européen et de l'intégration européenne, en distinguant, au sein de la balance des paiements, un solde zone euro d'un solde hors zone euro.

(1) Pacte pour la compétitivité de l'industrie française, M. Louis Gallois, commissaire général à l'investissement, rapport au Premier ministre, 5 novembre 2012.

B.- LA FRANCE DISPOSE DES ATOUS NÉCESSAIRES POUR REDRESSER SON COMMERCE EXTERIEUR

Une analyse des forces et faiblesses, menaces et opportunités de l'entreprise France à l'export est loin d'être désespérante. Elle montre néanmoins la nécessité d'une mobilisation rapide pour ne pas manquer le train de la mondialisation et de la montée en gamme.



1. La dégradation de notre balance commerciale reflète celle de notre compétitivité

Les pertes de marché de la France en compétition internationale ont fait l'objet de plusieurs analyses, synthétisées par le rapport de Louis Gallois en novembre 2012 et par le rapport d'information de l'Assemblée nationale sur les coûts de production en France. ⁽¹⁾

(1) Rapport d'information n° 843 présenté par M. Daniel Goldberg, député, sur les coûts de production en France, 27 mars 2013.

Le présent rapport n'a pas pour objet la compétitivité de l'industrie française en général, ni les politiques publiques visant à l'améliorer. Cependant, les faiblesses, comme les leviers, des exportations françaises, sont directement liées aux faiblesses de nos industries et de la politique industrielle. Dans ce contexte, le rétablissement de la balance commerciale ne saurait dépendre uniquement de la mobilisation des dispositifs de soutien public aux exportations.

a) Le cercle vicieux des problèmes de compétitivité « coût » et « hors coût »

Le rapport de Louis Gallois reconnaît la faible montée en gamme des industries françaises, par rapport à celle qu'ont poursuivie les industriels allemands. Il fait le constat d'erreurs stratégiques collectives. Il cesse d'opposer les indices d'un problème de compétitivité « hors coût » et ceux d'un problème de compétitivité « coût » pour montrer que les deux dimensions coexistent et s'alimentent mutuellement.

Le manque de compétitivité française en raison d'un **positionnement en moyenne gamme défavorable** est un fait avéré. Les enquêtes sur le positionnement des produits français montrent qu'ils sont perçus par les clients étrangers comme ayant un plus faible rapport qualité/prix que leurs équivalents allemands, sur la plupart des critères de qualité : délais de livraison, contenu technologique, services, etc. Une voiture allemande, pourtant plus chère dans l'absolu qu'une voiture française équivalente, est en réalité appréhendée par le consommateur comme meilleur marché, compte tenu de son niveau de qualité perçue (*design*, service après-vente, *standing*, etc.).

Le problème de compétitivité « coût » est exacerbé par celui de la compétitivité « hors coût » : la forte élasticité-prix de la demande des produits français renforce la pression sur les prix. **Cette compétition par les prix rend difficile la reconstruction des marges des entreprises, qui pourraient leur permettre de dégager des ressources pour leur développement et l'innovation, et donc pour monter en gamme.**

En 2011, le taux de marge des sociétés non financières est tombé à 28,61 %, son plus bas niveau depuis 1985. Cette baisse est d'autant plus préoccupante que le taux de marge s'élève, en 2011, à 41,25 % en Allemagne et à 38,61 % dans la zone euro. Des études de la Banque de France ont montré que 80 % des PME françaises investissaient très peu, n'exportaient pas, ne grandissaient pas et n'embauchaient pas, se limitant à une stratégie de consolidation de leur bilan en vue d'une autarcie financière durable qui assure leur simple survie.

b) Des difficultés d'accès au financement

Aux faibles marges de manœuvre dégagées par les entreprises françaises s'ajoutent des difficultés de financement structurelles et conjoncturelles liées,

d'une part, à une restriction du crédit bancaire, en particulier pour les entreprises exportatrices, et d'autre part, à une insuffisance de fonds propres.

En premier lieu, l'accès au crédit bancaire est devenu plus difficile pour les entreprises exportatrices, en particulier les PME.

Le financement des exportations est traditionnellement un point fort des grandes banques françaises, qui ont développé une expertise reconnue en la matière. La crise financière a mis à mal ce système. **L'accès au dollar américain s'est fortement restreint** pour les banques européennes, françaises en particulier. Notamment, les fonds monétaires américains ont réduit de 88 % leur exposition aux banques françaises entre mai 2011 et fin juillet 2012. Cette difficulté conjoncturelle liée à la phase la plus aigüe de la crise de la zone euro semble en passe de se résorber. Mais **les nouvelles normes prudentielles négociées dans le cadre des accords de Bâle III**, en cours de mise en place, ainsi que la pression des marchés pour la réduction des bilans bancaires, pénalisent fortement les financements longs. Le retrait des banques françaises est problématique à plusieurs titres : si des banques étrangères – notamment américaines et japonaises – ont aujourd'hui remplacé les banques françaises sur ce segment, la pérennité leur intervention n'est pas garantie à moyen terme. En outre, le retrait des banques françaises – acteurs majeurs sur ce marché – réduit la concurrence et pourrait donc entraîner une augmentation des prix.

Plus généralement, le nombre de crédits nouveaux accordés aux petites et moyennes entreprises s'est réduit depuis la crise financière de 2008. Cette baisse des flux de crédits nouveaux aux PME s'est accompagnée d'une hausse des taux d'intérêt relatifs proposés aux PME indépendantes par rapport à ceux offerts aux grands groupes, mais également par un durcissement global des conditions d'octroi des crédits (volumes proposés, taux d'intérêt, garanties demandées). Le secteur industriel apparaît particulièrement pénalisé. Les encours de crédit à l'industrie manufacturière ont baissé de plus de 10 % entre 2008 et 2011. **Les difficultés d'accès au crédit des PME sont d'autant plus pénalisantes qu'en raison d'un taux d'autofinancement au plus bas et d'un accès limité aux marchés financiers, elles sont très dépendantes du crédit bancaire.** Elles sont, de ce fait, particulièrement vulnérables à la persistance de conditions de crédit resserrées et à une remontée des primes de risques.

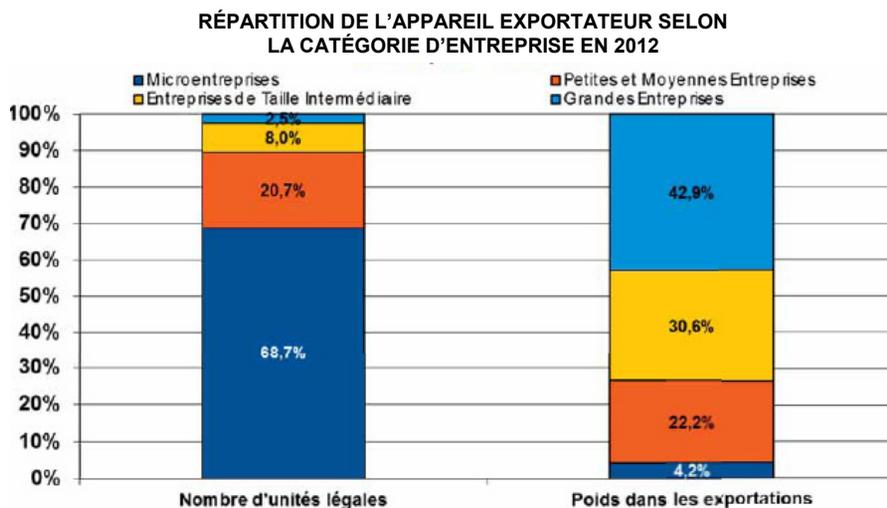
En second lieu, l'accès aux fonds propres reste problématique en France, notamment pour les PME et les TPE innovantes. Cette situation s'explique par le fait que le financement par la dette a été privilégié par rapport à celui sur fonds propres – évitant ainsi des prises de contrôle. En outre, l'épargne des ménages est insuffisamment dirigée vers les entreprises. Moins de 20 % du patrimoine des ménages est aujourd'hui investi dans les entreprises françaises. Les États généraux de l'industrie ont ainsi évalué le déficit d'apport aux PME à 100 milliards d'euros. Ces difficultés d'apports en fonds propres se sont renforcées avec la crise. Comme le souligne le rapport Gallois, les levées de fonds

de capital-risque ont quasiment été divisées par deux, passant de 13 milliards d'euros en 2008 à 6,5 milliards en 2011.

De ce fait, la France souffre d'une difficulté structurelle à faire croître ses PME. La croissance d'une PME aboutit trop souvent à sa cession ou à sa perte d'autonomie par absorption au sein d'un grand groupe.

c) Les faiblesses de notre tissu industriel et exportateur

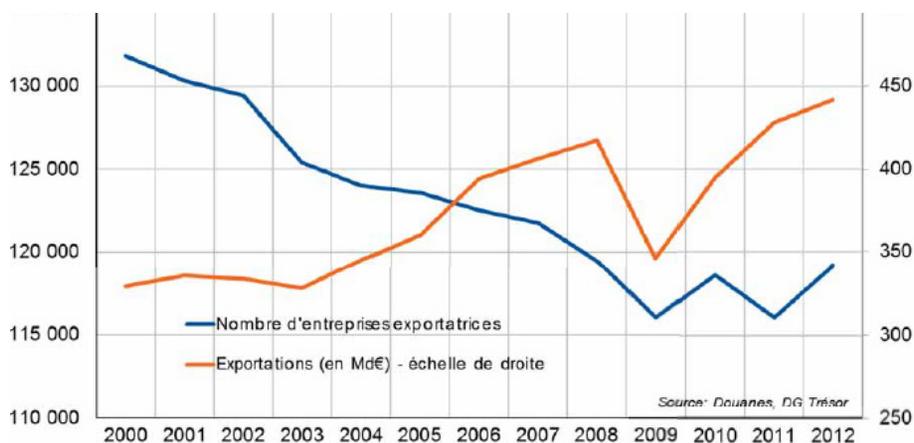
Les faiblesses de l'appareil exportateur français sont d'abord celles du tissu industriel français en général. **La faiblesse des entreprises de taille intermédiaire en France** contraste avec la vigueur du *Mittelstand* allemand : au bout de cinq ou sept ans d'existence, les PME françaises comptent le même nombre d'emplois que lors de leur création. **Lorsqu'elles parviennent à croître, elles disparaissent prématurément en se faisant absorber par de grands groupes.** Ainsi, le nombre d'entreprises françaises de taille intermédiaire (ETI) est inférieur à celui de l'Allemagne ou de l'Italie.



Source : Douanes in Résultats du commerce extérieur 2012, présentés par Mme Nicole Bricq, 7 février 2013.

L'appareil exportateur est excessivement concentré. En France, les 1 000 premiers exportateurs assurent environ 70 % du chiffre d'affaires réalisé à l'export. Les entreprises de plus de 1 000 salariés ne représentent que 2,5 % de l'ensemble des exportateurs mais leur part dans le montant total exporté atteint 42,9 %. Cette concentration s'illustre également dans l'absence de corrélation entre la baisse constatée du nombre d'entreprises exportatrices et le volume des exportations réalisées (cf. graphique suivant).

ÉVOLUTION ANNUELLE DU NOMBRE D'ENTREPRISES EXPORTATRICES ET DES MONTANTS EXPORTÉS



Source : Douanes, Direction général du Trésor in Résultats du commerce extérieur 2012, présentés par Mme Nicole Bricq, 7 février 2013.

Plusieurs études de la direction générale du Trésor, de l'Insee ou de la Cour des comptes font état de la fragilité de l'appareil exportateur français. **À la faible propension à exporter des PME s'ajoutent la difficulté à pérenniser leur présence sur les marchés à l'exportation et un phénomène d'intermittence à l'exportation.** On constatait ainsi en 2011 que :

– seulement 18 % du total des entreprises exportatrices avaient exporté tous les ans depuis 5 ans ;

– en 2009, sur les 17 031 primo exportateurs accompagnés dans le cadre des dispositifs de soutien à l'export, 70 % prolongeaient leur effort au-delà de la première année, un chiffre qui tombait à 21 % pour la deuxième année et atteignait seulement 8 % après trois années ;

– 50 % des exportateurs n'avaient qu'un pays de destination : très souvent, les entreprises françaises obtiennent un contrat à l'international avec un acheteur, puis abandonnent une fois le contrat réalisé.

La moindre solidarité au sein des filières est aussi soulignée comme un facteur handicapant à l'export par le rapport de Louis Gallois. Bien que des PME françaises aient pu se développer à l'export à l'abri de grands groupes de la filière automobile⁽¹⁾, ce scénario paraît encore minoritaire par rapport aux pratiques observées en Allemagne.

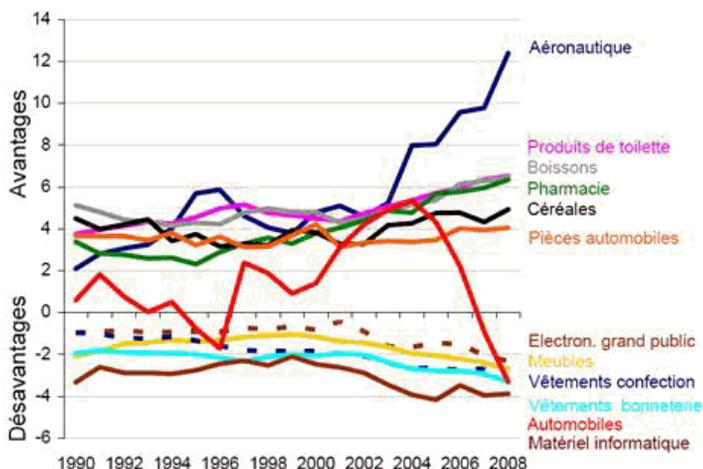
(1) Le 16 mai 2013, une table ronde animée par les rapporteurs a réuni six chefs de petites et moyenne entreprises pour évoquer les enjeux spécifiques de l'export pour les PME. M. Abdallah ASSÉ, président-directeur général de PROSYST, une petite entreprise de 20 salariés près de Lille (Nord-Pas-de-Calais) qui développe et commercialise des logiciels applicatifs utilisés dans l'industrie, a notamment présenté son développement à l'abri des grands groupes. PROSYST travaille en effet avec des équipementiers de la

2. La France ne manque toutefois pas d'atouts pour redresser la situation

a) Des secteurs exportateurs à haute valeur ajoutée

Depuis les années 1990, la France a renforcé son avantage comparatif sur les produits de **haute technologie**, **aéronautique** et **pharmacie** en tête, par nature moins sensibles à la concurrence et dont l'élasticité-prix est faible. Les exportations sont très nettement tirées par **les céréales**, **les produits de l'industrie agroalimentaire** à haute valeur ajoutée, en partie grâce à la labellisation de ces produits, et les **produits de luxe**.

ÉVOLUTION DES AVANTAGES COMPARATIFS DE LA FRANCE ENTRE 1990 ET 2008



Source: Études et éclairage n° 15, Département des statistiques et études économiques, Douanes. ⁽¹⁾

La France continue d'être une grande puissance commerciale au niveau mondial et maintient son rang de cinquième puissance exportatrice derrière les États-Unis, l'Allemagne, le Japon et la Corée du Sud (sixième si on inclut la Chine), en volume et en valeur. Elle est le troisième pays exportateur européen derrière l'Allemagne et les Pays-Bas. Selon l'agence Reuters, elle était réputée être, en 2012, le 3^e pays le plus innovant du monde et le 4^e pays destinataire des investissements étrangers.

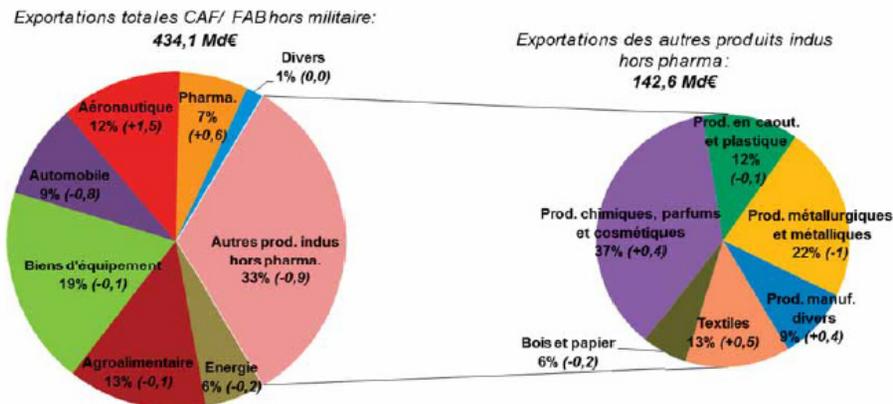
filière automobile, de grands groupes qui ont emmené l'entreprise à l'export. Depuis 2 ans, l'entreprise a lancé une démarche plus autonome, fortement orientée vers l'innovation et l'internationalisation. Après le développement d'une filiale au Maroc, avec 4 VIE, l'entreprise prospecte au Brésil, en Chine, à la faveur du développement de l'industrie automobile dans les pays émergents.

(1) Ce graphique s'appuie sur les indicateurs d'avantages comparatifs révélés par les flux commerciaux (part des exportations d'un produit par rapport à l'ensemble des exportations d'un pays donné divisé par la part des exportations de ce produit dans le total des exportations mondiale) du CEPPII, le centre français d'étude et de recherche en économie internationale, qui permettent, en partant du solde commercial, de décrire les points forts et les points faibles d'une économie.

Elle enregistre une meilleure performance relative vis-à-vis de l'Allemagne et l'Italie dans six secteurs – électronique, chimie, agroalimentaire, énergie, produits pharmaceutiques, aéronautique – qui génèrent 3 675 milliards de dollars d'exportations en 2012, auxquels pourraient s'ajouter 1 500 milliards de dollars d'exportations supplémentaires en 2022.

STRUCTURE SECTORIELLE DES EXPORTATIONS FRANÇAISES EN 2012 ET ÉVOLUTION DU POIDS DE CHAQUE SECTEUR PAR RAPPORT À 2011

(Données brutes, %)



Source : Douanes, Direction général du Trésor in *Résultats du commerce extérieur 2012*, présentés par Mme Nicole Bricq, 7 février 2013.

b) Un réseau diplomatique étendu qui confère à la France une capacité d'influence importante

Deuxième réseau diplomatique au monde, le réseau des représentations diplomatiques de la France comprend 162 ambassades, 4 antennes diplomatiques, 97 consulats généraux ou consulats, 130 sections consulaires, 154 services de coopération et d'action culturelle et assimilés, 2 antennes consulaires et plus de 500 consulats honoraires. La France est également représentée de façon permanente au sein de 17 missions multilatérales (ONU, OSCE, FAO...). Elle est un membre permanent du Conseil de sécurité des Nations Unies, un des membres fondateurs de l'Union européenne et appartient à de nombreux cercles restreints où se prennent les décisions qui influencent le monde (G8, G20, Otan etc.).

Le français est une langue officielle des Nations unies et de 29 États, c'est l'une des trois langues de travail de l'Union européenne. Il est parlé aujourd'hui par plus de 220 millions de personnes dans le monde comme langue première ou seconde. Deuxième langue la plus enseignée après l'anglais, avec 120 millions d'apprenants et, en 2050, il y aura plus de 750 millions de francophones dans le monde compte tenu du développement de l'Afrique.

Le réseau diplomatique est un outil de veille stratégique et de représentation. Il participe aussi à la mise en œuvre de l'aide publique au

développement ou encore de projets de coopération scientifique et technique, porteurs d'opportunités pour les entreprises françaises. Il favorise la négociation et la conclusion de grands contrats stratégiques (défense, nucléaire civil, aéronautique, ferroviaire). Il participe activement à l'élaboration des normes internationales et veille à ce qu'elles soient respectées. Dans un rapport remis à la ministre du commerce extérieur le 28 décembre 2012⁽¹⁾, Mme Claude Revel souligne cependant la tendance croissante consistant à confier l'élaboration des normes aux experts et aux parties prenantes privées, nécessitant une mobilisation nouvelle pour renforcer l'influence française en matière de normalisation (*cf. infra*, deuxième partie).

c) Une image positive et une influence culturelle forte

La destination France conserve le premier rang mondial en 2011, avec plus de 81 millions d'arrivées de touristes internationaux, et le 3^e rang en termes de recettes (39,2 milliards d'euros). Les industries culturelles et créatives françaises comptent pour environ 5 % des exportations en 2012.

D'après un sondage TNS Sofres de 2012, **la France séduit beaucoup les pays émergents**, en particulier l'Inde et le Brésil. Ces pays, qui ont la plus forte croissance économique aujourd'hui (*cf. infra*), considèrent à 90 % que la France entretient de bonnes relations bilatérales avec eux. Ils sont aussi attirés par la vie à la Française.

Mais, hormis au Maroc, **l'image positive de la France repose davantage sur des stéréotypes** (mode, gastronomie) **que sur des secteurs de pointe** (nucléaire, recherche médicale, aérospatial...). À ce titre les Japonais sont emblématiques : 82 % estiment que la France est *leader* dans le domaine de la cuisine et du vin, et 81 % dans celui de la mode, mais 6 % seulement nous considèrent comme les meilleurs dans l'aérospatial et 4 % dans les télécommunications.

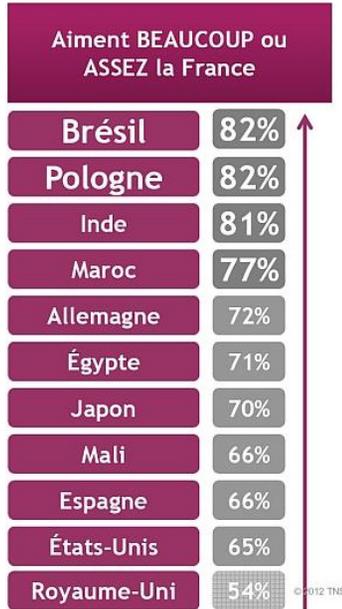
Dans le même temps, 57 % des Français estiment que le rôle de la France sur la scène mondiale a décliné depuis une vingtaine d'années, alors que la perception d'un renforcement du rôle de la France reste largement majoritaire dans la plupart des autres pays (77 % au Maroc, 59 % en Inde, 55 % au Brésil et en Espagne). Si 65 % des Français s'accordent néanmoins à dire que ce rôle reste important, en ligne avec le constat majoritaire établi par les autres pays (95 % des Marocains, 88 % des Polonais, 87 % des Indiens etc.), 32 % pensent le contraire, soit davantage que dans l'ensemble des autres pays testés.

La mauvaise image que les Français ont d'eux-mêmes est problématique pour le développement à l'export : facteur psychologique important, elle peut expliquer l'inhibition des chefs d'entreprises français à l'international, une moindre participation aux salons internationaux par rapport à

(1) Développer une influence normative internationale stratégique pour la France, *rapport de Mme Claude Revel, remis le 28 décembre 2012 à Mme Nicole Bricq, ministre du commerce extérieur.*

leurs homologues allemands ou italiens ou encore une implication insuffisante dans les instances de normalisation. Elle compromet aussi, à terme, l'image positive dont la France bénéficie aujourd'hui à l'étranger.

L'IMAGE DE LA FRANCE DANS LE MONDE : LES PAYS QUI AIMENT LA FRANCE EN 2012



Note : Sondage effectué pour RFI, France 24 et MCD auprès de 13 000 personnes interrogées dans 12 pays

Source : TNS Sofres

Les rapporteurs jugent nécessaire de revaloriser l'image de l'industrie et de l'export auprès des Français eux-mêmes. À l'issue des travaux actuels de rationalisation des dispositifs de soutien public aux exportations et sur la marque France, une grande campagne nationale en faveur de l'export pourrait susciter de nouvelles vocations et créer des dynamiques collectives. Le concept de l'« équipe de France » est positivement connoté ; chaque exportateur doit avoir désormais conscience qu'il fait partie de cette équipe et qu'il a un rôle essentiel à jouer.

Après la table ronde qu'ils ont animée le 16 mai 2013 avec des chefs d'entreprises, les rapporteurs estiment en outre que la France doit être mieux représentée lorsqu'elle participe à des salons internationaux. La foire de Hanovre, en Allemagne, est le plus grand salon des biens d'équipements du monde, avec 6 500 entreprises exposantes en 2013. Les entreprises françaises étaient à peine 130 cette année ⁽¹⁾. Les entrepreneurs qui se sont rendus sur ces salons jugent que le pavillon France n'est pas assez dynamique ; il est parfois le dernier à être

(1) Article La foire de Hanovre boudée par les entreprises françaises, *Les Échos*, 8 avril 2013.

allumé le matin, peu d'animations sont organisées etc. Une véritable mobilisation s'impose donc.

De même, comme le souligne le comité France Évènements, notre pays doit développer une politique globale de grands événements internationaux, qu'ils soient sportifs, industriels (expositions universelles) ou culturels ⁽¹⁾.

Enfin, pour donner l'image d'une industrie dynamique et rompre avec les stéréotypes précédemment évoqués, les rapporteurs proposent d'organiser des salons consacrés aux produits industriels et aux filières d'excellence française sur le territoire national.

Proposition n° 2 : Susciter l'envie d'exporter et donner l'image d'un pays industriel dynamique :

- lancer une grande campagne nationale en faveur d'une mobilisation collective pour l'export, en montrant les atouts de « l'équipe de France de l'export » et de la marque France ;
- améliorer la représentation française dans les grands salons internationaux, notamment la foire de Hanovre, en veillant à ce que le pavillon français soit attractif et dynamique ;
- développer une politique de grands événements internationaux dans les domaines de la culture, du sport, des salons et des congrès internationaux ;
- organiser des salons internationaux en France, en particulier sur le secteur industriel et les filières d'excellence françaises.

3. La mondialisation offre de nouvelles opportunités et de nouveaux défis

a) La puissance européenne en panne

L'Union européenne exerce aujourd'hui une influence déterminante sur la politique du commerce extérieur de la France et encadre l'usage des dispositifs de soutien aux exportations.

Depuis le 1^{er} janvier 1970, la politique commerciale est une compétence exclusive de l'Union européenne, conséquence directe de l'union douanière réalisée en 1968. Les institutions communautaires fixent le régime commun applicable aux exportations et aux importations, le tarif extérieur commun. La Commission européenne est l'acteur clé des négociations commerciales, sous le contrôle des États membres : elle conclut les accords douaniers et commerciaux, multilatéraux (OMC) ou bilatéraux. Elle est aussi maîtresse des procédures de

(1) Pour une politique gagnante des Grands Évènements, *rapport de M. Philippe Augier, juillet 2009.*

défense commerciale : enquêtes sur d'éventuelles pratiques de *dumping* de la part d'États-tiers et, le cas échéant, mise en œuvre de mesures de rétorsion.

Les règlements et les directives concernant la politique commerciale commune relèvent de la méthode dite communautaire : ils sont votés selon la procédure législative ordinaire, auparavant appelée procédure de codécision. Dans le cadre de cette procédure, la Commission européenne a le monopole de l'initiative législative. Pour être adopté, le texte, éventuellement amendé, doit donc être approuvé à la fois par le Parlement européen (c'est-à-dire une majorité absolue de députés européens) et par le Conseil. Les deux institutions ont donc le même pouvoir de s'opposer au texte ou à des amendements. Le Conseil européen, lui, statue en principe à la majorité qualifiée : aucun État-membre ne dispose donc d'un droit de veto. Le nombre de voix étant attribué à chaque État-membre selon son poids démographique, les plus grands États membres ont un rôle déterminant. La France, l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni disposent des nombres de voix les plus élevés – 29 chacun.

C'est en vertu de l'intégration au sein du marché unique que la politique commerciale est devenue une compétence communautaire exclusive. C'est pour tenir compte de cette intégration que les institutions communautaires ont adopté, en 1998, une directive visant à harmoniser les politiques d'assurance-crédit à l'exportation de manière à ne pas distordre la concurrence entre les États-membres. C'est en suivant cette même logique que les aides d'État destinées à favoriser les exportations nationales sont prohibées dans l'Union européenne. Et en conséquence, c'est désormais collectivement que les États-membres de l'Union européenne font valoir leur point de vue dans les négociations internationales et défendent leurs industries et leurs positions commerciales. L'Union européenne est aujourd'hui la première puissance commerciale du monde, intervenant pour près de 20 % dans le total des échanges mondiaux. La coordination de ses membres, qui restent par ailleurs des puissances économiques, politiques ou militaires importantes sur la scène internationale, lui confère un pouvoir de négociation considérable.

En dépit de cette réussite, beaucoup d'États-membres, à commencer par la France, continuent de considérer leur politique commerciale dans un cadre strictement national. Alors que la Commission européenne commence à mettre en œuvre des politiques de soutien à l'internationalisation des petites et moyennes entreprises et propose des missions de prospection dans les pays émergents ⁽¹⁾ – de

(1) *Le Commissaire aux Entreprises et à l'Industrie, M. Antonio Tajani, joue un rôle croissant en faveur des exportations, dans le cadre d'une politique de soutien horizontale aux PME. Le Programme-cadre pour la compétitivité et l'innovation (Competitiveness and Innovation Program – CIP) couvre la période allant de 2007 à 2013 et dispose d'un budget global relativement limité de 3,6 milliards d'euros. Au titre de ce programme, l'Union européenne peut verser des aides à des États-membres, à des collectivités territoriales, à des pôles de compétitivité et à des groupements d'entreprises. Mais une PME ne peut pas directement recevoir de subventions. En général, une aide est accordée à plusieurs acteurs, appartenant à différents États-membres. La Commission européenne a aussi encouragé le développement du Réseau Entreprises Europe, dédié à l'internationalisation et l'innovation dans les PME. Elle a mis en place des market access team dédiées à la lutte contre les obstacles tarifaires et non tarifaires pour les exportateurs*

façon certainement discutable au regard du principe de subsidiarité et des faibles moyens mobilisés –, les États-membres poursuivent des stratégies non coopératives. La crise de la zone euro et la divergence durable entre les besoins des économies française et allemande sont aujourd’hui des handicaps majeurs pour la conquête des marchés émergents.

Au sein des administrations françaises, il ne fait aucun doute que les États européens sont concurrents à l’international. Tous les questionnements formulés par les rapporteurs sur l’opportunité de mutualiser certains outils à l’échelle européenne – une veille sur les obstacles tarifaires ou non tarifaires, des missions de prospections communes, un réseau d’hébergement des entreprises partagé – ont été écartés sans hésitations, à Paris mais aussi, et surtout, à Bruxelles. Faute d’accord entre les États-membres, en particulier entre la France et l’Allemagne, la Commission poursuit ses démarches de façon autonome, avec les moyens dont elle dispose, sans coordination ni subsidiarité.

Trois outils mériteraient d’être développés à l’échelle communautaire : la lutte contre les obstacles tarifaires et non tarifaires, des capacités d’accueil, d’hébergement et d’information des entreprises mutualisées en dehors de l’Union, ainsi que des partenariats régionaux transfrontaliers pour « chasser en meute » européenne et ainsi proposer une offre européenne dans les grands pays émergents.

Proposition n° 3 : S’inscrire dans un projet européen renouvelé, facteur de puissance et d’économies :

- développer une plate-forme européenne interactive sur les obstacles tarifaires et non tarifaires au commerce, alimentée par les États-membres ;
- encourager la mutualisation des capacités d’accueil, d’hébergement et d’information des entreprises hors UE ;
- favoriser les partenariats régionaux transfrontaliers au sein de l’UE et plus généralement, promouvoir une solidarité européenne pour « chasser en meute ».

b) Des négociations internationales à suivre attentivement

Dans le cadre de l’Organisation mondiale du commerce, la Commission européenne, représentée par le commissaire au commerce, participe au Cycle de Doha (*Doha Development Round*), qui a débuté en 2001. 149 États participent aux négociations qui portent sur un volume et une variété d’échanges jamais égalés. Au-delà de la réduction des droits de douane concernant tous les biens et les services (à l’exception des services comme l’audiovisuel, la santé, les services publics...), les négociations portent sur la régulation des échanges commerciaux (environnement, développement durable, accès aux médicaments). Le

de l’UE dans les pays d’exportations. Enfin, des centres européens ont été implantés dans des pays émergents considérés comme stratégiques.

développement a été placé au cœur de l'agenda, à la demande de l'Union européenne. Il s'agit de promouvoir une ouverture asymétrique des marchés et un traitement spécial et différencié en faveur des pays en développement les plus pauvres.

C'est sur cette dernière notion que porte le désaccord le plus fondamental. La traditionnelle dualité entre les pays riches – desquels il serait pertinent d'exiger une réciprocité – et les pays pauvres – auxquels des mesures de protection seraient tolérées – n'est plus opérante. Les pays émergents, la Chine en particulier, refusent d'être soumis aux mêmes conditions que les pays développés. M. Pascal Lamy, directeur général de l'OMC, résume ainsi le blocage apparu en 2011 : « *un pays émergent est-il un pays riche avec beaucoup de pauvres ou un pays pauvre avec beaucoup de riches ?* » ⁽¹⁾

La Commission européenne mène également des négociations bilatérales. Elle a ainsi mis en place de nombreux partenariats, qui peuvent aller d'accords préférentiels (pays de l'Espace économique européen et du Maghreb, par exemple, mais aussi le Mexique en 2000 et la Corée du Sud en 2010) à l'union douanière (avec la Turquie en 1995, par exemple). La Commission a entamé depuis plusieurs années des négociations, toujours en cours, concernant des accords de libre-échange avec des zones commerciales stratégiques, telles que le Mercosur, le Canada et l'Inde.

c) Des besoins nouveaux et croissants dans les pays émergents

L'avènement de besoins nouveaux et croissants dans les pays émergents et l'essor d'une « classe moyenne mondiale » constituent un phénomène marquant de la période actuelle, qui pourrait être synonyme d'un retour de la croissance, y compris dans les pays développés. D'après les calculs de la direction générale du Trésor, les pays émergents capteront 36 % des importations mondiales en 2022, contre 30 % en 2012. Beaucoup d'inconnues et de fragilités sont toutefois identifiées.

D'après les calculs de l'OCDE, la classe moyenne mondiale passera de 1,8 milliard de personnes en 2009 à 3,2 milliards en 2020, et à 4,9 milliards en 2030. Cette progression sera tirée par l'Asie, qui représentera, en 2030, 66 % de la classe moyenne mondiale et 59 % de la consommation des classes moyennes, contre 28 % et 23 % respectivement en 2009. La « classe moyenne émergente » des pays en développement représente un moteur de croissance, surtout dans les pays les plus grands comme la Chine ou l'Inde, mais aussi en Afrique subsaharienne, au Maghreb ou encore au Moyen-Orient, pays dans lesquels la France a des atouts.

D'après une étude de la direction générale du Trésor, de nombreux grands pays émergents ou à forte croissance (notamment Chine, Corée du Sud, Inde, Malaisie, Thaïlande, Arabie Saoudite, Philippines, Argentine, Colombie, Turquie)

(1) « *L'OMC entre deux mondes* », La Revue des deux mondes, avril 2013, Pascal Lamy et Annick Steta.

présentent un potentiel élevé d'importations en 2022 : près de 3 000 milliards de dollars pour les plus grands que sont le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine, et environ 2 400 milliards de dollars pour les autres pays émergents de taille intermédiaire soit, respectivement, 1 350 et 815 milliards de dollars d'importations supplémentaires en 2022 comparé à 2012 ⁽¹⁾.

Toutefois, l'OCDE souligne des indices de la vulnérabilité de ces nouvelles classes moyennes. Par exemple, en Bolivie, au Brésil, au Chili et au Mexique, 44 millions de travailleurs des classes moyennes travaillent dans le secteur informel, soit plus de 60 % des 72 millions de travailleurs des classes moyennes. Ce type de classe moyenne n'est pas comparable à celui qui s'est imposé comme le moteur du développement dans de nombreux pays de l'OCDE. La vulnérabilité de ces nouvelles populations en Afrique est encore plus frappante. Malgré une tendance favorable à l'expansion de la classe moyenne, il est encore rare de posséder des biens durables comme des voitures, même si la situation s'améliore. Dans les pays émergents et en développement, les attentes de la classe moyenne grandissent et évoluent au rythme de l'amélioration de la situation économique. La classe moyenne ne se contente plus d'avoir accès aux services publics : elle est de plus en plus préoccupée par leur qualité, leur contenu, ce qui peut être source de tensions, de conflits et de troubles politiques.

d) Le renchérissement du prix des matières premières importées

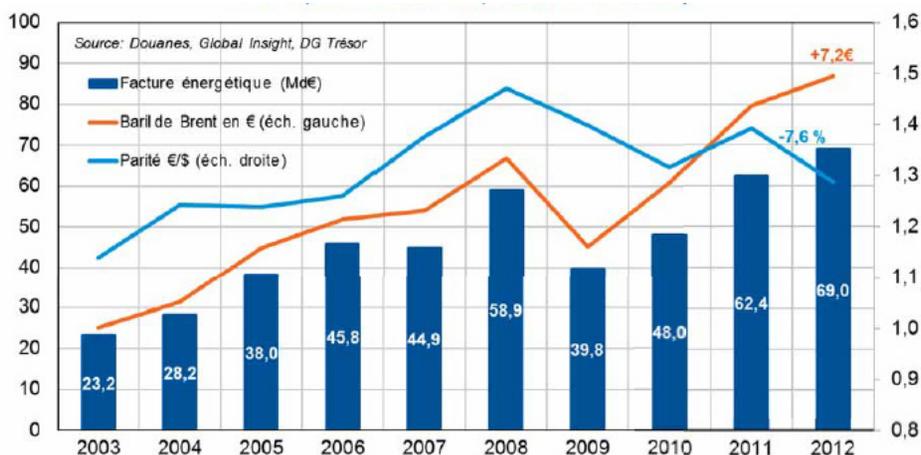
Le poids de la facture énergétique est particulièrement visible dans le graphique suivant (*cf. infra*). Il résulte d'une hausse quasiment continue, hormis la parenthèse de 2009-2010 due à la récession, du prix du baril de pétrole, passé de 28 dollars en 2000 à 79 dollars en 2010, et des volumes importés. Cette hausse tendancielle diffère des chocs pétroliers précédents : l'augmentation constatée n'est ni brutale, ni temporaire. La hausse concerne tant les produits pétroliers raffinés que le pétrole brut et le gaz naturel.

La facture énergétique a été, jusqu'ici, moins élevée en France que dans d'autres pays européens. En Espagne et en Allemagne, la facture énergétique représente en effet 3 % du PIB (3,3 % en Italie) contre 2,5 % en France. Grâce au développement de l'énergie nucléaire, la France a une moindre dépendance énergétique, autour de 50 %. De son côté, l'Allemagne présente un taux dépendance proche de 60 %.

Le Gouvernement s'est engagé à résorber entièrement le déficit commercial de la France, hors énergie, d'ici la fin du quinquennat. Cet objectif pourrait être réalisé.

(1) Analyse prospective des marchés à l'export, par secteur et par pays, *Direction générale du Trésor, octobre 2012*.

ÉVOLUTION DE LA FACTURE ÉNERGÉTIQUE (EN MILLIARDS D'EUROS), DU PRIX DU BARIL DE BRENT (EN EUROS) ET DE LA PARITÉ EURO-DOLLAR (2011-2012)



Source : Douanes, Direction général du Trésor in Résultats du commerce extérieur 2012, présentés par Mme Nicole Bricq, 7 février 2013.

e) De nouvelles technologies, source de productivité et de nouveaux marchés

L'avènement de nouvelles technologies est une opportunité pour conquérir de nouveaux marchés, mais aussi pour augmenter la productivité de nos entreprises. Si la France ne manque pas d'atouts dans les technologies de pointe, la généralisation des technologies numériques dans les entreprises françaises apparaît singulièrement en retard par rapport aux autres pays développés.

Contrairement à beaucoup d'idées reçues, la France fait partie des pays les plus innovants de la planète – y compris dans des domaines sans rapport avec les stéréotypes traditionnels (art de vivre, gastronomie, mode), comme la robotique, les biotechnologies, le jeu vidéo etc.

Avec 100 000 marques par an, la France est le troisième pays au monde le plus performant en la matière, après les États-Unis et la Chine. C'est l'un des pays qui déposent le plus de brevets (environ 12 000 brevets par an déposés par des entreprises françaises, 2^e pays européen déposant en Europe, 6^e mondial). Mais ce niveau de dépôt reste encore insuffisant au regard du PIB français et des dépenses de recherche et développement.

Dans le dernier classement de Thomson Reuters, 13 entreprises françaises figurent parmi les 100 champions mondiaux de l'innovation. En 2011, la France comptait le plus grand nombre d'entreprises innovantes d'Europe selon ce classement annuel mondial. Cette avance s'est renforcée en 2012 avec 13

sociétés ⁽¹⁾ sur les 21 européennes figurant dans ce classement, soit deux de plus qu'en 2011. Les Français surpassent de loin les Allemands qui ne sont plus représentés que par Siemens.

Pourtant, les détenteurs français restent peu performants dans la valorisation de leurs brevets. Selon une étude de France Brevets menée avec l'école Mines Paris Tech sur la vente de brevets dans les télécoms de 1997 à 2009 et publiée en novembre 2012, les entreprises françaises cèdent de plus en plus leurs brevets à l'étranger, au lieu d'accorder des licences d'exploitation.

L'essor de l'industrie numérique représente une autre opportunité considérable pour l'export. Les rapporteurs ont souhaité organiser une table ronde spécifique sur « l'impact du e-commerce et du numérique sur les exportations », en présence de représentants de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services du ministère de l'Économie, de Google, d'e-Bay France, d'IsCool Entertainment, de la Fédération e-commerce et vente à distance (Fevad) et du syndicat professionnel de l'écosystème numérique français, Syntec Numérique. Il ressort de ces travaux que le e-commerce est déjà un vecteur de développement des entreprises françaises à l'export. 13 % des Européens achètent en ligne à l'étranger. Le succès de la France comme destination touristique lui confère beaucoup d'atouts pour faire connaître ses produits et les vendre en ligne par la suite.

eBay France estime que 95 % des PME présentes sur son site vendent à l'international et que 58 % font plus de 10 % de leur chiffre d'affaires à l'exportation. Beaucoup de petites et très petites entreprises françaises (« *pure players* »), majoritairement installées en régions ⁽²⁾, peuvent ainsi tester leur offre à l'international à peu de frais. Celles qui exportent connaissent d'ores et déjà des besoins spécifiques : la logistique et le coût du fret sont les premiers freins cités par les entreprises exportatrices utilisatrices d'eBay, avant les difficultés à s'informer sur les droits de douanes et les taux de TVA. Des réflexions sont en cours pour réduire les coûts d'achat de fret ; une idée d'achat groupé pour les TPE et PME est à l'étude avec La Poste.

Les participants à la table ronde sont unanimes : en matière de développement numérique dans les entreprises, la France accuse un retard significatif. 11 % seulement des entreprises françaises ont une offre en ligne (contre deux fois plus en Allemagne, trois fois plus en Europe du Nord), d'après la Fevad. Or, 45 % des entreprises allemandes achètent en ligne auprès de leurs fournisseurs (« B2B »). Les entreprises françaises doivent prendre conscience de

(1) Les 13 entreprises françaises les plus innovantes en 2012 selon Thomson Reuters : Alcatel-Lucent, Arkema, le CNRS, le Commissariat à l'énergie atomique (CEA), EADS, IFP Energies Nouvelles, l'Oréal, Michelin, Renault, Saint-Gobain, Snecma, Thales, Valeo. Le classement de Thomson Reuters se base sur quatre critères principaux : le volume global de brevets, le succès rencontré par le brevet déposé et son influence à travers ses citations dans le monde scientifique, le nombre de fois qu'il est utilisé par d'autres entreprises. Le fournisseur d'information croise également ces informations avec des données financières.

(2) eBay France souligne que 70 % des entreprises qui vendent sur son site sont dans des villes de moins de 100 000 habitants.

ce potentiel. Elles doivent d'abord développer une offre Internet qui permettra ensuite une ouverture internationale. Il convient de les sensibiliser davantage à cet enjeu par une campagne d'information et de les soutenir à l'aide de prêts bonifiés spécifiques offerts par la Banque publique d'investissement.

Proposition n° 4 : Accélérer la transition numérique :

– lancer une campagne d'information et de formation sur le e-commerce, ainsi que sur les outils de *marketing* en ligne ;

– proposer des prêts bonifiés de la Banque publique d'investissement en faveur de l'accompagnement des entreprises vers le numérique (pour la présentation d'une offre commerciale en ligne et l'amélioration de la productivité).

II.- LA MOBILISATION RÉCENTE DES OUTILS DU SOUTIEN PUBLIC À L'EXPORTATION N'A PAS EU LES EFFETS ESCOMPTÉS

Les instruments de soutien au commerce extérieur sont divers, en évolution constante afin de s'adapter aux besoins des entreprises qui les utilisent proportionnellement peu et sous surveillance des instances communautaires au titre du respect de la réglementation relative à la concurrence.

Face à la dégradation de notre balance commerciale et à la crise financière de 2008, les pouvoirs publics ont adopté une stratégie contra-cyclique en cherchant à maximiser l'utilisation des dispositifs existants tout en menant une réforme structurelle importante en matière d'accompagnement de l'internationalisation des entreprises avec la création de l'agence Ubifrance.

Ces réformes n'ont pas permis d'inverser la tendance globale des chiffres du commerce extérieur et leur impact sur les performances de nos entreprises restent difficiles à chiffrer.

PRINCIPAUX DISPOSITIFS DE SOUTIEN ET ETAPES DE L'EXPORTATION

	Procédure	Organisme pilote	Type d'intervention et dépenses éligibles	Entreprises éligibles
Prospection	Labellisation et accompagnement	Ubifrance	Assurance contre l'échec de la démarche de prospection. Concerne toutes les dépenses liées à la démarche de prospection (études de marché, déplacements, recrutement salarié, participation à des manifestations...)	Toutes, en priorité les PME Entreprises françaises, hors négoce dont le CA ≤ 500ME
	Assurance prospection	Coface	Couverture de préfinancements d'actions de prospection, octroyés par banques à des entreprises qui bénéficient d'une AP (entreprises dont le CA est compris entre 1,5 millions d'euros et 500 millions d'euros)	Banques françaises ou filiales de banques étrangères installées en France
	Financement assurance prospection (FAP)	Coface	Prêt	PME souhaitant se développer à l'export, éligibles à la garantie Oséo, dès création de l'entreprise.
	Prêt pour l'export (PPE)	Oséo (partenariat avec Ubifrance)	Recrutement d'un salarié dédié à la prospection de marchés à l'étranger	Toutes
	Volontaire international en entreprise (VIE)	Ubifrance	Mécanisme permettant la couverture du taux fixe administré versé par l'emprunteur et le taux de refinancement bancaire.	Banques françaises et étrangères si installées en France et signataires d'accords avec Natixis.
Négociation du contrat	Stabilisation de taux d'intérêt	Natixis	Protection contre les fluctuations de change dès la remise de l'offre ou lors de la conclusion du contrat.	Entreprises françaises hors activité négoce
	Garantie de change	Coface	Couverture des engagements des banques sur cautions.	PME éligibles à la garantie Oséo CA < 50ME
Exécution du contrat	Fonds de garantie international	Oséo	Couverture de l'interruption de marché et/ou de son non-paiement (opérations avec durée d'exécution longues et/ou financées à plus de 2 ans) et éventuellement couverture des pertes résultant de l'appel des cautions.	Entreprises françaises et banques prêteuses françaises ou étrangères
	Assurance-crédit	Coface	Couverture des banques ou établissements émetteurs de cautions	Banques françaises et filiales ou succursales de banques étrangères installées en France et/ou dans l'UE.
	Garantie des cautions	Coface	Couverture de crédits de préfinancement octroyés par des banques.	Banques françaises et filiales ou succursales de banques étrangères installées en France et/ou dans l'UE.
	Garantie de préfinancement	Coface		

Source : direction générale du Trésor

A.- UNE MOBILISATION IMPORTANTE DONT L'EFFICACITÉ RESTE DIFFICILE À MESURER

Dans la période récente, les pouvoirs publics, au premier rang desquels l'État mais aussi les régions ou la banque publique Oséo, ont accru leur soutien aux exportations en activant les différents leviers disponibles : prêts, avances remboursables, subventions, garanties, professionnalisation de l'accompagnement à l'étranger.

Ces différents instruments, même s'ils sont gérés ou supervisés par une même administration, la direction générale du Trésor, ne sont pas regroupés dans un budget unique sous forme de crédits limitatifs. Ils relèvent de missions budgétaires différentes et mobilisent des crédits évaluatifs et des procédures financières techniquement élaborées relevant d'opérateurs privés assurant une mission de service public (Coface et Natixis).

Cette architecture ne facilite pas la lisibilité de l'effort budgétaire ni la mesure de sa performance.

1. De nombreux dispositifs, un solde budgétaire positif mais peu transparent

Les crédits relevant strictement du soutien au commerce extérieur (à l'exclusion des crédits relevant de la politique d'aide au développement qui peuvent avoir un effet sur les exportations des entreprises françaises mais dont ce n'est pas l'objet premier) sont inscrits dans les missions « *Economie* » et « *Engagements financiers de l'État* ».

CRÉDITS DU SOUTIEN AU COMMERCE EXTÉRIEUR

(en millions d'euros)

	2007 (exécution)	2008 (exécution)	2009 (exécution)	2010 (exécution)	2011 (exécution)	2012 (exécution)	2013 (prévision)
Mission "Économie"							
<i>Dépense fiscale (crédit d'impôt pour dépense de prospection commerciale)</i>	12	13	13	13	13	13	13
Programme 134 "Développement des entreprises et de l'emploi"							
<i>Action 7 "Développement international et compétitivité des territoires" : UBI/FRANCE</i>	33,6	57,6	72,1	90,3	102,2	100,47	103,7
Programme 305 "Stratégie économique et fiscale"							
<i>Action 2 "Développement international de l'économie française" : réseau régalien</i>	218,9	154,4	127,5	110	93,6	90,3	93,2
Mission "Engagements financiers de l'État"							
Programme 114 "Appels en garantie de l'État"							
<i>Action 4 "Développement international de l'économie française" (résultat technique)</i>	40,7	37,7	67,8	82,5	99,6	116,4	137,6
Total	305,2	225	212,6	295,8	308,4	320,17	347,5
- Ressources non fiscales (récupération des créances COFACE)	2 900	2 500	1 000	850	450	600	600
- Ressources non fiscales (récupération des créances Natixis)					220	100	50

Source : direction générale du Trésor

L'analyse des flux financiers relevant du soutien aux exportations montre un solde positif pour le budget de l'État, à hauteur de 380 millions d'euros en 2012 en raison des prélèvements opérés par l'État sur le compte État de la Coface et de Natixis. Ce solde positif a tendance à se réduire depuis 2007 tant en raison de la baisse des prélèvements que de l'augmentation des crédits inscrits au budget destinés à financer le déficit technique de certains dispositifs.

Cette situation atypique appelle des explications car elle reflète la gestion dans la durée de plusieurs dispositifs de garantie dont les paramètres de gestion n'apparaissent pas à la simple lecture des flux agrégés transitant par le budget de l'État.

Outre les mécanismes financiers, l'intervention de l'État repose en matière de commerce extérieur sur l'action régaliennne des services économiques ainsi que sur l'accompagnement des entreprises relevant des missions économiques intégrées dans l'agence Ubifrance, pour un coût budgétaire consolidé de l'ordre de 200 millions d'euros par an.

a) L'aboutissement de la consolidation d'Ubifrance

L'établissement public industriel et commercial Ubifrance, agence française pour le développement international des entreprises, a été créé en 2004 à la suite de la fusion de l'ACTIM, du Centre français des manifestations extérieures et du Centre français du commerce extérieur. Il s'agissait de consacrer l'existence d'un opérateur unique du soutien au commerce extérieur au profit des entreprises et notamment des PME.

La réforme engagée en 2009 a parachevé cette orientation en transférant à Ubifrance les missions d'appui commercial assumées jusqu'alors par les services économiques de la direction générale du Trésor.

Cette réforme a permis de mettre en place deux réseaux distincts aux compétences clairement définies :

- le réseau des services économiques chargé des missions régaliennes (suivi de la situation économique et financière des pays, relations avec les autorités locales, appui aux grands contrats, négociations multilatérales) ;

- et le réseau des missions économiques d'Ubifrance proposant une large gamme de prestations aux PME et ETI souhaitant se développer sur les marchés extérieurs.

L'année 2013 marque l'aboutissement de ce processus de dévolution de moyens au profit d'Ubifrance dont le réseau est présent dans 56 pays et 75 bureaux.

Ce transfert s'est accompagné d'une maîtrise de la masse salariale grâce à des réductions d'emplois (de 875 emplois équivalent temps plein à 843 soit 3 % de

baisse) mais surtout par une augmentation de la proportion de recrutés locaux au détriment des expatriés dont la proportion est passée de 22 % en 2009 à 15 % en 2012.

Au total Ubifrance dispose d'un plafond d'emplois de 1 417 emplois dont 907 à l'étranger et 510 en France dont 270 pour la direction des opérations, le solde relevant des directions support.

Pour 2013, la dotation affectée à Ubifrance s'élève à près de 104 millions d'euros dont 81,6 millions d'euros de subvention pour charges de service public et 22 millions d'euros de crédits d'intervention (avant régulation) destinés principalement à financer les actions de promotion collective à l'étranger, en particulier les salons.

Cette dotation est complétée par des recettes commerciales pour un montant prévu de 63,7 millions d'euros en 2013, soit 38 % de son budget total, ainsi que par la marge générée par l'activité de gestion du dispositif du volontariat international en entreprise pour un montant net de l'ordre de 10 millions d'euros.

De son côté, le réseau régalién des services économiques compte 140 bureaux dans 114 pays. Il dispose d'un plafond de 1 014 emplois et d'un budget de 93 millions d'euros dont 74 millions d'euros de masse salariale.

Les emplois des ex-directions régionales du commerce extérieur, au nombre d'une petite centaine et dont la masse salariale relève de la mission « *Travail* », ont été repris par les DIRECCTE et intégré à leurs pôles « *entreprises, emploi et économie* ».

Il est aussi rappelé que le réseau des 1 400 conseillers du commerce extérieur ne coûte rien à l'État puisque ses membres sont bénévoles et que son fonctionnement est financé par leurs cotisations.

b) La difficile transposition budgétaire des dispositifs de garantie

L'impact sur le budget de l'État des comptes des différents dispositifs de garantie bénéficiant aux exportateurs appelle un certain nombre d'éclaircissements afin d'en mesurer la signification réelle.

L'action « *développement international de l'économie française* » du programme 114 « *appel en garantie de l'État* » se décompose en six garanties différentes mises à la disposition des exportateurs par l'État. Ces garanties leur permettent de se prémunir contre des risques difficiles que le marché privé ne peut pas prendre en charge. La description technique de ces six garanties est clairement exposée dans le projet annuel de performance de la mission « *Engagements financiers de l'État* » dont sont extraits les résumés ci-après.

L'assurance-crédit consiste à couvrir les exportateurs contre le risque d'interruption de leur contrat et les banques contre le risque de non

remboursement des crédits à l'exportation octroyés à un acheteur étranger, public ou privé.

Les risques couverts sont de deux ordres :

– le risque de fabrication : la Coface assure le risque lié à l'interruption d'un contrat pendant la période d'exécution du contrat. En effet, pendant la fabrication, l'exportateur peut subir une perte si les travaux sont interrompus alors qu'il a engagé des dépenses. Le produit réalisé peut être inutilisable, ne plus trouver d'acheteur ou se vendre à perte.

– le risque de crédit : la Coface assure la banque contre le risque de non-remboursement du crédit octroyé à l'acheteur étranger. Pour un acheteur public, le risque de crédit se matérialise par un événement politique ou catastrophique. Dans le cas d'un acheteur privé, il faut y ajouter le risque commercial (carence du débiteur ou insolvabilité). Ce risque correspond à la part la plus importante des garanties délivrées.

L'assurance-crédit concerne essentiellement les grands contrats de biens d'équipement dans les pays en développement ou en transition, qui nécessitent un financement à moyen et long terme ou une assurance contre le risque politique.

Les modalités d'intervention de la Coface sont encadrées par des règles internationales établies à l'OCDE, transposées en droit communautaire, et dont l'objectif est de garantir une concurrence loyale entre les entreprises exportatrices.

La DG Trésor et la Coface veillent à garantir les risques à l'exportation dans un esprit de subsidiarité vis-à-vis du marché, à asseoir la politique d'assurance-crédit sur la base d'analyses approfondies des risques et de la solvabilité des pays et d'une approche volontariste de certains marchés.

La DG Trésor doit s'assurer, en liaison avec la direction du Budget, que le compte retraçant les procédures de la Coface bénéficiant de la garantie de l'État, compte qui porte les primes, indemnités et récupérations au titre de l'assurance-crédit, dégage un solde net positif à moyen terme.

L'assurance prospection permet de couvrir les entreprises contre le risque d'échec des prospections à l'étranger. Cette procédure s'adresse aux entreprises implantées en France, ayant un chiffre d'affaires inférieur à 500 millions d'euros et dont les prestations sont majoritairement d'origine française.

Le contrat se déroule en deux étapes : une période de garantie (4 ans maximum) pendant laquelle la Coface indemnise les frais de prospection, suivie d'une période d'amortissement (au moins égale à la période de garantie plus une année) pendant laquelle la Coface effectue des récupérations sur le chiffre d'affaires réalisé sur la zone. L'assiette de la garantie, qui détermine le calcul des indemnités versées à l'entreprise, est constituée du solde entre les dépenses

engagées et une fraction des recettes d'exportations fixée contractuellement, sur lequel est appliquée une quotité garantie (65 % ou 80 %).

La garantie de change assure l'exportateur contre la baisse éventuelle du cours des devises de facturation d'un contrat dont la signature et l'entrée en vigueur sont incertaines. Souscrite obligatoirement en situation de concurrence, elle garantit à l'entreprise la valeur en euros de l'offre qu'elle remet en devises, jusqu'au paiement du contrat, si elle le remporte. La conclusion du contrat étant incertaine, ces évolutions ne pourraient normalement être couvertes que par des options, dont le prix de marché est élevé.

Grâce à une mutualisation des achats d'instruments sur le marché et des risques à couvrir au moyen d'un modèle statistique de taux de conclusion de contrats observés historiquement sur l'ensemble de ses assurés, la Coface peut proposer à ses assurés des coûts leur permettant d'accéder plus facilement à ce type de couverture. La garantie ne peut pas influencer sur les parités de change, qui s'imposent à la Coface au moment des mises en place de couverture.

Afin que l'État ne soit pas exposé à un risque budgétaire du fait de cette garantie, cette dernière est équilibrée dans son principe, la symétrie entre l'indemnisation des pertes de change et le reversement des bénéficiaires et la perception de primes adaptées permettant, sur des variations de long terme du cours des devises, d'obtenir des effets qui se compensent.

La garantie du risque économique couvre les entreprises contre la dérive des prix de revient pour des contrats d'exportation. Les encours gérés dans le cadre de cette procédure sont aujourd'hui résiduels compte tenu de la baisse de l'inflation en France.

La garantie de taux d'intérêt est proposée par Natixis pour le compte de l'État. La procédure de soutien public au financement de crédits consentis en euros ou en devises, d'une durée supérieure ou égale à deux ans, permet de proposer à un emprunteur étranger, dès le stade de l'offre du contrat commercial, un taux fixe défini par les autorités françaises selon les règles de l'Arrangement OCDE sur les crédits à l'exportation. Natixis est mandatée par l'État pour stabiliser le taux des ressources bancaires, plus précisément pour prendre en charge (ou recevoir) le différentiel entre le taux du crédit (taux fixe) et le coût de la ressource bancaire (taux du marché monétaire à 3 mois pour les crédits en euros et à 6 mois pour les crédits en devises), majoré d'une marge définie par l'État.

Dans le cadre de cette procédure qui induit un risque de taux pour l'État pendant toute la durée des crédits (l'État par l'intermédiaire de Natixis est payeur de taux variables à 3 ou 6 mois), Natixis peut procéder, sur instruction de la DG Trésor, à la mise en place d'opérations de couverture de ce risque de taux par des contrats d'échange de taux variable en taux fixe (« *swaps* »).

Enfin, **la garantie du risque exportateur** regroupe les produits « garantie des cautions » et « garantie des préfinancements » :

– la garantie des cautions permet à un exportateur d'honorer un contrat à l'international en fournissant à ses banques une garantie sur les cautions à émettre dans le cadre de ce contrat (cautions de soumission, de bonne fin et de restitution d'acomptes) et exigées par l'acheteur. La Coface assure la banque émettrice de la caution contre le risque de défaillance de l'entreprise exportatrice. La quotité garantie maximale est de 50 % pour les entreprises dont le chiffre d'affaires excède 150 millions d'euros et de 80 % pour les autres ;

– la garantie des préfinancements couvre un prêt consenti par une banque pour financer le lancement d'un contrat export. Ce prêt peut servir à acheter des équipements, des matières premières ou financer toute autre dépense nécessaire à la réalisation du contrat. La quotité garantie applicable suit le même schéma que pour les cautions.

Ces procédures ne donnent lieu à ouverture de crédits budgétaires que dans le cas où leur résultat annuel est déficitaire. L'État procède alors en année N+1 à un abondement du compte État de la Coface à hauteur du solde de financement négatif de la procédure déficitaire en année N. Si en revanche les procédures sont bénéficiaires, l'impact budgétaire est positif car l'État peut prélever le résultat annuel.

Ainsi les crédits inscrits sur l'action budgétaire « *développement international de l'économie française* » (137,6 millions d'euros en 2013) ne sont-ils que la somme des déficits techniques annuels des dispositifs d'assurance prospection (99 millions d'euros), garantie du risque exportateur (30 millions d'euros), garantie du risque économique (4,6 millions d'euros) et garantie de change (4 millions d'euros).

L'information donnée au Parlement dans les projets annuels de performance annexés au projet de loi de finances est très agrégée puisqu'aucune décomposition des flux correspondant aux paramètres de gestion (primes, récupérations, indemnités) des différentes garanties n'est fournie, pas plus que les coûts de gestion de la Coface.

Les rapporteurs estiment que cette information devrait être donnée au Parlement.

De même, si le Parlement dispose en loi de règlement dans le compte général de l'État d'une information précise sur les engagements hors bilan liés au financement de l'export, le montant des garanties annuelles ne fait l'objet d'aucune autorisation préalable en loi de finances initiale, ni même d'un plafond global, alors que leur montant est considérable.

L'instauration d'un plafond global, plus conforme à l'esprit de la loi organique relative aux lois de finances, pourrait présenter l'inconvénient de s'ajuster difficilement aux aléas des contrats à l'exportation, même si les modifications en lois de finances rectificatives sont toujours possibles.

Outre le compte général de l'État, l'information du Parlement est aussi assurée par la transmission aux présidents des commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat d'un rapport « *sur les opérations effectuées pour le compte de l'État par Coface et Natixis* » en application de l'article 134 de la loi de finances pour 2006 qui dispose qu' « *à l'occasion de la présentation du projet de loi de finances de l'année, le Gouvernement transmet aux commissions chargées des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat un rapport sur les opérations effectuées par la COFACE pour le compte de l'État* ».

Dans les deux cas, cette information est *ex post*, parfois excessivement tardive. Ainsi le rapport sur la gestion 2011 n'a-t-il été envoyé que le 11 décembre 2012, soit à une date incompatible avec sa prise en compte pour la discussion de la loi de finances 2013.

Les rapporteurs estiment que le Gouvernement devrait avoir l'obligation de déposer le rapport sur la gestion de l'année N-1 avant le dépôt du projet de loi de finances de l'année N+1.

Proposition n° 5 : Renforcer l'information du Parlement sur les garanties :

– publier les flux correspondant aux paramètres de gestion (primes, récupérations, indemnités et coûts de gestion Coface) de chacune des garanties gérées par Coface dans le rapport annuel de performance du programme « *Appels en garantie de l'État* » ;

– prévoir la transmission du rapport sur les opérations effectuées pour le compte de l'État par Coface et Natixis lors de l'année N-1 avant le dépôt du projet de loi de finances de l'année N+1.

Ces différentes garanties portent sur des engagements de moyen et long termes qui font l'objet d'une analyse de risque approfondie. Il est impossible de traduire fidèlement l'exposition de l'État à ces différents risques par une simple lecture des flux de trésorerie annuels telle que la permet la comptabilité budgétaire qui ne connaît pas la notion de provision.

Les flux de l'année N reflètent des décisions ou des événements survenus plusieurs années avant, que seule une lecture pluriannuelle permet d'analyser. Cette lecture met en évidence l'impact de la politique contra-cyclique décidée en 2008 afin de faire face à la crise financière.

2. Une politique contra-cyclique qui augmente le risque pour les finances publiques

Face à la crise financière de 2008, les pouvoirs publics ont actionné les différents leviers afin de soutenir les exportateurs confrontés à la contraction du crédit et au repli sans précédent du marché bancaire et financier. Ce soutien public a concerné toutes les catégories d'entreprises et les principaux secteurs d'activité

dans le domaine des biens d'équipement. Cette politique a eu un impact dans les comptes des dispositifs de garantie qu'il est encore difficile de cerner avec exactitude du fait des délais de débouclage des grands contrats à l'exportation qui peuvent atteindre une dizaine d'années.

Comme l'écrit la Cour des comptes dans son rapport public relatif aux engagements hors bilan de l'Etat de mai 2013, « *le soutien au commerce extérieur appelle à la vigilance* ».

ENCOURS DES GARANTIES RETRACÉS DANS LA COMPTABILITÉ DE LA COFACE

Au 31 décembre, en M€	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Encours d'assurance-crédit (hors promesses)	42 900	42 100	42 401	52 918	59 459	64 200	63 917
Budgets accordés en assurance prospection	110	120	148	201	220	225	230
Encours en garantie de change	1 900	2 000	1 780	1 300	1 400	1 880	970
Solde des engagements de l'Etat au titre de la garantie du risque économique	27	24	17,1	12	6,8	4,1	4,2
Encours garanti au titre de la garantie du risque exportateur	200	400	1 188	2 130	1 944	2 000	1 950
Encours garanti au titre de la garantie des investissements	n/c	n/c	551	511	705	531	580
Total	45 100	44 600	46 085	57 072	63 735	68 840	67 651

Source : direction générale du Trésor

a) La montée en puissance de l'assurance-crédit

Les encours de garanties sur l'assurance-crédit sont passés de 42 milliards d'euros fin 2008 à 64 milliards d'euros fin 2011, soit une croissance de plus de 50 % en trois ans avec des totaux de contrats garantis exceptionnels en 2009 (+30 %), 2010 (+13 %) et 2011 (+8 %). L'année 2012 a vu une stabilisation des encours à ce montant très élevé de 64 milliards d'euros.

Dans le même temps, les paramètres de gestion de cette garantie ont commencé à se dégrader par rapport à la période précédente : le résultat de trésorerie est en baisse régulière du fait de l'augmentation des indemnisations liée aux sinistres et de la baisse des récupérations sur sinistres antérieurs.

ASSURANCE-CRÉDIT (PARAMÈTRES DE GESTION)

(en millions d'euros)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Primes	269,0	241,0	216,0	155,0	206,0	159,0	144,4	176,6	380,1	318,5	283,0
Indemnités	(625,0)	(485,0)	(384,0)	(254,0)	(87,0)	(31,0)	(25,0)	(0,7)	(15,2)	(280,9)	(271,4)
Récupérations	1 122,0	1 420,0	1 676,0	2 826,0	5 383,0	1 332,0	2 306,9	974,3	500,4	428,6	539,4
Convention financière	(37,0)	(37,0)	(33,0)	(36,0)	(35,0)	(36,0)	(36,8)	(33,5)	(34)	(28,7)	(27,4)
Résultat financier	150,0	57,0	55,0	57,0	90,0	217,0	208,0	57,7	32,4	44	6,7
Divers autres	0,0	4,0	4,0	13,0	30,0	26,0	(280,7)	(137,9)	(33,6)	31,7	89,7
Résultat	609,0	1 200,0	1 534,0	2 761,0	5 687,0	1 667,0	2 317,8	1 036,5	898,0	513,2	620

Source : Direction générale du Trésor.

L'année 2011 a connu plusieurs sinistres de fabrication, notamment un très important sinistre sur un paquebot fabriqué par STX pour la Libye qui a donné lieu à indemnisation pour un montant de 224 millions d'euros en 2011 et 237 millions d'euros en 2012, ce qui n'était pas arrivé depuis les sinistres irakiens et iraniens des années 1990. Selon la Coface, ce sinistre devrait toutefois pouvoir donner lieu à récupérations à partir de 2014 car le paquebot a été vendu à un autre client.

Les récupérations proviennent pour l'essentiel des accords de consolidation de dette des pays pauvres très endettés ou des pays émergents (Russie, Nigéria, Brésil, Algérie, Gabon, Jordanie). Il s'agit des ultimes règlements de sinistres très anciens de risques souverains (crise de la dette des pays émergents de la fin des années 80) qui ont plongé le compte État de la Coface dans le déficit au début des années 1990. Le déficit cumulé avait atteint un montant record de 11,3 milliards d'euros fin 1994 avant le renversement de tendance, résultant notamment des accords de consolidation de dettes en Club de Paris et une longue période continue de résultats positifs (17 années) toujours en vigueur. Les récupérations sur dette consolidée étant désormais en voie d'extinction, il est à prévoir que le solde positif de l'assurance-crédit baissera tendanciellement dans les années à venir.

Ceci illustre l'effet de latence des mécanismes de garantie et la nécessité de procéder à une analyse de moyen terme appuyée sur des outils plus fins de gestion du risque de portefeuille, comme l'a relevé la Cour des comptes dans son rapport public annuel de 2011.

De fait, la politique d'assurance-crédit a été sensiblement réformée fin 2010 afin d'instaurer une gestion des risques plus lisible, plus fine et plus transparente.

Cette réforme a d'abord consisté à adopter une politique de crédit plus simple et plus lisible pour les entreprises, organisée autour de seulement 3 catégories de pays (ouverts, ouverts sous conditions, interdits), au lieu des 8 catégories précédentes.

Elle a ensuite mis en place un pilotage plus prudentiel de la politique de crédit, fondé sur une approche géographique et assurantielle.

L'approche géographique s'est traduite, afin d'éviter les sinistres constatés à la fin des années 80, par la définition d'une exposition potentielle maximale sur chaque pays. L'encours de la Coface rapporté au PIB du pays ne peut ainsi dépasser un plafond, variable en fonction du degré de risque que représente ce pays : de 1,4 % sur les pays les plus risqués (pays de catégorie 7 dans la classification de l'OCDE) à 1,7 % pour des risques de meilleure qualité (catégorie 4), et sans limite pour les pays les moins risqués (catégories 0 à 3).

L'approche assurantielle s'est traduite par une gestion différenciée des risques souverains et non souverains et par la mise en place de plafonds d'encours pour des catégories de risque de niveau comparable.

Les débiteurs souverains sont classés selon les catégories pays déterminées par l'OCDE (de 0 pour les moins risqués à 7 pour les plus risqués).

Les débiteurs non souverains sont classés dans 4 catégories (de A à D) variant en fonction de la notation des acheteurs et du pays où ils se trouvent. La part du risque non souverain représente désormais les 2/3 de l'encours du fait de l'augmentation de l'aéronautique (près de 50 % des prises en garantie en 2012, avec des acheteurs essentiellement non souverains).

Ce pilotage s'est accompagné de l'instauration de règles de gestion de portefeuille destinées à éviter une trop grande concentration de l'encours sur un risque. L'encours d'un pays ou d'un acheteur privé ne doit pas représenter plus de 40 % du plafond d'encours de sa catégorie de risque. En outre, l'encours global de la catégorie 7 (les pays les plus risqués) ne doit pas dépasser 15 % de l'encours global de la Coface.

Enfin le processus décisionnel est devenu plus réactif et transparent puisque désormais le ministre de l'Economie et des finances est informé trimestriellement de l'évolution des encours pour chaque catégorie de risque ainsi que du classement des 20 principaux encours et flux.

Le ministre est par ailleurs saisi, pour décision, des prises en garantie les plus risquées.

Si le seuil d'alerte concernant l'exposition d'un pays ou si les plafonds d'encours sont atteints, le ministre en est aussitôt averti afin de décider si les prises en garantie doivent être suspendues, si le projet doit être pris en garantie sur une base *ad hoc* ou si de nouveaux seuils doivent être définis.

En cas de dépassement de l'un des indicateurs (pays, catégorie ou acheteur), une saisine systématique du ministre et une information rétrospective du Parlement dans le cadre de la procédure d'information annuelle accompagnant la transmission du rapport cité *supra* sont prévues.

Si la pertinence de ce resserrement du pilotage et des ratios de gestion du portefeuille ne fait pas de doutes, la question qui reste posée est de savoir si l'augmentation sans précédent des encours garantis constatée entre 2009 et 2011 s'est accompagnée d'une dégradation du risque.

Une première réponse consiste à considérer la photographie d'ensemble, c'est-à-dire le niveau de risque moyen pondéré des affaires prises en garantie qui s'est légèrement dégradé en 2011 avec un chiffre de 2,81 contre 2,78 en 2010 (sur une échelle qui va de 1 pour le risque le plus faible à 7 pour le risque le plus élevé) et qui est resté stable en 2012 à 2,80.

Au 30 juin 2012, l'encours global (souverain et non-souverain) des pays de la catégorie 7 atteignait 4,9 milliards d'euros soit 7,6 % des encours totaux, un niveau inférieur au plafond de 10 % défini pour ce ratio.

Une réponse plus élaborée consiste à essayer de prévoir la sinistralité ultime des engagements pris à un horizon d'une dizaine d'années. Pour ce faire, la Coface mesure la sinistralité ultime par exercice de souscription, mesurée par le « *loss ratio* », à savoir le rapport entre les charges de sinistres (incluant les provisions techniques et les provisions pour dépréciation des créances indemnisées) et les primes.

Cet exercice mené fin 2011 confirme la tendance à la dégradation du risque puisque la sinistralité ultime estimée atteint le niveau de 75 %, en croissance notable par rapport aux calculs précédents effectués fin 2009 et fin 2010.

Le rapport de gestion 2011 de Coface précise la ventilation de ce chiffre comme suit :

« À l'analyse on peut classer les exercices de référence en trois séries distinctes :

– Pour les 8 années 1999 à 2006 incluses, on enregistre une sinistralité basse avec une moyenne de 35 % et des extrêmes de 6 % en 2001 et 77 % en 2006. Ce résultat est supérieur au LR de 30 % relevé fin 2010 (extrêmes à 5 % pour 2001 et 70 % pour 2006). On constate que l'évolution de ces loss ratios (+ 5 points en moyenne) a pour seule explication l'augmentation des provisions complémentaires et des déclarations de menaces de sinistres présentes sur 6 des 8 exercices de la période.

– Pour les 3 exercices de référence 2007 à 2009, la sinistralité est forte avec une moyenne de 98 %, sensiblement plus élevée que le chiffre de 87 % relevé à la clôture précédente.

L'augmentation du loss ratio de 11 points s'explique à hauteur de 8 points par la présence de fortes provisions complémentaires et déclarations de menaces de sinistres. Les 3 autres points d'augmentation proviennent du changement de tarification, avec l'ajustement du calcul des provisions techniques sur la nouvelle grille OCDE.

– Les 2 années 2010 et 2011 ont un loss ratio moyen exceptionnellement élevé de 133 %. La comptabilisation de provisions complémentaires et de déclarations de menaces de sinistres explique 4 % de ce ratio. Les 29 autres points de différence par rapport à la position à l'équilibre (100 %) tiennent à l'écart entre taux de prime et taux IBNR, dû à la nouvelle tarification (IBNR), aux tarifs sectoriels (primes) et/ou aux primes ad hoc (primes). »

« La sinistralité ultime estimée (LR) est systématiquement élevée les deux dernières années (ici exercices de souscription 2010 et 2011). Cela tient au principe retenu de calculer une provision pour sinistres futurs (IBNR) égale à 100 % du montant de la prime. Au fil des temps - sauf sinistre majeur ou évolution notable de la qualité du débiteur - la réduction de l'assiette et de l'horizon du risque conduisent à une diminution régulière de ces loss ratios les années suivantes. »

De fait, selon les premiers éléments du rapport de gestion 2012, ces *loss ratios* ultimes des exercices 2010 et 2011 auraient baissé en 2012 pour s'établir respectivement à 126 % et 104 %, ce qui reste toutefois élevé par rapport aux exercices précédents.

b) La stabilisation des taux d'intérêt

Cette procédure permet d'offrir aux emprunteurs étrangers des crédits à taux fixe en vue de financer les exportations de biens d'équipement, le risque de taux étant assumé par l'État. Depuis sa création en 1992, la procédure a été bénéficiaire pour l'État à hauteur d'un montant cumulé de 1,5 milliard d'euros avec de fortes fluctuations d'un exercice à l'autre.

GARANTIE DE STABILISATION DU TAUX D'INTÉRÊT (PARAMÈTRES DE GESTION)

(en millions d'euros)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Flux des crédits stabilisés	1 619	525	300	1 170	2 444	430	3 700	2 507	7 975	1 243	1 420
Résultat	396	357	222	107	51	44	62	114	132	120	99

Source : Direction générale du Trésor.

Comme pour l'assurance-crédit, les flux de crédits stabilisés depuis 2008 ont atteint des montants exceptionnels notamment en 2010 avec un total proche de 8 milliards d'euros.

Parallèlement, les encours des crédits stabilisés ne cessent de progresser puisqu'ils sont passés de 6,1 milliards d'euros en 2009 à 7,8 milliards d'euros en 2010 et 8,8 milliards d'euros fin 2012.

Au vu de ces montants, la question de la stratégie de couverture du risque par des opérations de swaps de taux revêt une acuité certaine.

L'arbitrage entre la sécurité et le coût d'opportunité que représente une stratégie de couverture trop large, notamment dans une conjoncture marquée par la baisse des taux d'intérêt, est particulièrement délicat.

Sur la base de la durée moyenne des crédits-export ayant bénéficié d'une stabilisation de taux au cours des dix dernières années, il est possible de constater que la baisse récente des taux ne semble pas remettre en cause le caractère profitable du dispositif de stabilisation tel qu'il est couvert actuellement.

En particulier, la différence entre le taux d'intérêt reçu par l'État (taux d'intérêt commercial de référence ou TICR de maturité intermédiaire indexé sur le taux moyen des obligations souveraines des pays les mieux notés de la devise) et le taux que l'État aurait dû payer dans le cas où chaque opération aurait été couverte de manière individuelle et systématique (taux d'un *swap* basique permettant de couvrir un crédit export de maturité égale à la durée moyenne du portefeuille stabilisé soit 7 ans pour l'euro et 7,5 ans pour le dollar), varie historiquement autour du niveau de la marge reversée aux banques (entre 55 et 75 points de base selon le pays de destination) et n'a pas subi de dégradation significative au cours des dernières années suite à la diminution des taux.

Le bénéfice réel réalisé par l'État dans le cadre de la procédure de stabilisation est généralement supérieur à celui qui résulterait de la mise en œuvre de ce type de couverture systématique. En effet la stabilisation est bénéficiaire chaque année depuis 2001, aussi bien pour l'euro que pour le dollar, notamment car :

- l'État mutualise les opérations et procède à des campagnes de couverture pour l'ensemble du portefeuille lorsque les conditions de marché lui sont favorables ;

- une partie de l'encours n'est pas couverte afin d'éviter une surcouverture coûteuse. En effet, la partie non couverte du portefeuille a généré depuis 30 ans un bénéfice important compte tenu de l'infériorité constatée historiquement des taux courts par rapport au TICR.

Il est en effet d'usage de mettre en place, pour l'encours en euros comme en dollars, une couverture reposant sur des *swaps* de taux d'intérêt couvrant 75 % de l'encours existant.

Les données historiques montrent que, au cours de la période 2003-2012, le taux Euribor moyen (à trois mois) a atteint 2,3 % et le taux maximal 5,1 %.

Sur la base de ces données et des simulations effectuées à partir de différentes hypothèses de couverture du portefeuille de crédits stabilisés en euros, il apparaît qu'un taux de couverture de 75 % garantit l'équilibre moyen sur la période 2013-2030 de même que la réalisation d'un résultat positif chaque année avec une marge de sécurité substantielle par rapport au plus haut niveau historique de l'Euribor, puisqu'il faudrait que l'Euribor dépasse respectivement 7,5 % en moyenne et 6,7 % au moins une année d'ici 2030 pour que ces objectifs ne soient pas atteints.

S'agissant des crédits stabilisés en dollars, au cours des dix dernières années, le taux Libor moyen (à six mois) a atteint 2,3 % et le taux maximal 5,6 %.

Au regard de ces données, la couverture à 75 % ne permettrait pas d'assurer l'équilibre à moyen terme (au cours de la période 2013-2026) de la procédure de stabilisation des crédits en dollars, ni l'obtention d'un résultat positif chaque année si le Libor retrouvait son plus haut niveau historique. Avec un taux de couverture de 85 %, l'équilibre moyen de la procédure serait assuré d'ici 2026, mais la procédure serait déficitaire sur quelques exercices pour quelques millions d'euros si le Libor se maintenait à son niveau historique entre 2013 et 2026.

Il appartient au ministre de l'Economie et des finances de déterminer le taux de couverture des encours sur la base des propositions de la DG Trésor.

c) Le déficit chronique de l'assurance prospection

L'assurance prospection avait pour finalité initiale d'accompagner la prospection commerciale des PME en finançant les dépenses de prospection en cas d'échec total ou partiel.

Une modernisation de la procédure a été décidée en 2008 afin de stimuler la démarche exportatrice dans davantage d'entreprises, notamment en élargissant son champ d'éligibilité aux ETI et aux entreprises innovantes. L'objectif chiffré associé à cette redynamisation était de parvenir fin 2012 à un stock de 10 000 entreprises clientes de cette procédure, soit un doublement en 5 ans (en 2007, la procédure comptait 4 960 clients).

L'objectif a presque été tenu puisque 9 225 entreprises étaient garanties fin 2012 (+ 86 %). Le montant annuel garanti a presque suivi cette progression puisqu'il est passé de 148 millions d'euros en 2008 à 265 millions d'euros en 2012 (+79 %).

Malheureusement cette croissance s'est accompagnée de la dégradation du risque puisque le déficit technique a fait plus que doubler entre 2007 (42 millions d'euros) et 2011 (101 millions d'euros) pour redescendre à 95 millions d'euros en 2012.

ASSURANCE PROSPECTION (PARAMÈTRES DE GESTION)
(en millions d'euros)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Primes	4,1	4,0	3,5	3,5	3,6	3,9	4,9	6,4	6,2	6,05	—
Indemnités	(58,1)	(49,6)	(44,4)	(50,3)	(50,2)	(63,7)	(73,1)	(78,6)	(96,3)	(125,2)	(130)
Reversement	51,5	39,6	32,2	37,4	34,0	36,2	37,4	22,3	20,9	44,15	60,9*
Convention financière	(16,2)	(16,6)	(15,7)	(16,6)	(17,4)	(17,8)	(18,0)	(20,6)	(19,6)	(23,9)	(22,8)
Autres frais (créances irrécouvrables, divers)	(3,4)	(5,3)	(3,8)	(1,9)	(1,3)	(0,5)	(4,1)	(1,2)	(2,5)	(2,5)	(3,2)
Résultat	(22,1)	(27,9)	(26,2)	(27,9)	(31,1)	(41,8)	(52,9)	(71,7)	(91,3)	(101,3)	(95)

Source : Direction générale du Trésor.

L'assurance prospection présente un profil atypique car elle est structurellement déficitaire. Le rapport entre les primes versées et les indemnités reçues est particulièrement faible même s'il est amélioré par la prise en compte des reversements des entreprises dans la période d'amortissement. De même, son coût de gestion est particulièrement élevé puisque la rémunération de Coface s'élève à 23 millions d'euros.

Les rapporteurs appellent de leur vœux des mesures correctrices sur les paramètres de gestion de ce dispositif afin d'en consolider le caractère assurantiel (voir *infra* propositions).

3. Une évaluation de la performance qui ne permet pas de mesurer l'effet de levier

Le but ultime de la politique de soutien aux exportations est bien d'augmenter le volume et la part de marché des exportations françaises dans le commerce mondial. Au vu des chiffres tendanciels en moyenne période, le bilan peut à ce titre être considéré comme décevant.

Il va de soi que la performance globale du système France à l'exportation relève de bien d'autres paramètres que du dispositif de soutien public. Ce n'est pas une raison pour ne pas essayer de mesurer son impact propre, toutes choses égales par ailleurs, comme pour toute politique publique.

L'exercice s'avère techniquement délicat, lacunaire, et, finalement peu concluant.

Certains dispositifs, pour l'essentiel les garanties gérées par la Coface, permettent de corréler des engagements de crédits publics et des montants d'exportation, comme le montre le tableau *infra*.

ÉVALUATION DES EXPORTATIONS AIDÉES PAR LES DISPOSITIFS DE SOUTIEN À L'EXPORT PAR RAPPORT AU TOTAL DES EXPORTATIONS

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Assurance prospection (M€)	123	148	201	220	225	265
Assurance-crédit (M€)	8817	7459	20110	14900	12368	10145
Garantie du risque exportateur (M€)	286	885	1449	1244	790	776
Garantie des investissements (M€)	62	81	86	336	27	141
Garantie de change (M€)	3772	2965	1790	3293	2908	1650
Dispositif Cap/Cap + export (M€)	-	-	160	120	60	-
Montant total des exportations (en mds€)	401,5	413	341,6	389,8	419,7	432,9
Rapport au total	3,25 %	2,79 %	6,97 %	5,16 %	3,90 %	3,00 %

Source : *Direction Générale du Trésor, Cour des Comptes*

Figurent en 'montant des exportations aidées'

1/ pour l'AP, le montant des budgets annuels garantis

2/ pour l'AC, le montant des contrats conclus dans l'année

3/ pour la garantie du risque exportateur, le montant des enveloppes accordées dans l'année

4/ pour la garantie des investissements, le montant des investissements pris en garantie dans l'année

5/ pour la garantie de change, le montant des couvertures accordées

Il apparaît ainsi qu'à l'exception des années 2009 et 2010, atypiques du fait du volume inédit d'assurance-crédit, le soutien public ne peut être corrélé qu'à un montant de 3 % des exportations françaises, ce qui a autorisé la Cour des comptes à le qualifier de « niche ».

Encore faut-il préciser que corrélation n'est pas causalité et qu'il est impossible de démontrer, même si pour certains contrats il existe de fortes présomptions, que les entreprises n'auraient pas exporté sans ces aides.

L'examen détaillé de la performance de certains dispositifs montre toutefois que des progrès sont constatés et que certains effets de levier peuvent être mis en évidence.

a) La brutale dégradation de l'effet de levier de l'assurance prospection

L'impact de l'assurance prospection (AP) est mesuré par un indicateur défini comme le quotient des exportations générées par les prospections garanties sur les indemnités versées aux entreprises. Il permet de prendre en compte sur la durée de vie entière de la garantie (période d'indemnisation + période d'amortissement définies dans le contrat, soit souvent sept à huit ans), le volume d'exportations déclenché par ce soutien.

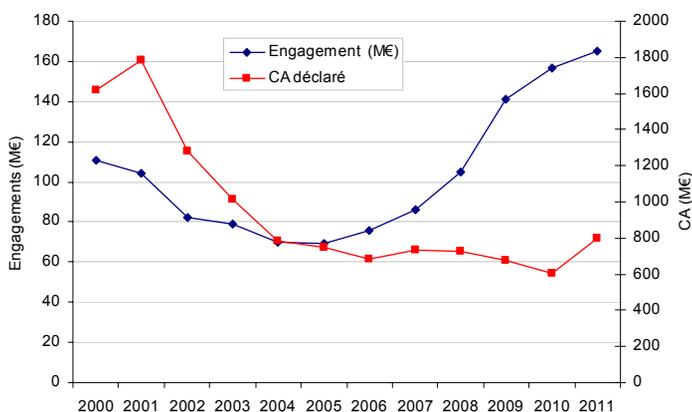
Pour la Coface, cet indicateur minimise l'effet de levier car il ne prend pas en compte les exportations générées après la fin du contrat de garantie. Inversement, le CIREM, dans son étude portant sur « *l'évaluation de l'efficacité des dispositifs publics de soutien à l'exportation* » pour le compte de la DG Trésor, minorait cet effet de levier en ne prenant en compte que l'effet de court terme généré dans l'année suivant la signature du contrat de garantie et aboutissait à des ratios compris entre 1,5 et 2,4, alors que l'effet de levier mesuré dans le moyen terme était de 16 en 2011 mais seulement de 11,8 en 2012.

Ce chiffre marque une dégradation de l'effet de levier puisqu'il était de 20 en 2008 et 2009, ce qui illustre la tendance constatée à l'aggravation du déséquilibre économique de cette garantie.

Les rapporteurs s'interrogent sur la sincérité de la prévision affichée par le Gouvernement en LFI 2012 comme en LFI 2013 qui tablent imperturbablement sur un chiffre de 20. L'exécution 2012 devrait contraindre à une révision de la prévision en LFI 2014.

Pour l'assurance prospection, il apparaît donc que le résultat n'est pas à la hauteur des efforts effectués comme le montre le graphe ci-dessous :

Budgets d'AP garantis et CA à l'export déclaré : évolution depuis 2000



Source : direction du Budget.

Ce graphe illustre bien la divergence des courbes de l'effort public mesuré par les engagements annuels d'AP (définis comme les budgets annuels de prospection garantis déflatés de la quotité garantie) et de l'impact en terme de chiffre d'affaires à l'exportation déclaré par les entreprises bénéficiaires. Entre 2000 et 2011, les chiffres d'affaires déclarés ont été divisés par 2 (de 1,6 milliard d'euros à 800 millions d'euros) alors que les engagements ont progressé de quasiment 50 % (de 111 millions d'euros à 165 millions d'euros).

L'analyse de l'effet de levier de l'AP corrobore donc la dégradation de son équilibre financier et doit inciter à une correction de trajectoire passant par un meilleur ciblage de ce dispositif.

b) La performance d'Ubifrance : passer du quantitatif au qualitatif

La création d'Ubifrance, en confiant à un EPIC les missions d'accompagnement des entreprises pour ne conserver à l'État que les missions régaliennes, a permis de clarifier et de professionnaliser le soutien public aux exportations.

L'outil de mesure de la performance, développé au fil des contrats passés avec l'établissement public, repose encore largement sur la mesure quantitative de l'activité dans ses différentes composantes. La tendance récente a toutefois vu apparaître des indicateurs qualitatifs qui, s'ils ne permettent pas de mesurer arithmétiquement un effet de levier, améliorent la mesure de l'impact des prestations d'Ubifrance.

Sur la période 2009-2011, les relations entre Ubifrance et l'État se sont inscrites dans le cadre de la convention d'objectifs et de moyens (COM) signée le

1^{er} octobre 2008. Cette convention se structurait autour des grandes orientations suivantes :

- porter à 20 000 le nombre d'accompagnements annuels d'entreprises sur les marchés extérieurs, tant au travers d'actions individuelles que d'opérations collectives (pavillons France sur les salons et missions d'entreprises, organisés en propre ou labellisés) ;

- identifier et emmener à l'international 10 000 nouvelles entreprises non exportatrices ou très faiblement exportatrices dans le cadre du partenariat avec les chambres de commerce et d'industrie ;

- poursuivre les efforts engagés pour développer la procédure du Volontariat International en Entreprise (VIE) et porter à 10 000 le nombre de jeunes en poste à l'étranger.

À l'exception des VIE, l'agence a atteint les principaux objectifs comme le montre le tableau *infra*.

APPLICATION DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE MOYENS (COM) SIGNÉE ENTRE UBIFRANCE ET L'ÉTAT

	Objectifs de la COM			Résultats		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Nombre de nouveaux exportateurs accompagnés à l'international (cumul sur 3 ans)	-	-	10 000	-	-	14 200
Nombre d'accompagnements d'entreprises à l'international	14 400	17 200	20 000	18 950	21 850	19 400
Dont accompagnements collectifs et individuels réalisés directement par l'agence	-	-	14 000	-	-	15 021
Nombre de VIE en poste à l'étranger	7 600	8 800	10 000 puis 7000	6 294	6 543	7 075
Part des PME exportatrices accompagnées par UBIFRANCE	16,8 %	17,6 %	18,4 %	17,2 %	18,1 %	18,6 %
Nombre de PME ayant développé un courant d'affaires vers les pays où elles n'exportent pas	-	-	1 500	-	-	1 585
Taux de fidélisation de la clientèle	52 %	54 %	56 %	50,4 %	52,3 %	40,9 %
Part des subventions d'intervention sur les opérations d'UBIFRANCE suivies par entreprise	30 %	70 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Ratio de productivité	15,2	17,9	20,7	17,83	19,78	18,24

En trois ans, les accompagnements d'entreprises à l'international ont connu une croissance de près de 50 %, passant de 13 100 en 2008 à 19 400 en 2011, l'année 2010 ayant culminé à 21 850 accompagnements. Sur trois ans, ce sont ainsi plus de 60 000 accompagnements qui ont été effectués. On appelle accompagnement tout achat d'une prestation Ubifrance par une entreprise, l'accompagnement pouvant être collectif (pavillons France, rencontre acheteurs, forums d'affaires, présentation de produits) ou individuel (test sur offre, sélection de contacts, mission de prospection).

Cette progression a été principalement portée par l'activité directe d'Ubifrance : les accompagnements individuels et collectifs réalisés en compte propre ont augmenté de 80 % en trois ans et représentent plus des deux tiers du total (15 000 en 2011).

Ces performances se sont toutefois principalement appuyées sur la forte progression des accompagnements collectifs (+88 % en trois ans). Sur la période 2009-2011, Ubifrance a en effet significativement augmenté, diversifié et davantage adapté son offre d'opérations collectives à l'étranger : le nombre de rencontres d'affaires a cru de 60 % en trois ans, et le nombre de pavillons France organisés par l'agence a plus que doublé.

En revanche, Ubifrance n'est pas parvenu à atteindre les objectifs fixés pour les VIE puisque fin 2010 ils n'étaient que 6 500 pour un objectif de 8 800, ce qui a conduit la tutelle à ramener l'objectif pour 2011 de 10 000 à 7 000. Ce nombre a toutefois continué à croître pour atteindre 7 400 à la fin 2012.

Au cours de la dernière année de la COM, l'État a souhaité que l'agence augmente sa capacité opérationnelle propre et privilégie les accompagnements susceptibles de créer de la valeur ajoutée pour les entreprises, en entraînant des retombées commerciales effectives.

Cette décision s'est traduite par la signature d'un avenant à la COM 2009-2011 via lequel l'agence s'est engagée à :

– réaliser 14 000 accompagnements en compte propre (collectifs et individuels) ;

– et amener 1 500 PME à développer des courants d'affaires dans des pays où elles n'exportent pas encore.

Ces deux objectifs, atteints avec des taux de réalisation de respectivement 107 % et 105 %, ont été renforcés dans le contrat d'objectifs et de performance 2012-2014. La signature, en septembre 2011, du contrat d'objectifs et de performance (COP) pour la période 2012-2014 a permis en effet de redéfinir le cadre des relations entre l'État et Ubifrance.

À cette occasion, l'État a souhaité davantage promouvoir la qualité du service offert aux PME et ETI et la capacité de l'agence à détecter et accompagner

des entreprises disposant d'un potentiel à l'exportation, créant ainsi un objectif en termes d'exportations effectives (et plus seulement en nombres d'entreprises accompagnées).

Les orientations du COP 2012-2014 se déclinent principalement autour de 3 objectifs (chiffres cumulés sur les trois années) :

– recruter 15 000 VIE, dont 6 000 engagés par des PME et ETI, l'objectif pour l'année 2012 ayant été dépassé, avec près de 5 000 recrutements (pour un objectif de 4 800) dont 2 150 recrutements au profit de PME (pour un objectif de 2000);

– accompagner à l'international 17 000 PME et ETI différentes ; pour atteindre cet objectif, réaliser 51 000 prestations d'accompagnement, dont au moins 80 % réalisés par Ubifrance en propre (soit 13 600 par an) ; en 2012, Ubifrance a atteint cet objectif puisqu'elle a procédé à 16 900 accompagnement en compte propre (dont 5 200 individuels en croissance de 50 % par rapport à 2011), au bénéfice de 7 700 PME différentes ;

– ces actions en propre d'Ubifrance devront aboutir à développer 10 000 nouveaux courants d'affaires (l'agence revendique 3 700 nouveaux courants d'affaires en 2012) au bénéfice de 6 000 PME et ETI différentes.

Ainsi, les accompagnements réalisés par l'agence devront-ils permettre à plus d'une entreprise cliente sur trois de développer de nouveaux courants d'affaires (soit un contrat export, soit un accord commercial conclu avec des partenaires étrangers) sur les marchés prospectés.

Les premiers résultats semblent plutôt positifs puisque, selon une étude publiée en mars 2013, près de 30 % des entreprises accompagnées sur la période juillet 2011-juin 2012 déclaraient avoir conclu au moins un nouveau courant d'affaires, dont plus de la moitié sur un nouveau marché.

Le COP 2012-2014 devrait être amendé en 2013 afin de renforcer les objectifs qualitatifs fixés à l'agence. L'accent sera notamment mis sur l'accompagnement dans la durée des entreprises pour favoriser leur réussite à l'international, ainsi que sur la démarche client.

Ces évolutions vont dans le bon sens puisqu'elles devraient permettre de déboucher sur la mesure objectivée d'un effet de levier en exploitant les données relatives aux courants d'affaires créés. Cet effet de levier devrait être mesuré dans la durée sur plusieurs années. M. Jean-Christophe Fromantin souhaite que soit pris en compte l'effet indirect de l'action d'Ubifrance sur le volume d'affaires des acteurs privés.

Proposition n° 6 : Mesurer l'effet de levier généré dans la durée par les prestations d'Ubifrance sur les exportations à partir des données relatives aux courants d'affaires.

B.- DES DISPOSITIFS QUI RÉPONDENT IMPARFAITEMENT AUX BESOINS DES ENTREPRISES

Les modalités du soutien à l'exportation sont nombreuses et couvrent les différentes étapes du processus menant à l'exportation comme le montre le tableau *infra*.

Toutefois, ce dispositif est faiblement utilisé par les entreprises exportatrices qui se plaignent de sa complexité et de son inadéquation à leurs besoins ce qui pose la question de son adaptation et de sa réactivité face à la concurrence internationale.

1. Un jugement critique de la part des entreprises

Les entreprises exportatrices utilisent peu les outils mis à leur disposition par les pouvoirs publics.

ÉVALUATION DU NOMBRE DE NOUVELLES ENTREPRISES AIDÉES CHAQUE ANNÉE PAR RAPPORT AU NOMBRE D'EXPORTATEURS

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Assurance prospection	1 333	1 645	1 955	1 808	1 702	1 873
Assurance-crédit	243	234	449	329	240	167
Garantie du risque exportateur	128	217	332	385	392	459
Garantie des investissements	2	6	3	4	3	3
Garantie de change	455	619	539	668	770	645
Dispositif Cap et Cap + export			2 800	ns	3 200	-
Crédit d'impôt prospection	na	na	920			
UBIFRANCE (entreprises accompagnées *)	4 973	6 357	8 406	10 023	8 925	9 295
Nombre d'exportateurs	121 785	119 473	116 033	118 624	116 078	119 203
Rapport au total	5,86 %	7,71 %	11,11 %	11,14 %	10,37 %	10,44 %

Source : Direction générale du Trésor, Ubifrance, Cour des comptes.

(*) en nombre d'établissements accompagnés (toutes tailles d'effectifs) à travers des opérations collectives et des prestations individuelles « en compte propre UBIFRANCE »

(hors Sidex et Labellisation), au sens du COP 2012-2014.

Seulement 10 % des entreprises qui exportent utilisent des dispositifs de soutien pilotés par l'État (ce ratio n'intègre pas les dispositifs régionaux), pour l'essentiel les accompagnements Ubifrance et l'assurance prospection.

De son côté, le réseau CCI International, constitué à partir des services internationaux des chambres de commerce et d'industrie et piloté par les chambres régionales, revendique 20 000 contacts de PME différentes pour un appui à l'export en France en 2012 et l'accompagnement annuel de 3 000 primo exportateurs et 3 000 entreprises à fort potentiel qui font partiellement doublon avec les bénéficiaires des dispositifs étatiques.

A contrario, ce tableau met en évidence la forte concentration de certains dispositifs, comme celui de l'assurance-crédit, qui ne concerne que quelques centaines d'entreprises par an mais dont la concentration financière est particulièrement élevée (trois entreprises mobilisent 46 % des encours à échoir soit 27,6 milliards d'euros).

Cette faible proportion pose question, d'autant que le nombre d'entreprises exportatrices françaises (119 000 en 2012) est faible par rapport à l'Allemagne (de l'ordre de 300 000) ou à l'Italie (200 000).

Lorsqu'on interroge les chefs d'entreprise qui exportent sur les raisons de ce faible intérêt, la réponse est qu'ils jugent le système français de soutien à l'export peu ou pas efficace (61 %), peu ou pas compréhensible (66 %) et peu ou pas adapté au contexte économique actuel (67 %) selon une enquête réalisée pour l'OSCI (opérateurs spécialisés du commerce international) en février 2013. En conséquence, 78 % d'entre eux se chargent eux-mêmes de la commercialisation de leurs produits à l'exportation.

De même, les chefs d'entreprise estiment inefficace à 58 % le soutien à l'exportation dans une enquête d'Ernst Young de février 2013 consacrée aux aides publiques aux entreprises, à la différence du soutien à l'innovation jugé efficace à 71 %, le soutien à l'investissement étant pour sa part jugé inefficace à 74 %.

Face à ce désaveu, la stratégie des pouvoirs publics ne doit vraisemblablement pas consister à faire du chiffre en recherchant absolument à intégrer davantage de TPE ou PME, qui n'en ont pas les moyens, dans une démarche d'exportation. Au regard de la concentration des chiffres des exportations (les grandes entreprises représentent 2,5 % des entreprises mais font 43 % des exportations et les ETI 8 % des entreprises et 30 % des exportations), l'enjeu macroéconomique en termes d'effet de levier consiste bien à se focaliser sur l'identification des entreprises à fort potentiel afin de les aider à mettre en place ou consolider une stratégie de moyen terme à l'exportation.

À cet égard, l'accompagnement des 1 000 ETI et PME de croissance identifié par le pacte de compétitivité doit être au cœur des efforts des différents acteurs du soutien à l'export. La marge de progrès sur ce segment est importante

car la moitié des ETI françaises ne sont pas exportatrices et, parmi les ETI exportatrices, 40 % réalisent moins de 10 % de leur chiffre d'affaires à l'export.

2. La nécessité d'une adaptation permanente face à la concurrence internationale

Face à la pression de la concurrence internationale, les pouvoirs publics se doivent d'être aussi réactifs que les entreprises dans le processus d'adaptation du dispositif de soutien, ce qui n'est pas toujours simple du fait du caractère contraignant de la réglementation communautaire dans ce domaine.

a) Une marge de manœuvre réduite par la réglementation communautaire

L'objectif communautaire étant de faire fonctionner le marché commun comme un marché intérieur, les politiques de soutien aux exportations au sein de l'Union sont soumises aux règles de contrôle des aides d'État, ce qui limite très fortement le champ du possible.

Les articles 107 et suivants du traité CE définissent les aides d'État sur la base de quatre critères cumulatifs : l'origine publique de la mesure, le fait de procurer un avantage économique aux bénéficiaires, le caractère sélectif de cet avantage et l'existence d'un impact réel sur la concurrence et les échanges.

Ce dernier critère permet de tolérer les aides de faible montant par application de la règle *de minimis*.

Le plafond des aides couvertes par la règle *de minimis* est de 200 000 euros (équivalent-subvention) sur une période de trois exercices fiscaux, sauf pour le secteur routier (100 000 euros).

Sauf exceptions, le plafond couvrira toutes les aides publiques octroyées au titre d'aide *de minimis*. Le plafond s'applique aux aides de tout type, quels que soient leur forme ou l'objectif poursuivi. Les seules aides qui ne peuvent bénéficier de la règle *de minimis* sont les aides à l'exportation.

La règle ne s'applique qu'aux formes « transparentes » d'aides, soit les aides pour lesquelles il est possible de déterminer préalablement l'équivalent-subvention brut sans devoir effectuer une évaluation des risques. Il en résulte un certain nombre de restrictions sur des formes d'aides particulières, telles que les garanties. Seules les garanties inférieures à 1,5 million d'euros peuvent être concernées par la règle *de minimis*.

Les aides aux exportations sont donc théoriquement prohibées dans l'Union européenne. C'est pourquoi la plupart des dispositifs relèvent d'aides à l'emploi (VIE) ou d'aides en faveur des PME (crédit d'impôt pour dépenses de prospection commerciale).

L'Union européenne s'est cependant dotée d'un ensemble de règles spécifiques relatives au crédit-export. L'assurance-crédit à moyen terme est ainsi encadrée par la directive 98/29/EC du 7 mai 1998, modifiée par le règlement (CE) n° 806/2003 du 14 avril 2003. Cette directive fixe des principes communs pour l'assurance-crédit, donne des définitions harmonisées des principaux concepts propres à ce domaine et prévoit un certain nombre de cas de notification pour information aux autres États membres.

L'autre élément majeur de législation communautaire est le règlement (UE) n° 1233/2011 du 16 novembre 2011. Celui-ci rend directement applicables et obligatoires les dispositions de l'« *Arrangement relatif à des lignes directrices pour les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public* » adopté par l'OCDE en 1978 et régulièrement modifié depuis cette date.

Cet Arrangement est un *gentlemen's agreement* conclu dans le cadre de l'OCDE entre certains États. Il a pleine valeur légale au sein de l'Union européenne et constitue *de facto* le principal cadre de la politique française de soutien public. Il contient des dispositions contraignantes en matière notamment de conditions de paiement, de durée de crédit, de taux d'intérêt minimal, de primes minimales. Il traite également des instruments d'aide liée. Il prévoit des procédures de transparence et de consultation des participants à l'Arrangement. Des accords sectoriels spécifiques s'appliquent pour les navires, les centrales nucléaires, les avions civils, les projets relatifs aux énergies renouvelables et aux ressources en eau et aux financements de projets.

Le domaine de l'assurance-crédit à court terme (inférieure à 2 ans) fait l'objet d'une réglementation communautaire spécifique, essentiellement du fait de l'existence d'un important marché privé que les interventions des États pourraient perturber, ce qui n'est pas le cas pour l'assurance-crédit à moyen terme.

Toutefois, constatant les défaillances du marché lors de la crise financière de 2008, les pouvoirs publics ont mis en place un dispositif de court terme (Cap export et Cap + export) en octobre 2009, autorisé par la Commission européenne jusqu'au 31 décembre 2010. Cette dérogation n'a été accordée qu'au regard des circonstances exceptionnelles et pour une durée limitée.

En mars 2011, la Commission européenne a validé la demande de prolongation jusqu'au 31 décembre 2011 déposée par les autorités françaises, sur la base d'une notification qui proposait certaines évolutions des dispositifs allant dans le sens d'une incitation à la reprise progressive des risques par le marché privé (diminution du nombre de pays éligibles, augmentation du niveau des primes).

Sur le plan commercial, le bilan des dispositifs Cap export et Cap + export est positif puisque le volume cumulé des garanties accordées entre octobre 2009 et fin 2011 s'est élevé à près de 1 milliard d'euros pour 1 500 entreprises

bénéficiaires et que le nombre de relations commerciales protégées par ces dispositifs a été supérieur à 3 200.

Sur le plan financier et budgétaire, le bilan (primes – indemnités) est également positif puisqu'il se solde par un excédent estimé à 5,7 millions d'euros et qu'aucun versement budgétaire n'a été nécessaire au titre de ces procédures.

Le 31 décembre 2011, les dispositifs (nettement moins utilisés en 2011 qu'en 2010) ont été définitivement fermés, conformément à la décision de la Commission européenne. Un dispositif centré sur la Grèce a néanmoins été activé en 2012 en raison des carences du marché sur ce pays mais il n'a pas rencontré une forte demande de la part des exportateurs, le nombre de dossiers restant très faible (encours de 189 000 euros au 31 décembre 2012).

b) Une prise de conscience collective difficile : l'exemple du portage

L'État ne peut pas se substituer aux entreprises et leur responsabilité est essentielle dans la définition de leur stratégie d'exportation. Il doit s'agir d'un axe de développement réfléchi et planifié car le retour sur investissement est rarement immédiat et le coefficient d'apprentissage élevé pour les PME. Les pouvoirs publics peuvent accompagner cette maturation et proposer des outils qui aident à la décision et au passage à l'acte, mais ils ne peuvent pas créer l'envie et la motivation là où elles n'existent pas.

Plusieurs chefs d'entreprises exportateurs ont regretté devant les rapporteurs la frilosité des PME françaises face à l'international pour des raisons culturelles (maîtrise des langues étrangères, réticences à voyager) ou liées aux ressources humaines (absence d'encadrement qualifié permettant d'enclencher la démarche).

Dans un registre voisin, les pouvoirs publics doivent contribuer à modifier les comportements français en encourageant les actions collectives là où les actions isolées et individuelles sont encore trop prégnantes. Les exportateurs français manquent parfois d'esprit collectif et de patriotisme économique, à la différence de leurs concurrents italiens et allemands qui savent « *chasser en meute* » ou « *naviguer en escadre* ». Dans cette évolution, la contribution des grands groupes présents à l'international n'est pas encore à la hauteur de leurs responsabilités comme le montre l'exemple du portage.

Le portage consiste à aider une PME à s'implanter commercialement ou physiquement sur un marché à l'étranger, en bénéficiant de l'expérience et des moyens d'une grande entreprise. Différentes formes de portage se pratiquent : assistance, conseil et ouverture de carnets d'adresses, mise à disposition de bureaux et de locaux à l'étranger, hébergement et tutorat de personnel (cadre, stagiaire ou VIE), accompagnement lors de missions collectives d'affaires sur un thème précis assorties de contacts utiles, accompagnement lors de missions collectives sur des salons professionnels à l'étranger, implication dans les contrats à l'exportation des grands groupes.

Afin de promouvoir le portage, l'État s'est appuyé sur l'action de l'association Pacte PME International (PPI) constituée de grands groupes en signant une convention avec elle en mars 2009.

L'État (DG Trésor) a octroyé à PPI une subvention de 510 000 euros sur 3 ans (plus de 90 % du budget de l'association), et lui a fixé des objectifs, en termes de recrutement de grands groupes et de PME portées, et des indicateurs de chiffre d'affaires et de nombre de VIE recrutés grâce au portage.

Les résultats de PPI se sont avérés en-deçà des ambitions initiales, témoignant des réticences des grands groupes à s'engager résolument dans cette voie. À la création de l'association, 24 grands groupes étaient adhérents. Ce nombre n'a ensuite plus évolué, alors que l'État avait fixé un objectif de 40 membres fin 2010 et 50 en 2011.

Au 17 octobre 2011, PPI avait permis le portage de 334 PME. Ce résultat, qui paraît de prime abord conforme aux objectifs quantitatifs de 150 portages annuels, entérinait en réalité des relations préexistantes entre les grands groupes et leurs sous-traitants sans créer suffisamment de nouvelles relations.

Estimant les résultats insuffisants, la DG Trésor a mis fin au partenariat et l'association PPI s'est dissoute en septembre 2012 tandis que l'association Pacte PME reprenait ses activités sans le soutien de l'État.

Reprenant l'action sous d'autres formes, l'État a signé avec plusieurs grands groupes une « Charte du portage » le 5 mai 2011 visant à développer les bonnes pratiques permettant d'associer davantage les PME sous-traitantes aux projets à l'exportation de grandes entreprises.

Les bonnes pratiques consistent notamment à intégrer les PME dans les stratégies de développement international, à encourager des cadres à l'international à s'investir dans le portage de PME et le réseau des conseillers du commerce extérieur et à informer les fournisseurs français sur les besoins à l'exportation.

Les groupes signataires s'engagent en outre à présenter lors de chaque demande de soutien financier export auprès de l'État (crédit export Coface principalement) d'un montant supérieur à 300 millions d'euros, un « plan de portage » précisant les PME et ETI françaises pressenties pour les accompagner à l'export. Une information *ex post* doit être fournie sur la réalité de ce portage une fois le bouclage industriel réalisé.

Dans le cadre de leurs grands contrats à l'exportation, les grands groupes signataires s'engagent de plus à suivre trois indicateurs :

– le montant des achats aux PME/ETI françaises dans les achats France hors groupe,

– le montant des achats aux PME/ETI françaises dans les achats Monde hors groupe,

– et la présence en nombre et en volume des PME/ETI françaises dans le Top 100 de leurs fournisseurs.

À ce jour, 12 grands groupes ont signé la « Charte du portage » : Siemens France, Airbus, Alstom, Altran, Areva, EDF, Eurocopter, GDF SUEZ, Total, Thales, Schneider, Safran.

Il est frappant de constater la frilosité des grands groupes dans ce domaine puisque ce sont toujours les mêmes qui sont cités, comme Total qui se détache véritablement par l'exemplarité de son comportement.

Les rapporteurs estiment, comme M. Jean-François Roubaud dans l'avis qu'il a rendu au nom du Conseil économique, social et environnemental de février 2012 « *gagner la bataille de l'exportation avec les PME* », qu'il conviendrait de les stimuler plus fortement à développer le portage.

Proposition n° 7 : Développer le portage des PME et des ETI dans le cadre des filières ou des pôles de compétitivité, en accordant une garantie Coface bonifiée (assurance-crédit, risque exportateur) aux grands groupes présentant un plan de portage.

Si l'État ne peut se substituer aux entreprises, il a le devoir de s'adapter en permanence à leurs besoins alors qu'elles sont confrontées à une pression concurrentielle croissante. À cet égard, plusieurs mesures peuvent être adoptées rapidement si l'on souhaite améliorer l'efficacité globale du système de soutien à l'export.

DEUXIÈME PARTIE : RÉNOVER LE DISPOSITIF DE SOUTIEN PUBLIC DES EXPORTATIONS EN PARTANT DES BESOINS DES ENTREPRISES

Les rapporteurs ont souhaité proposer un plan d'action qui s'inspire directement des besoins des entreprises. C'est l'objet de cette seconde partie, structurée en quatre grands chapitres, suivant ces besoins :

- l'engagement renouvelé d'un État stratège et régalien ;
- la sensibilisation et l'information des entreprises, la détection et l'encouragement du potentiel export ;
- l'accompagnement des entreprises dans leurs démarches à l'international ;
- l'accès au financement et à des garanties pour le développement à l'international.

I.- RELANCER LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE IMPOSE UN ENGAGEMENT RENOUVELÉ DE L'ÉTAT RÉGALIEN

Le rôle de l'État a été au cœur des interrogations des rapporteurs au cours de leurs travaux. Les dispositifs de soutien public aux exportations ont en effet eu tendance à croître de façon continue, en réaction à la dégradation de la balance commerciale ou à la crise financière de 2008, sans que la question du périmètre pertinent de l'intervention de l'État ne soit posée. La puissance publique doit veiller à ne pas décourager certaines initiatives privées qui pourraient prospérer tout en offrant aussi un service de qualité, à moindre coût pour les finances publiques. Les rapporteurs estiment que l'engagement de l'État doit être ciblé sur ce qui constitue le cœur de ses missions, c'est-à-dire la diplomatie et l'intelligence économiques.

A.- MIEUX COORDONNER L'INTERVENTION DE L'ÉTAT

Plusieurs réseaux relevant de différents ministères collaborent dans les missions diplomatiques au sein desquels l'ambassadeur et la chancellerie relèvent seuls de l'autorité unique du ministère des Affaires étrangères. Les services spécialisés qui composent par ailleurs la mission (attaché de défense, conseiller culturel, scientifique et de coopération, conseiller agricole, conseiller économique et commercial...), relèvent de leurs ministères de tutelle respectifs (ministère de la Défense, ministère de la Culture, ministère de l'Économie). D'après le décret du 1^{er} juin 1979 relatif aux pouvoirs des ambassadeurs et à l'organisation des services de l'État à l'étranger, « *l'ambassadeur chef de la mission diplomatique coordonne et anime l'action des services civils et de la mission militaire.* »

En application de la révision générale des politiques publiques, le réseau international de la direction générale du Trésor a été réformé en 2009. Désormais, l'appellation « missions économiques » ne recouvre que le réseau commercial à l'étranger d'Ubifrance. Les « services économiques » qui constituent le réseau international de la direction générale du Trésor sont chargés, dans chaque mission diplomatique et sous l'autorité de l'ambassadeur, du soutien des grands contrats stratégiques pour la France, du suivi de la situation économique, dont le commerce extérieur et les investissements, mais aussi de l'analyse de la réglementation locale et du climat des affaires en général. Ils développent également une analyse sur les positions adoptées par les pays d'implantation dans les instances internationales (G20, G8), et dans le cadre des négociations multilatérales (OMC/Doha, programmes régionaux d'intégration). Ils font partie intégrante du réseau interministériel d'intelligence économique.

Depuis 2009, la réforme d'Ubifrance a surtout conduit à définir les services économiques régaliens de façon négative. Les effectifs du réseau ont été réduits sans que leur devenir soit réellement précisé. Dans le même temps, le ministère des Affaires étrangères a pris l'initiative récente de créer une nouvelle direction des entreprises et de l'économie internationale et de donner une priorité forte à la diplomatie économique. Les services régaliens relevant du ministère de l'Économie ne savent plus comment se positionner vis-à-vis, d'une part, de leurs collègues d'Ubifrance, et d'autre part, vis-à-vis de leurs collègues des Affaires étrangères.

Il serait souhaitable que les compétences et les objectifs de ces différents acteurs soient redéfinis à l'avenir. La diplomatie économique souhaitée par le ministère des Affaires étrangères part d'une juste analyse : il importe que les ambassadeurs soient au service des performances économiques de la France et qu'ils soient plus accessibles aux demandes des entreprises. Des ambassadeurs sensibilisés aux questions économiques peuvent pallier l'absence d'Ubifrance dans certains pays, voire être plus pertinents lorsque le contexte géopolitique est complexe et l'implication politique déterminante. Dans cette perspective, les ambassadeurs doivent avoir une meilleure connaissance de l'offre française et une feuille de route claire en matière de diplomatie économique. Représentant de l'État à l'étranger, l'ambassadeur a effectivement vocation à assurer la coordination de « l'équipe de France de l'export. »

Pour autant, il n'est pas souhaitable que cette initiative se traduise par une augmentation du nombre d'interlocuteurs pour les entreprises. À cet égard, l'envoi d'ambassadeurs en régions doit être suivi avec attention. Elle peut être positive si elle est souhaitée par les acteurs régionaux (conseils régionaux, BPI). La direction des entreprises et de l'économie internationale ne doit pas devenir un nouveau guichet. L'effort budgétaire consenti par les administrations des ministères économiques et financiers n'exonère pas le ministère des Affaires étrangères de rationaliser son propre réseau.

Les rapporteurs demandent donc que les conditions d'une saine coopération entre le pôle économique et financier et le ministère des Affaires étrangères soient à nouveau réunies par les intéressés. À cette fin, ils suggèrent que la stratégie des couples secteurs-pays devienne l'outil de pilotage de l'intervention de l'État, qu'elle soit validée au niveau interministériel et qu'elle soit déclinée dans les feuilles de route des ambassadeurs. Ils souhaitent qu'un document stratégique à l'échelle de chaque poste puisse être élaboré par les deux administrations à plus long terme, par exemple sur cinq ans. La question du transfert, entier ou partiel, des personnels des services économiques régaliens aux Affaires étrangères demeure posée. Ils préconisent également de confirmer le rôle de coordonnateur de l'ambassadeur, en le chargeant de réunir régulièrement les conseillers du commerce extérieur, les représentants d'Ubifrance, de la chambre de commerce et les acteurs privés opérant dans le pays, afin d'adresser aux ministères de tutelle un suivi de la mise en œuvre de la stratégie nationale et des éventuelles difficultés rencontrées localement.

En tout état de cause, il apparaît urgent de redéfinir la mission des services économiques régaliens ; de nombreux défis pourraient être à l'origine de la définition de ces nouvelles missions : l'intelligence économique, la lutte contre les barrières tarifaires et non tarifaires dans le cadre européen ou encore les démarches de simplification et d'ouverture visant à mieux associer les entreprises à l'élaboration des normes et à la détection des problèmes.

Proposition n° 8 : Définir une stratégie interministérielle de développement des entreprises à l'international :

- pérenniser au niveau interministériel la stratégie nationale secteurs-pays et l'actualiser tous les cinq ans ;
- décliner cette stratégie nationale en projets opérationnels pour les missions diplomatiques et pour les ambassadeurs ;
- organiser dans les postes, sous la présidence de l'ambassadeur, une conférence de coordination régulière des acteurs locaux afin d'évaluer la mise en œuvre de la stratégie export.

B.- LUTTER CONTRE LES OBSTACLES TARIFAIRES ET NON TARIFAIRES AU COMMERCE INTERNATIONAL

La première mission de l'État consiste à lutter contre les barrières imposées par les pays tiers aux produits français et à défendre les normes techniques, sociales et environnementales acceptées et promues par la France. L'État régalien doit donc négocier pour faire avancer les positions françaises, exercer son influence dans les organisations internationales et les instances de normalisation et enfin détecter et résoudre les problèmes d'accès aux autres marchés.

1. La négociation multilatérale et bilatérale

Comme rappelé dans la première partie du présent rapport, les négociations commerciales sont désormais du ressort exclusif de la Commission européenne.

Les négociations à l'OMC devraient reprendre prochainement. Une nouvelle conférence interministérielle est prévue à Bali en décembre 2013. Si un accord global paraît peu probable, les États participants pourraient parvenir à des accords portant sur certains chapitres des négociations. En outre, les négociations au sein de l'OMC ne se réduisent pas au cycle de Doha ; d'autres décisions sur les marchés publics, les biens environnementaux, les technologies de l'information et de la communication ou encore les services sont également débattues. Les positions que défendra la Commission lors des négociations ministérielles de décembre 2013 à Bali reprennent dans l'ensemble les priorités françaises :

- Les États-Unis doivent diminuer leurs subventions nationales en matière de politique agricole sur le modèle de la réforme de la politique agricole commune (PAC), menée par l'UE en 2003.

- Les droits de douane dans le secteur industriel doivent être abaissés à la fois dans les pays développés et dans les pays émergents (notamment au Brésil, en Chine et en Inde).

- Un nombre plus important de pays développés doivent pratiquer des tarifs préférentiels généralisés à l'égard des pays les moins avancés (PMA).

- La protection des indications géographiques doit être améliorée.

- Les subventions à l'industrie doivent faire l'objet d'une réglementation plus ferme.

- La libéralisation du commerce des services doit être poursuivie.

- Les politiques de défense commerciale doivent être réformées.

Ces positions consensuelles sont satisfaisantes pour la France mais ne doivent pas faire oublier le clivage fondamental entre les États-membres de l'Union européenne sur la question de la réciprocité. Plusieurs États-membres comme le Royaume-Uni ou la Suède jugent que l'ouverture aux échanges est toujours profitable à long terme et s'opposent à l'introduction d'obligations de réciprocité dans les feuilles de route communes. D'autres États, parmi lesquels la France, sont sensibles au coût de l'adaptation permanente de l'économie à la mondialisation, c'est-à-dire aux frottements et aux effets de ciseaux observés à court et moyen termes. En outre, la France considère la réciprocité comme un moteur dans les négociations commerciales internationales et un vecteur de progrès social et environnemental global. Il est important de poursuivre les

négociations avec nos partenaires européens et de mieux faire partager notre conception de la réciprocité.

D'autres négociations sont en effet en cours sur des accords bilatéraux dont l'impact pourrait être important. Après une étude conjointe destinée à examiner le périmètre d'un éventuel **partenariat économique entre l'UE et le Japon**, les ministres du commerce extérieur européens ont approuvé l'ouverture de négociations avec le gouvernement nippon en novembre 2012. Le Japon attend des baisses de tarifs de la part des Européens, tandis que ces derniers demandent l'ouverture des marchés publics japonais et la suppression des barrières non-tarifaires. Les exportations de l'UE vers le Japon pourraient augmenter de 45 % à 70 %. Enfin, l'Union européenne et les États-Unis ont annoncé qu'ils débiteraient prochainement les négociations concernant **un accord de libre-échange transatlantique**, qui fait déjà débat au sein de l'Union européenne. Plusieurs députés au Parlement européen, ainsi que des États-membres, ont fait part de leurs inquiétudes concernant les normes relatives à la santé des animaux et des plantes, le système d'indication géographique européen ou encore les droits de propriété intellectuelle et la protection des données personnelles. Le 23 mai 2013, le Parlement européen a en outre voté l'exclusion des services audiovisuels et cinématographique du mandat de négociation.

2. L'influence des normes internationales

Comme l'indique Mme Claude Revel dans son rapport sur l'influence normative internationale de la France ⁽¹⁾, *« l'influence sur les règles et normes internationales, c'est-à-dire sur les règles du jeu économique, est une composante essentielle quoique peu visible de la compétitivité des entreprises et des États. Les régulations internationales ne sont jamais innocentes, elles déterminent des marchés, fixent des modes de gouvernance, permettent à leurs auteurs de devancer la concurrence, ou de la freiner, ou d'exporter leurs contraintes. »*

La notion de « norme » recouvre une réalité protéiforme : accords internationaux, directives, normes professionnelles formelles, normes techniques ou de gouvernance d'origine privée, principes directeurs, codes de conduite, référentiels, « bonnes pratiques », *soft law*, mais aussi, plus subrepticement, critères de classement, de notation, d'attribution d'aides ou de marchés publics, labels, qui *de facto* nous obligent à adopter des comportements nouveaux pour être bien classés. Cette réalité multiple emporte, au moins, deux conséquences : d'une part, l'État ne peut seul assurer une veille normative et une influence efficace, et d'autre part, l'influence sur les normes doit prendre des formes variées.

La stratégie d'influence doit être définie par l'État mais le rapport de Mme Revel souligne parfaitement le fait que les États délèguent déjà des pans entiers de normalisation aux opérateurs privés, ce qui, finalement, pourrait être

(1) Rapport de Mme Claude Revel remis à Madame Nicole Bricq, ministre du Commerce extérieur le 28 décembre 2012 intitulé Développer une influence normative internationale stratégique pour la France.

une opportunité. *« Contrairement à l'Allemagne ou au Royaume-Uni, les responsables d'entreprises françaises ne se sont pas dans l'ensemble saisis au plus haut niveau de ces sujets, se reposant souvent sur l'État. Or l'État ne peut tout faire et doit se concentrer sur sa valeur ajoutée. Il faut en revanche apprendre à travailler en partenariat public-privé sur les sujets d'intérêt commun. »*

Il importe que l'État-stratège organise ce partenariat en identifiant les secteurs prioritaires, en désignant des fonctionnaires susceptibles de travailler avec les industriels sur les normes futures et définisse ses propres exigences (responsabilité environnementale, emploi, droits de l'Homme etc.)

3. L'intervention quotidienne des services régaliens

Les services économiques régaliens, à Paris, à Bruxelles ou à l'étranger, travaillent quotidiennement au recensement des difficultés des entreprises sur les marchés internationaux, en lien avec ces dernières. Aujourd'hui, les difficultés se concentrent dans des pays comme la Russie, l'Algérie et le Mercosur, en particulier l'Argentine, qui manifestent clairement des objectifs protectionnistes.

Autre administration stratégique pour les entreprises, les Douanes sont engagées dans une démarche de dématérialisation des procédures, de simplification et d'ouverture des données. Elles cherchent désormais à développer une logique d'accompagnement des entreprises et de fluidification des procédures tout en assumant leur vocation de contrôle. Elles ont notamment mis en place un « statut de confiance », celui d'opérateur économique agréé, un label qui confère des facilités aux entreprises européennes et françaises si elles remplissent des conditions de sécurité et de traçabilité. Un site Internet regroupant différentes visualisations des données douanières et tarifaires est en projet. L'Organisation mondiale des douanes a également déjà mis en place des bases de données dans une logique coopérative. Les avantages pour les entreprises et les pouvoirs publics sont évidents : cartographie des flux, détection des difficultés, anticipation des crises etc.

Toutefois, ces démarches doivent encore être approfondies : les services en ligne proposés sur le site Internet <https://pro.douane.gouv.fr/> sont nombreux et destinés à des professionnels avertis. On peut regretter le manque de lisibilité du site pour les néophytes. Les noms « DEB », « Taric », « RITA » ou « Plastic » correspondent sans nul doute à des projets fédérateurs pour les services des Douanes qui ont mené de front tous ces projets de dématérialisation. Mais il n'est pas certain qu'ils soient très évocateurs pour les entreprises. Ces services sont, de fait, encore peu connus des TPE et des PME. On peut légitimement s'interroger aussi sur la connaissance que peut avoir un patron de PME des services proposés par l'Organisation mondiale des douanes sur son site Internet, d'autant que ceux-ci font l'objet de peu d'explications en page d'accueil et ne sont accessibles qu'avec un identifiant et un mot de passe. Plusieurs initiatives coexistent aujourd'hui et rendent ces services peu lisibles pour les entrepreneurs.

Ainsi, le site <http://import-export.gouv.fr>, dans sa rubrique « Élimination de barrières commerciales à l'étranger » renvoie vers le site du service économique de la représentation permanente de la France à Bruxelles sur lequel se trouve une autre rubrique intitulée « Pôle Entreprises et coopération » qui décrit des initiatives intéressantes mais multiples (une lettre bimestrielle sur l'ouverture des marchés, des groupes de travail sectoriels, un cercle des délégués permanents français pour les affaires européennes, un espace « Projets » pour l'aide extérieure etc.). Finalement, deux liens supplémentaires permettent d'accéder à la *Market Access Database* ⁽¹⁾, intégralement en anglais, qui permet aux entrepreneurs qui parviendraient à trouver le formulaire de contact de signaler une barrière non tarifaire nouvelle. Le devenir du signalement, le nom du service chargé de le traiter, le délai de réponse ou d'action ne sont pas précisés. Ces sites Internet ne hiérarchisent pas les rubriques. Or, ces outils devraient être au service d'une stratégie collective.

Les rapporteurs proposent que ces différentes démarches de veille et de partage de l'information soient mutualisées autant que possible. Les entreprises doivent pouvoir signaler immédiatement et en ligne toute difficulté d'accès à un marché. Ces signalements doivent être traités et vérifiés dans les plus brefs délais. La plupart des États-membres disposent déjà d'administrations performantes susceptibles de recueillir et d'analyser ces informations. De plus, l'Union européenne a mis en place des *Market Access Team* dans des pays stratégiques. Une meilleure coordination doit donc aujourd'hui être recherchée entre ces équipes européennes et les services nationaux. **La valeur ajoutée d'une initiative européenne résidera dans sa capacité à proposer un accès simple et lisible à ces informations et à piloter des actions communes efficaces.**

De même, la sensibilisation des entreprises à l'intelligence économique doit être renforcée. À cet égard, la mise en place de dispositifs de veille stratégique, concurrentielle et technologique doit être encouragée par des financements spécifiques (fonds Feder, fédérations professionnelles...). Ces dispositifs permettraient de diffuser l'information sous forme d'alertes émanant des différents acteurs du soutien à l'exportation, comme Ubifrance ou les chambres de commerce.

Proposition n° 9 : Renforcer l'accessibilité des services régaliens :

- rassembler les services en ligne aux entreprises sur un seul et même site, ergonomique et facile à utiliser, permettant de signaler et de faire instruire les problèmes d'accès aux marchés étrangers ;
- prévoir une déclinaison régionale de ces bases de données pour permettre l'accès à une information détaillée sur des secteurs spécifiques et importants localement ;

(1) URL : <http://madb.europa.eu>

– encourager la mise en place de dispositifs de veille stratégique assortis d’alertes pour les entreprises exportatrices ;

– donner à la direction générale des douanes l’objectif de sensibiliser les chefs d’entreprises aux enjeux du dédouanement, du fret et de la logistique.

C.– DÉFENDRE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET COMBATTRE LA CONTREFAÇON

La compétitivité des exportateurs français repose largement sur l’innovation. En conséquence, l’incitation à la protection de la propriété intellectuelle par des dépôts de brevets, de marques ou de modèles et l’efficacité de la lutte contre la contrefaçon dans les pays où elle est pratiquée, constituent un volet important du soutien aux exportations.

Comme l’écrit la Cour des comptes dans son rapport de 2010 relatif à la politique publique de soutien au commerce extérieur *« l’échec de primo-exportateurs ou l’incapacité de certains exportateurs disposant d’un avantage comparatif à se maintenir durablement sur des marchés ou à étendre leur implantation géographique peut aussi s’expliquer par une vulnérabilité face aux risques de contrefaçon ou d’appropriation frauduleuse de leur technologie par des concurrents plus puissants »*.

Lorsque les rapporteurs ont demandé aux représentants du comité interprofessionnel des vins de Bordeaux (CIVB) quels étaient les sujets à traiter en priorité par les pouvoirs publics afin d’accompagner utilement la stratégie d’exportation de leurs produits en Chine, la première priorité a été la levée des obstacles non tarifaires et la deuxième la lutte contre la contrefaçon. En Chine, le CIVB a saisi des breuvages vendus sous l’appellation vins de Bordeaux dans lesquels les analyses ont prouvé qu’il n’y avait jamais eu de jus de raisin !

1. L’action bilatérale

La lutte contre la contrefaçon est un domaine d’action des services économiques régaliens comme les rapporteurs ont pu s’en rendre compte lors de leur mission à Istanbul.

La Turquie, second marché mondial de la contrefaçon derrière la Chine, est à la fois un pays de production, de transit, d’exportation et de commercialisation de produits contrefaits. De source turque, la taille du marché atteint 6 milliards de dollars en 2011.

Les principaux produits contrefaits en Turquie concernent surtout les domaines de la confection (Lacoste, Cacharel, Façonnable, Puma...), de la maroquinerie (Vuitton, Longchamp, Samsonite...), des chaussures de sport (Nike,

Puma, Reebok...), des pièces de rechange pour les véhicules (Valéo...), ainsi que les logiciels, les CD, DVD, les films et les livres.

Selon les données du Groupe de la protection des marques, 58 % des consommateurs turcs achètent régulièrement des produits contrefaits dont 31 % sont vendus par des vendeurs de rue, 22 % sur les marchés publics, et 16 % aux « marchés de luxe » dans les quartiers aisés. Le tabac, l'alcool, les produits cosmétiques et les médicaments font partie des produits les plus achetés. Selon le rapport annuel de la Commission Européenne, 2 920 opérations ont été menées par la police en 2011 et plus de 6 millions de produits contrefaits ont été saisis.

Les produits importés viennent essentiellement d'Extrême Orient (Chine, Taiwan, etc.) et transitent par l'Iran, l'Irak et la Syrie.

La Turquie est membre fondatrice de l'OMC et signataire de la plupart des conventions et traités internationaux. La législation turque est, pour l'essentiel, conforme aux standards communautaires, en raison, notamment des négociations d'adhésion à l'Union européenne. Sur le plan législatif, aucune nouvelle loi n'a été prise depuis 1995, un nouveau projet de loi plus coercitif est à l'étude dans les services du premier ministre.

En dépit de l'existence d'une législation structurée, la capacité administrative demeure encore insuffisante pour assurer une mise en œuvre efficace.

La Commission européenne souligne que le « manque de volontarisme » du Gouvernement turc constitue l'obstacle principal dans la mise en œuvre effective des mesures visant la protection de la propriété intellectuelle.

Elle pointe notamment le manque de coopération entre les autorités judiciaires et policières, les moyens insuffisants alloués aux juridictions spécialisées, la lenteur des procédures, l'absence de sanctions à l'encontre des utilisateurs...

La coopération bilatérale dans ce domaine manque encore d'efficacité même si des progrès récents ont été constatés au niveau des échanges administratifs (missions croisées des douanes turques et françaises, rencontre de l'Institut national de la propriété intellectuelle français et de l'Institut turc des brevets à l'occasion du Congrès mondial de la propriété intellectuelle tenu à Istanbul en avril 2013), mais les progrès concrets sur le terrain tardent à venir.

La défense des intérêts des exportateurs français dépend encore trop largement de leur capacité à se structurer pour surveiller les marchés et partager l'information en vue d'entreprendre les actions de rétorsion nécessaires.

2. L'action de l'Institut national de la propriété intellectuelle et de l'Office européen des brevets

L'incitation à la protection de la propriété intellectuelle est une priorité de la politique de soutien à l'exportation. Si d'importants efforts ont été entrepris depuis une dizaine d'années dans ce domaine, beaucoup reste à faire, en lien avec la sensibilisation aux enjeux de l'intelligence économique.

Avec de l'ordre de 7 % des brevets déposés et délivrés par l'Office européen des brevets (OEB), la France (4 800 brevets délivrés) est le 4^e pays en 2012, loin derrière les États-Unis, le Japon et l'Allemagne (13 200 brevets délivrés soit 20 % du total), mais devant le Royaume-Uni (3,1 %) ou l'Italie (3,4 %).

La France représente 16,6 % des dépenses de R&D européennes, mais seulement 13,3 % des dépôts de brevets européens originaires de l'UE. Il y a donc un déficit structurel de la position « brevets » de la France. L'Allemagne a une position « brevets » (36,5 %) nettement supérieure à sa position « R&D » (31,7 %), même si cet écart s'est réduit au cours des dernières années. Le Royaume-Uni se trouve dans une situation comparable à celle de la France.

Ce déficit de la position « brevets » de la France s'explique en partie par le poids de la recherche publique dans les dépenses totales de R&D qui est relativement élevée en France. En effet la recherche publique est, par nature, moins proche des applications que la recherche privée, avec pour conséquence une moindre propension à breveter.

Mais l'écart entre la position « brevets » et la position « recherche » reflète sans doute également une moindre sensibilisation des entreprises françaises aux enjeux de la propriété industrielle, malgré les nombreux efforts faits dans ce sens.

Les marques communautaires déposées par les français ont baissé de 7,8 % en 2012 (données provisoires). Avec près de 6 900 marques communautaires déposées, la France ne se situe qu'au 6^e rang des utilisateurs de la marque communautaire et est à l'origine de 7 % des marques déposées.

En 2012, près de 73 500 modèles ont été déposés auprès de l'INPI. Les déposants français sont au 5^e rang des utilisateurs du dessin et modèle communautaire. Les entreprises françaises font probablement un usage insuffisant des dessins et modèles en raison du cumul de protection offert en France par l'existence du droit d'auteur. La confiance mise dans le droit d'auteur entraîne des risques à l'international dans des pays où il ne joue pas le même rôle de protection des créations industrielles.

Interrogés par les rapporteurs, les exportateurs français ont évoqué le coût élevé de la démarche de dépôt et d'extension de couverture territoriale des brevets.

Il est exact que les coûts de la procédure française de dépôt de brevet devant l'Institut national de la propriété intellectuelle (INPI) sont relativement

élevés puisqu'elle s'élève à 622 euros, soit 36 % de plus que la moyenne européenne, l'Allemagne étant à 850 euros. Les PME et les organismes de recherche bénéficient toutefois en France d'une réduction de 50 %.

En revanche, le service proposé par la France, du fait d'un accord sur la réalisation des rapports de recherche préliminaire avec l'OEB, permet de réaliser une extension de couverture territoriale sans avoir à payer 1 165 euros de taxe supplémentaire, contrairement aux déposants des autres pays. Le service pour un déposant français devient alors en moyenne 45 % moins cher que pour la moyenne des déposants européens.

Il n'en reste pas moins que le coût reste élevé, surtout si l'on prend en compte tous les frais annexes de rédaction du dépôt, de traduction, d'honoraires des cabinets de mandataires. Une action nationale est possible, notamment par l'instauration d'un barème des prestations des cabinets d'avocats spécialisés exerçant la mission de mandataires, mais des gains de productivité plus importants sont à espérer de l'entrée en vigueur du brevet européen unitaire.

En passant d'un système national et à extension territoriale modulable selon les besoins de l'entreprise (cette option restera toutefois toujours possible) à un système centralisé donnant droit à une protection automatique sur le territoire des 25 États membres de l'accord, l'entreprise économisera d'importants frais d'avocats et de traduction (de 32 000 euros à moins de 5 000 euros selon la Commission européenne). La portée économique du nouveau système dépendra aussi du coût des annuités de renouvellement du brevet unitaire qui n'est pas encore fixé.

Le brevet unitaire européen constitue aussi un vrai progrès pour la qualité de la protection, notamment dans la lutte contre la contrefaçon grâce à la future juridiction unifiée, et les rapporteurs souhaitent une entrée en vigueur rapide de ce nouveau régime après la ratification par 13 États membres.

Au-delà des aspects tarifaires, une action de conseil et d'accompagnement des PME est menée par l'INPI et elle doit être développée dans le cadre du contrat d'objectif et de performance (COP) qui est sur le point d'être signé avec l'État pour la période 2013-2016.

Le pré-diagnostic « propriété industrielle » est une évaluation des besoins à partir d'un état des lieux fait dans l'entreprise. Plus de 7 000 en ont bénéficié depuis 2004 dont 1 150 en 2012. Il a pour objectif de sensibiliser le chef d'entreprise aux enjeux de la propriété industrielle et prend en compte les aspects liés au développement à l'international.

Dans le cadre d'une convention INPI/Ubifrance, des PME et ETI de croissance pourront bénéficier d'un accompagnement supplémentaire, pour les soutenir dans leurs démarches à l'export, réalisé par les chargés d'affaires d'Ubifrance.

L'INPI intervient également en formation collective *via* sa propre offre (1 868 stagiaires en 2012 pour 220 jours de formation) par des programmes sur mesure de formation déployés sur tout le territoire permettant d'accompagner le développement des PME et de les soutenir dans la problématique d'export (comment étendre ses droits à l'international ? comment mettre en place une stratégie de lutte contre la contrefaçon ?).

L'INPI dispose aussi d'un réseau d'experts régionaux qui passera de quatre postes en 2012 (Rabat, Abu Dhabi, Pékin et Brasilia) à huit fin 2013 (Singapour, New Dehli, Washington et Moscou) afin de répondre aux souhaits exprimés par certaines fédérations professionnelles d'une assistance à l'étranger.

Les rapporteurs souhaitent que l'action personnalisée de l'INPI auprès des PME se développe et appellent de leurs vœux un programme ambitieux doté d'indicateurs chiffrés dans le contrat d'objectifs et de performance 2013-2016.

Proposition n° 10 : Prévoir un programme ambitieux d'accompagnement personnalisé des PME à l'international dans le contrat d'objectifs et de performance 2013-2016 de l'Institut national de la propriété intellectuelle.

D.- OPTIMISER LA POLITIQUE D'AIDE PUBLIQUE AU DÉVELOPPEMENT

Les objectifs de la politique d'aide publique au développement ne sont pas ceux de la politique de soutien au commerce extérieur. Néanmoins, la mobilisation plus active de certains outils de cette politique au bénéfice des entreprises françaises est souhaitable, dans une période à la fois marquée par la crise économique dans les pays bailleurs de fonds et par le dynamisme de la croissance dans les pays émergents.

Face à la concurrence accrue de ces pays émergents qui eux n'hésitent pas à réserver leurs aides aux pays les moins riches au bénéfice de leurs entreprises, la France doit à la fois renforcer son aide liée (réservée à ses entreprises) et mieux utiliser son aide déliée.

1. Renforcer l'aide liée

Le principe d'une aide publique au développement (APD) totalement ou majoritairement déliée d'une contrepartie française a été régulièrement acté depuis vingt ans, tant sur le plan national qu'international au sein de l'OCDE, notamment lors de la déclaration de Paris de 2005.

Il est permis de s'interroger sur l'adaptation de ce principe aux réalités nouvelles de l'APD, marquées par l'arrivée des pays émergents comme fournisseurs importants de cette aide et à qui le principe du déliement n'est pas opposable, alors que leurs entreprises sont des concurrents redoutables sur les marchés internationaux.

Il n'est pas rare de voir les contribuables des pays industrialisés subventionner l'attribution de marchés à des entreprises chinoises par le jeu des financements bonifiés de l'APD. Faut-il continuer ainsi alors que la conférence de Busan a encore clairement pérennisé cette différence de traitement en décembre 2011, en renonçant à la généralisation du principe de déliement de l'aide et en reconnaissant aux partenaires sud-sud la liberté de se conformer ou non aux règles OCDE ?

Cette distorsion de concurrence est d'autant plus dommageable que l'aide au développement des grands émergents est plus difficile à quantifier et à qualifier faute de statistiques officielles. Les évaluations moyennes (mais très hétérogènes) tournent autour d'une dizaine de milliards d'euros, dont plus de la moitié pour la seule Chine, le Brésil suivant avec quelques centaines de millions de dollars.

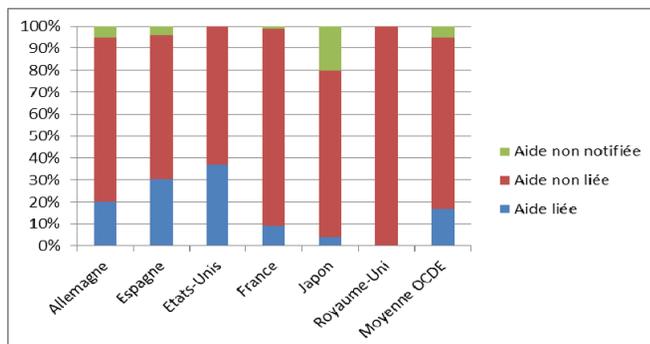
Au sein du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE en revanche, les choses sont suivies de très près. L'aide liée est encadrée par *l'Arrangement sur les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public* de 1978 qui interdit le recours à l'aide liée pour les pays en développement les plus riches (PRITS) et pour les projets pouvant être financés aux conditions de marché.

L'aide liée est ainsi appelée à être réorientée vers les pays ne pouvant bénéficier de crédits aux conditions du marché (pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, PRITI ; pays à faible revenu, PFR), et doit être réservée aux projets commercialement non viables, pour lesquels un financement aux conditions du marché ne pourrait être obtenu.

L'exclusion des pays en développement les plus riches (PIB/habitant supérieur à 4000 dollars) de l'aide liée devrait être revue, soit en augmentant le plafond (par exemple en le portant à 6 000 dollars) soit en conditionnant l'autorisation de l'aide liée pour ces pays à une réduction du caractère concessionnel (de don) des prêts, de manière à ne pas pénaliser les pays en développement les moins riches.

Les rapporteurs observent par ailleurs que la France fait du zèle dans l'observation du principe de déliement, puisqu'au sein même de l'OCDE, elle se signale par un taux d'aide liée inférieur à la moyenne (10 % contre 18 %). Ses concurrents comme l'Allemagne (20 %) et l'Espagne (30 %) sont bien au-dessus.

RÉPARTITION DE L'AIDE PAR DONATEUR EN FONCTION DE SON DEGRÉ DE LIAISON (2009)



Source : OCDE, rapport sur l'évaluation de la mise en œuvre de la déclaration de Paris et de la Recommandation du CAD de 2001 – les données intègrent les frais administratifs et la coopération technique.

Proposition n° 11 : Renforcer l'aide liée :

- défendre au sein de l'OCDE le principe d'une aide liée pour les pays en développement les plus riches ;
- augmenter la proportion de l'aide liée française pour la porter à la moyenne de l'OCDE.

L'instrument privilégié de renforcement de l'aide liée devrait être la Réserve pays émergents (RPE) qui permet de réserver les marchés ainsi financés à nos entreprises (au moins à hauteur de 70 %). Or cet outil semble en baisse au regard des crédits consommés ces dernières années à ce titre sur la mission « *Prêts à des États étrangers* ».

Ainsi la moyenne des autorisations d'engagement consommées sur des projets RPE est-elle passée de 509 millions d'euros par an sur la période 2007-2009 à 234 millions d'euros par an sur la période 2010-2012, ce qui laisse supposer que le taux d'aide liée de la France est en baisse tendancielle depuis 2009.

Il importe donc de renverser la tendance d'autant que les remboursements des crédits passés dépassent les flux de crédits de paiement associés aux projets en cours (l'excédent pour le budget de l'État était de 247 millions d'euros en 2012), qui rend négative la contribution de la RPE à l'APD.

Cette reprise de la RPE devrait toutefois s'accompagner de la confirmation de la diversification sectorielle amorcée en 2011-2012 puisque les projets ainsi financés ont longtemps été marqués par une forte concentration sur les équipements de transport terrestres.

2. Mieux utiliser l'aide déliée

Le Fonds d'étude et d'aide au secteur privé (Fasep) est un outil d'aide liée permettant de financer des études (faisabilité, avant-projets). Il bénéficie donc par définition à des bureaux d'études ou entreprises d'ingénierie et de conseil français mais son effet de levier au stade de la réalisation du projet pourrait être considérablement amélioré.

La première action serait de redoter les crédits du Fasep inscrits à ce titre dans la mission « *Aide publique au développement* » dont les volumes d'autorisations d'engagement consommées oscillent entre 15 et 20 millions d'euros chaque année (à l'exception de 2009 où 75 millions d'euros de Fasep ont financé les études relatives au projet de liaison à grande vitesse au Maroc), même si, s'agissant de dons, la dépense est assumée totalement par le budget de l'État.

La seconde action consisterait à porter l'effort sur le taux de retour du Fasep pour les entreprises françaises.

L'efficacité de cet instrument a été estimée sur un panel de 294 dossiers correspondant à l'ensemble des Fasep accordés depuis 2000 (pour un coût de 141 millions d'euros) et dont les prestations ont été terminées avant mars 2012.

Le premier constat porte sur le faible taux de concrétisation des projets soutenus par le Fasep puisqu'il s'élève seulement à 36 %. La réalisation du projet dépend notamment du degré d'implication du bénéficiaire local et de l'autorité politique dont il dépend, de la clarté du cadre juridique encadrant la conduite de projet et de l'identification de financements pour les investissements suscités par le projet.

Il peut en effet paraître paradoxal de financer à 100 % des études sur un projet qui ne suscite pas l'adhésion explicite du ou des décisionnaires, formulée par écrit, ou qui n'a pas fait l'objet d'une collecte de lettres d'intérêt auprès d'investisseurs potentiels. La généralisation de ce type de précaution paraît un préalable indispensable au lancement effectif d'une procédure Fasep.

Lors de leur mission en Turquie, les rapporteurs ont constaté le faible taux de transformation des études financées par le Fasep en projets concrets. Ainsi les 200 000 euros d'études (2005) destinées au lancement d'un centre thermal à Pamukkale n'ont pas eu de suites en raison du coût du centre, pas plus que les 552 000 euros de l'étude (2007) relative au réseau d'eau potable à Istanbul, faute de lancement d'un appel d'offres. Aucune assurance n'est donnée non plus sur les suites réservées aux études relatives au réseau de chaleur d'Elbistan pour un montant de 464 000 euros en 2010. Sur les quatre projets Fasep financés en Turquie depuis 2005, seul le plus récent (2012), relatif à la création d'une éco-zone dans la ville de Gaziantep, semble bénéficier d'une perspective favorable qui reste à confirmer.

Le deuxième constat, corollaire du premier, porte sur l'effet de levier des études Fasep pour les entreprises françaises.

En prenant en compte les contrats des industriels ou entreprises d'ingénierie français sur le projet objet de l'étude Fasep et les contrats d'études similaires remportés par la société bénéficiaire du Fasep auprès d'autres donneurs d'ordre, consécutivement à la réalisation du Fasep, on totalise un montant de 1 280 millions d'euros, soit un effet de levier de 9 par rapport aux 141 millions financés sur crédits publics.

En ajoutant les retombées indirectes concernant les projets industriels réalisés après et en partie grâce à celui amorcé par l'étude Fasep, on parvient à doubler ce montant avec un volume supplémentaire de 1 369 millions d'euros. Il est par exemple indiqué que l'implantation durable de Vinci en Jamaïque a découlé d'un premier Fasep réalisé par sa filiale ingénierie. Outre la concrétisation du projet aval, Vinci a remporté depuis 2005 pour 208 millions d'euros de contrats pour d'autres projets de distribution d'eau.

Il est possible et souhaitable d'améliorer cet effet de levier sur l'ensemble des projets financés par l'aide déliée, même dans un cadre multilatéral.

Cette politique imposerait de prendre des mesures simples en amont des projets afin de maximiser les chances de nos entreprises dans les appels d'offres internationaux, comme le font de nombreux pays industrialisés soumis aux mêmes règles que la France dans le cadre de l'OCDE.

La diffusion de l'information sur les projets financés, la contractualisation préférentielle d'ingénieristes français au stade des études de conception des projets qui permettrait d'imposer des certifications techniques françaises dans les cahiers des charges, la quantification des obligations sociales et environnementales des entreprises soumissionnaires, en sont autant d'exemples.

Les rapporteurs appellent de leurs vœux cette politique et souhaitent qu'elle soit clairement exposée comme telle aux gestionnaires de l'aide projet (DG Trésor et Agence française de développement).

Proposition n° 12 : Améliorer l'effet de levier de l'aide projet déliée au bénéfice des entreprises françaises :

- augmenter le taux de concrétisation des projets dont les études préalables sont financées par le Fasep ;
- diffuser l'information sur les projets financés par l'aide publique au développement auprès des entreprises françaises ;
- quantifier les obligations sociales et environnementales des entreprises soumissionnaires dans les cahiers des charges.

II.— LA DÉTECTION DU « POTENTIEL EXPORT » : PASSER DU QUANTITATIF AU QUALITATIF

Jusqu'en 2012, le volontarisme du Gouvernement en matière de soutien à l'export s'appuyait sur le constat répété de la faiblesse de l'appareil exportateur français et de l'érosion continue du nombre d'exportateurs. Pour traverser la crise financière et économique de 2008 et susciter l'envie d'exporter dans les petites et moyennes entreprises, le Gouvernement a mis en œuvre une politique d'assurance-crédit contra-cyclique et fixé des objectifs quantitatifs forts à ses opérateurs, Coface et Ubifrance. Cette stratégie destinée explicitement aux PME avait pour objectif de démocratiser le soutien aux exportations, jusqu'alors concentré sur les grands groupes.

La « charte nationale de l'exportation » a été signée le 12 juillet 2011 par l'État, l'Association des Régions de France⁽¹⁾, Ubifrance, la Coface, Oséo, l'Association des chambres françaises de commerce et d'industrie, l'Union des chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger (Uccife) et le Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France (CNCCEF). Elle a pour objectif de rechercher la complémentarité entre les partenaires et de clarifier le rôle des acteurs du soutien des entreprises à l'international, en France et à l'étranger. Des objectifs quantitatifs et qualitatifs (notamment en termes de détection et d'accompagnement des entreprises, en particulier les primo-exportateurs) ont été fixés. Les chambres de commerce et d'industrie se sont ainsi engagées à sensibiliser 20 000 PME/ETI chaque année et parmi elles, 3 000 primo-exportatrices et 2 000 PME/ETI à fort potentiel. Ubifrance, pour sa part, s'est engagé sur 3 ans à accompagner 17 000 PME/ETI.

Avec le recul, cette stratégie doit être amendée. **Beaucoup de très petites entreprises trop peu structurées se sont lancées à l'export sans un accompagnement adéquat** ; certaines n'ont pas renouvelé l'expérience, renforçant le phénomène d'intermittence à l'export, d'autres se sont mises en danger sur les marchés internationaux sans avoir les capacités pour protéger leurs innovations ou résister à la tentation d'un rachat par de plus gros qu'elles. Aujourd'hui, l'ensemble des personnes auditionnées s'accorde sur le rejet d'une « politique du chiffre » et sur la nécessité de mieux cibler les dispositifs. Le ciblage fait cependant débat : plus qu'un chiffre, ce sont des critères et une stratégie que réclament les acteurs et un meilleur accompagnement des entreprises.

(1) Ces objectifs nationaux sont déclinés en régions au travers des conventions régionales de l'export. À ce jour, 18 conventions ont été signées : Alsace, Aquitaine, Auvergne, Bourgogne, Centre, Champagne-Ardenne, Franche-Comté, Guyane, Ile-de-France, Lorraine, Midi-Pyrénées, Nord-Pas-de-Calais, Haute-Normandie, Picardie, Poitou-Charentes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Réunion, et Rhône-Alpes. La Corse, la Basse-Normandie, le Limousin et les Pays-de-la-Loire pourraient également disposer de leur texte régional à l'automne 2012. Les négociations se poursuivent dans les quatre dernières régions non encore dotées d'une convention (Bretagne, Guadeloupe, Languedoc-Roussillon, et Martinique).

A.- CONFIRMER LA PERTINENCE DU NIVEAU RÉGIONAL EN CLARIFIANT LA NATURE DES INTERVENTIONS DES DIFFÉRENTS ACTEURS

Le rôle des régions dans la promotion des exportations est une question centrale ; elle cristallise aujourd’hui beaucoup d’interrogations voire de tensions. C’est pourtant un sujet relativement absent des différents travaux de prospective qu’ont eu à connaître les rapporteurs. La Cour des comptes avait déjà déploré en 2011 « *l’absence de prise en compte des régions dans l’équipe de France de l’export.* » Sur le terrain, chaque acteur est porteur d’une vision différente de l’organisation territoriale qui sera issue de cette réforme, quand il n’occulte pas purement et simplement l’existence des autres.

Le Gouvernement a lancé concomitamment deux réformes importantes, la Banque publique d’investissement (BPI) – opérateur national appuyé sur un réseau déconcentré – et un projet de loi sur la décentralisation, dont la convergence devra être assurée.

La ministre du Commerce extérieur, Mme Nicole Bricq, a reconnu aux régions, compétentes en matière de développement économique et d’innovation, un rôle de « *pilote de l’export* ». Des plans régionaux pour l’internationalisation des entreprises (PRIE) sont en cours de rédaction par les conseils régionaux. Les régions devront s’inscrire dans la stratégie nationale. « *À elles de s’organiser comme elles le souhaitent* », a précisé la ministre qui a, en revanche, estimé que les pavillons régionaux étaient contre-productifs : « *Nous aurions, je crois, intérêt à fédérer nos forces autour d’une marque France.* »⁽¹⁾

1. Conforter les régions dans leur rôle de structuration du tissu industriel régional

Les rapporteurs ne jugent pas souhaitable que la promotion des exportations fasse partie des compétences exclusives des régions. Les marques régionales manquent de lisibilité à l’étranger et ne favorisent pas la constitution de groupement de taille critique pour conquérir les pays émergents. La construction européenne plaide plutôt en faveur de synergies transfrontalières. En outre, la plupart des outils de soutien aux exportations, notamment l’assurance-crédit, requiert la garantie de l’État. La multiplication de dispositifs régionaux peut être non seulement source de complexité et d’inégalités entre les entreprises françaises mais aussi coûteuse, dès lors que des économies d’échelle auraient pu être réalisées au niveau national.

Les rapporteurs proposent de conforter les régions dans leurs compétences de développement économique et de mettre en œuvre les conditions d’un **partenariat dynamique avec l’État sur l’export**. Acteurs de proximité, les régions sont le niveau de collectivités pertinent pour élaborer des stratégies de développement économique, d’innovation et d’internationalisation des entreprises

(1) Audition de Mme Nicole Bricq par la commission des Affaires économique de l’Assemblée nationale le 29 janvier 2013.

à l'échelle du territoire ou du bassin d'emploi. Bien que plus petites que la plupart des autres régions européennes, elles peuvent conclure des partenariats avec ces dernières, comme la région européenne Alp-Med, qui regroupe les régions Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, ainsi que la Lombardie et le Piémont en Italie.

D'après l'étude sur les dispositifs régionaux annexée au présent rapport, un nombre significatif de régions a mis en place des aides destinées à des groupes d'entreprises, dans le but d'encourager les démarches collectives. Certaines régions ont adopté une démarche plus sectorielle : en Languedoc-Roussillon, la viticulture ainsi que les cultures maraichères font l'objet d'une attention particulière ; la région Champagne-Ardenne cherche pour sa part à aider prioritairement les TPE et les PME de secteurs autres que les vins et les spiritueux. Ces quelques exemples constituent des « bonnes pratiques » que les rapporteurs souhaitent promouvoir. L'animation du tissu économique, l'incitation à des démarches collectives sont des prérogatives naturelles des conseils régionaux.

À cet égard, **les pôles de compétitivité** nécessitent une attention soutenue. Ces pôles ont souvent un ancrage local fort. Pour autant, ils ont une ambition mondiale qui implique inévitablement la dimension export. Par leur taille, ces pôles diffèrent du public habituel de la BPI ou d'Ubifrance. Ils sont déjà pourvoyeurs de services (veille stratégique ciblée, missions de prospection communes, candidatures groupées à des appels d'offres internationaux etc.).

Entre 2009 et 2010, le nombre d'entreprises accompagnées à l'export par des pôles de compétitivité s'est accru de 26,5 %, d'après les données de la direction générale du Trésor ⁽¹⁾. On constate une augmentation de 5 points de 2009 à 2010 du taux d'exportation des entreprises membres de pôles de compétitivité. Une progression de 5 points est également constatée sur le taux d'exportation des PME membres de pôles. L'importance de ces chiffres s'explique notamment par le fait que ce sont les PME les plus performantes en termes d'export qui adhèrent aux pôles. Enfin, 41 % des PME membres de pôles ont réalisé en 2010 plus de 5 % de leur chiffre d'affaires à l'exportation (23 % en 2009), soit un doublement de la part des PME qualifiées d'exportatrices.

Certains pôles ont d'ores et déjà participé à des salons avec leur propre étiquette, ce qui n'a pas manqué de créer des tensions avec le pavillon France. Quelques conventions ont depuis été signées avec Ubifrance pour permettre à des pôles de compétitivité de présenter leurs entreprises sur des salons.

Rien ne s'oppose à ce que les régions soient maîtres d'ouvrage sur leur territoire, dès lors qu'elles s'inscrivent en cohérence avec l'État. Rien n'empêche non plus la mise en place de guichets uniques au sein desquels l'analyse économique et l'ingénierie financière seraient assurées par des spécialistes, de Coface ou d'Ubifrance notamment.

(1) Sources : Tableau de bord des pôles de compétitivité, éditions 2010 et 2011.

Pour tirer les conséquences de ce nouveau partenariat entre l'État et les régions, il serait également souhaitable d'adapter les missions et les effectifs des Dirrecte. Les emplois des ex-directions régionales du commerce extérieur, au nombre de 150 environ, ont été intégrés en 2009 au sein des pôles « entreprises, emploi et économique » des Dirrecte (pôle 3E). Au nombre de 70 actuellement, ces agents de l'État ont pour missions de sensibiliser les entreprises à l'importance du développement international, de coordonner les acteurs locaux, de conseiller et d'informer le préfet de région. Le transfert de l'essentiel de ces missions aux régions soulève la question du redéploiement de ces agents.

2. Clarifier le rôle et le fonctionnement de la Banque publique d'investissement

En région aujourd'hui, les différents protagonistes élaborent des scénarios concurrents autour du déploiement de la BPI. Il est prévu qu'une sélection de futurs « champions » nationaux soit détectée, encouragée, financée et confortée pour l'export par les opérateurs de l'État que sont la BPI et Ubifrance. La BPI sera le pivot de cette nouvelle organisation ; en s'appuyant sur l'expérience d'Oséo, la BPI offrira un guichet unique pour les entreprises souhaitant se développer. Des commerciaux BPI se rendront directement dans les entreprises pour effectuer un diagnostic, proposer des outils de financement et accompagner l'entreprise dans la définition de sa stratégie, y compris à l'export.

LE GUICHET UNIQUE « BPI FRANCE EXPORT »

Besoins	« BPI France Export vous accompagne dans la <u>prospection</u> de votre projet »		« BPI France Export vous soutient dans le <u>financement</u> de votre projet »		« BPI France Export vous <u>assure</u> pour la <u>réalisation</u> de votre projet »	
Finalité	Accompagner dans l'élaboration de la stratégie	Soutenir la prospection	Aider à financer le projet	Inciter les banques à financer le projet	Assurer contre les risques liés au paiement de la transaction	Protéger les investissements à l'étranger
Produits	Prestations Ubifrance	Assurance-prospection	Contrat de financement du BFR à l'international	Assurance risque exportateur	Assurance-crédit et assurance-change	Assurance investissement et Fasep garantie
Entité gestionnaire	Ubifrance	Coface	BPI-Oséo	Coface	Coface	Coface et BPI-Oséo
Distribution	Réseau BPI France Export					

Dans les projets actuels visant à rationaliser les actions de l'État, le rôle des régions n'est pas pris en compte. Ce silence est problématique. L'État structure d'abord son offre avant de se préoccuper de ses partenaires. Or, certaines régions n'ont aucunement l'intention de laisser à l'État la promotion de leurs fleurons.

Il faut pourtant instituer **une subsidiarité entre l'État et les régions**, ainsi d'ailleurs, qu'entre l'État et l'Union européenne : à l'État, le développement des synergies de filières ou de secteurs (les quatre « mieux »), aux régions, la création

des dynamiques territoriales, la promotion des offres groupées et du portage. À l'État encore, les outils de financement et de garantie, le réseau international Ubifrance, aux régions, la sélection des futurs « champions » régionaux et nationaux, l'accompagnement de proximité.

Chaque région devra trouver un mode de fonctionnement satisfaisant avec l'État et il va de soi que la BPI sera un lieu de négociations importantes sur les priorités stratégiques. C'est pourquoi il est nécessaire de garantir les conditions d'un dialogue fructueux dès le début. La démarche partenariale initiée par la ministre doit favoriser ce dialogue. En vertu du principe de libre administration, il importe que les citoyens et les entreprises soient suffisamment informés pour juger des choix que feront leurs élus régionaux. Les rapporteurs préconisent donc que le prochain projet de texte sur la décentralisation prévoie **une évaluation régulière et publique de la stratégie, des dispositifs et des partenariats régionaux.**

3. Promouvoir des modes d'intervention plus efficaces dans les régions

Les régions doivent s'interroger, comme d'ailleurs l'État, sur le périmètre et la forme de leurs interventions. L'état des finances publiques plaide plus que jamais en faveur de la subsidiarité et des partenariats efficaces entre la puissance publique et les acteurs privés. À l'instar de celles de l'État, les politiques régionales peuvent avoir un effet bénéfique ou au contraire délétère sur l'écosystème privé. Au cours de deux déplacements en région et par l'intermédiaire d'une enquête menée auprès des conseils régionaux (*cf.* annexe), les rapporteurs ont eu un aperçu de plusieurs modèles et de diverses pratiques.

Les dispositifs régionaux se divisent en deux grandes catégories : d'une part, les aides financières directes (collectives ou individuelles, subventions ou avances remboursables...) et d'autre part, les aides indirectes que constituent les bureaux de représentation à l'étranger, les subventions versées à des associations (appelées parfois agences), au réseau consulaire etc. Le périmètre de ces aides régionales est très difficile à apprécier, ne serait-ce que parce que le soutien aux exportations est difficilement séparable des démarches en faveur de l'internationalisation des entreprises, elles-mêmes incluses dans une stratégie globale de développement économique. Les dispositifs régionaux représenteraient, d'après les investigations des rapporteurs corroborées par les chiffres de la direction générale du Trésor, environ 65 millions d'euros en 2012. En moyenne, ils représentent moins de 0,2 % des budgets régionaux. Les aides financières directes sont généralement plafonnées à 30 000 euros. Dès lors, il existe un risque de « saupoudrage » des deniers publics et il convient de vérifier que ces dispositifs sont efficaces. Les conseils régionaux se dotent progressivement d'outils d'évaluation de leurs politiques économiques, qu'on pourrait souhaiter plus mutualisés. Les chambres de commerce et d'industrie (CCI), lorsqu'elles sont associées, apportent une contribution appréciable au suivi des entreprises bénéficiaires.

Les rapporteurs souhaitent que la priorité soit donnée aux aides remboursables ou aux aides collectives, qui impliquent un véritable suivi des entreprises bénéficiaires et ont un objectif affiché. Les aides sectorielles ou les aides permettant aux TPE primo-exportatrices d'être accompagnées vers l'international paraissent tout à fait complémentaires d'une politique nationale de soutien aux exportations.

S'agissant des aides indirectes et de la gouvernance, les rapporteurs plébiscitent les modèles coopératifs mis en œuvre en Aquitaine, en Bretagne, dans le Nord-Pas-de-Calais ou encore dans les Pays-de-la-Loire. Dans ces régions, les chambres de commerce et d'industrie régionales (CCIR) offrent un guichet unique pour les entreprises. Elles sont chargées d'informer, de sensibiliser les chefs d'entreprises sur l'export, de détecter le potentiel et d'orienter les entreprises concernées vers les autres acteurs ou mieux encore de leur proposer les dispositifs élaborés par ces autres acteurs (conseil régional, Oséo, Ubifrance, Coface, banques et OSCI).

Ils émettent en revanche des réserves sur les agences de développement mises en place par certaines régions et leur réseau à l'étranger. Leur intérêt par rapport aux dispositifs nationaux n'est pas avéré et leur gestion paraît peu transparente.

L'exemple de l'association Erai (Entreprises Rhône-Alpes International) est emblématique. Créée en 1987, l'agence fait figure de précurseur ; elle a très tôt conduit des missions de prospection en Chine, installé des bureaux aux États-Unis, en Asie etc. Cette agence a connu un développement considérable grâce aux financements généreux du conseil régional. Elle a indéniablement répondu à un besoin des entreprises rhône-alpines et fait montre d'une capacité d'innovation et d'adaptation remarquable. Mais l'agence est, depuis, victime de son propre succès.

En 2010, Erai s'est engagée dans un projet ambitieux et coûteux, pour l'exposition universelle de Shanghai. Le coût de l'opération – c'est-à-dire la construction d'un pavillon, un projet de valorisation de la fête des lumières à Lyon, l'installation d'un restaurant école de Paul Bocuse, d'une roseraie – représente au total 15,6 millions d'euros. Trois ans plus tard, l'association fait toujours face à des difficultés financières. Ce sont peut-être ces difficultés qui ont poussé Erai à démarcher des entreprises d'autres régions et à conclure de nouveaux partenariats, notamment avec le Canada, pour l'utilisation partagée du réseau d'incubateurs à l'étranger entretenu par Erai. Les promoteurs d'Erai considèrent que sa raison d'être réside, encore aujourd'hui, dans le dispositif Implantis, qui offre une solution d'hébergement d'entreprises et de VIE ainsi qu'un accompagnement. Il est vrai que ce service de domiciliation n'est pas apporté par Ubifrance, dont les bureaux et les agents relèvent du statut des représentations diplomatiques.

Mais les subsides du conseil régional diminuent inexorablement à mesure que la contrainte budgétaire se renforce pour les collectivités publiques. Pour faire

face à ses besoins de financement et aux coûts de fonctionnement de son réseau, l'agence Erai accroît son offre de service et démarche désormais des entreprises d'autres régions que Rhône-Alpes ; elle est donc en concurrence directe avec Ubifrance. On pourrait croire que cette concurrence pour offrir un meilleur service aux entreprises est un atout supplémentaire mais c'est faire abstraction du coût de ces redondances pour les finances publiques, du caractère illisible des différents dispositifs pour les entreprises françaises et étrangères et enfin, du risque d'éviction des acteurs consulaires et privés, qui aura pour conséquence l'augmentation exponentielle du besoin d'intervention publique.

Il serait souhaitable de proposer à Erai une sortie de ce cercle vicieux par le haut. L'État et la région Rhône-Alpes pourraient utilement entamer des négociations sur ce thème et envisager un transfert, au moins partiel, du réseau d'Erai à Ubifrance. Dans le même temps, cet exemple illustre parfaitement les risques et les inconvénients du développement de dispositifs régionaux autonomes, dont la rentabilité les amène à développer leur offre au détriment de la lisibilité et de l'efficacité de la politique nationale.

4. Favoriser le développement et la professionnalisation des chambres de commerce et d'industrie régionales

Plutôt que la création d'agences dédiées à l'export par les conseils régionaux, les rapporteurs souhaitent voir développés les modèles élaborés en coopération avec les acteurs déjà présents sur le territoire, notamment les CCIR.

Le réseau consulaire a l'avantage de la proximité : en France, les 27 CCI de régions sont complétées par 127 CCI dites « territoriales ». 66 clubs export regroupent des chefs d'entreprises exportatrices.

Il va de soi que le réseau consulaire se professionnalise progressivement et qu'il n'est pas partout en mesure d'offrir un service complet aux standards homogènes aux entreprises régionales. Depuis 2008, les CCI connaissent aussi des difficultés financières. Mais les rapporteurs soulignent que les conseils régionaux ont tout à gagner en apportant un soutien à la professionnalisation du réseau consulaire ; ils éviteront ainsi les conflits avec ces acteurs, réaliseront des économies substantielles et s'appuieront sur des interlocuteurs proches des entrepreneurs. Conclure des contrats d'objectifs et de moyens avec le réseau consulaire est le meilleur moyen de professionnaliser les CCIR et d'impulser une logique de résultats. C'est aussi une façon de faire partager la stratégie et les priorités politiques régionales.

À nouveau, les régions devront trouver un terrain d'entente avec les CCIR et aucun modèle ne peut être donné en exemple unique. Là encore, il importe que chaque acteur prenne ses responsabilités et en réponde régulièrement.

Proposition n° 13 : Confirmer le principe et les modalités d'une co-gouvernance par l'État et les régions de la politique en faveur des exportations en conférant aux régions les compétences relatives à l'internationalisation des entreprises et à la mise en place de démarches collectives :

- préciser ces compétences dans le prochain projet de loi relatif à la décentralisation ;
- encourager les modes d'organisation régionale qui privilégient la coopération avec les autres acteurs plutôt que la création de structures et de bureaux à l'étranger ;
- initier une démarche partenariale entre l'État et les régions pour développer le portage, dans le cadre d'une politique de filière ;
- valoriser et encourager les dispositifs régionaux de soutien aux démarches de prospection en filière ;
- rendre publique une évaluation régulière des stratégies, dispositifs et partenariats mis en œuvre au niveau régional.

B.- MIEUX CIBLER LES AIDES À LA PROSPECTION

La dégradation des paramètres de gestion de l'assurance prospection (déficit technique et effet de levier) appelle une correction de trajectoire afin de conforter son caractère assurantiel et sa neutralité vis-à-vis des différents acteurs dont les prestations sont éligibles à ce dispositif.

1. Conforter le caractère assurantiel de l'assurance prospection en réduisant son déficit récurrent

Depuis 1952, la Coface gère pour le compte de l'État la procédure d'assurance prospection. Cette garantie permet d'offrir aux entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à 500 millions d'euros et qui souhaitent se développer à l'international, à la fois un relais de trésorerie (dans la phase de prospection, des indemnités sont versées à l'entreprise pour couvrir une partie de ses dépenses) et une assurance contre l'échec (lorsque les recettes résultant de la prospection sont insuffisantes, l'entreprise conserve tout ou partie des indemnités reçues).

Les dépenses prises en compte correspondent bien aux frais engagés dans une démarche de prospection à l'étranger : déplacements et frais de séjour à hauteur de 300 euros par jour et par personne, frais de publicité et de démonstration y compris envoi d'échantillons, frais et honoraires versés à des tiers au titre de conseil (études de marchés, conseils juridiques, interprétariat, traduction) dans la limite de 10 000 euros, site Internet (adaptation ou création en

langue étrangère), participation à une manifestation commerciale acceptée par Coface, adaptation des produits aux normes et exigences des marchés prospectés, frais fixes d'agents à l'étranger.

En 2011, le budget annuel moyen garanti était de 66 200 euros pour un budget annuel moyen sollicité de 113 000 euros.

Afin de redynamiser le dispositif face à la crise économique et financière, l'assurance prospection a fait l'objet de plusieurs réformes entre 2008 et 2012.

La réforme de février 2008 s'est articulée autour de trois axes :

– simplifier la procédure (simplification du calcul de la part étrangère notamment) ;

– améliorer le produit (majoration de la quotité garantie pour les entreprises innovantes) ;

– favoriser la diffusion du produit en associant les banques à sa commercialisation par le biais de conventions.

Ce processus de modernisation de la procédure a été poursuivi avec la mise en œuvre d'une seconde réforme (juin 2009), destinée à offrir aux entreprises françaises un outil mieux adapté à leurs attentes afin de favoriser une démarche exportatrice chez un nombre croissant d'entre elles.

Tout d'abord, la définition des entreprises innovantes a été élargie (l'appartenance de l'entreprise à un pôle de compétitivité à vocation mondiale, l'enregistrement d'un brevet au cours des trois dernières années, le bénéfice du crédit d'impôt recherche se sont ajoutés aux critères d'éligibilité précédents), ce qui a conduit à un doublement des demandes de garanties provenant de ces entreprises.

En outre, les entreprises de taille intermédiaire (chiffre d'affaires compris entre 150 et 500 millions d'euros) disposant déjà d'un courant d'affaires à l'exportation, sont devenues éligibles à la procédure.

La promotion du produit par les banques, mise en place en 2008, a été renforcée avec toutefois des résultats mitigés notamment en raison de l'apparition d'une gamme de produits voisins (prêt à l'export) chez Oséo.

Les délais d'instruction ont été réduits (de 40 à 20 jours pour un dossier classique, de 50 à 30 jours pour les dossiers soumis à la commission des garanties), et, pour les dossiers dont le budget moyen annuel est inférieur à 50 000 euros, une procédure automatisée (48 heures) a été mise en place. Ainsi, en cinq ans, les actes de gestion ont progressé de 35 % et la productivité a été améliorée de 50 %, même si le coût de gestion de cette procédure reste élevé.

En mars 2012, un nouveau produit a été créé pour répondre aux besoins des entreprises primo-exportatrices. Ce produit forfaitaire, d'un montant maximum de 30 000 euros, a été baptisé « *assurance prospection premiers pas* » ou A3P. Il est basé sur les caractéristiques et le fonctionnement de l'assurance prospection classique et est proposé aux entreprises dont le chiffre d'affaires à l'export est inférieur à 200 000 euros et dont le chiffre d'affaires global est inférieur à 50 millions d'euros. Il permet de répondre aux besoins de simplification (documentation financière demandée moins lourde que pour l'assurance prospection classique, réponse de la Coface en 48 heures) et de souplesse (pas de budget prévisionnel exigé) des petites entreprises. Ce nouveau produit a répondu à une forte demande puisque 1 300 entreprises en ont été bénéficiaires depuis son lancement. Le taux d'acceptation des dossiers en 2012 était de 84 % (1 522 dossiers acceptés pour 1 800 demandes).

La cible de l'A3P est comparable à celle du SIDEX (soutien individuel aux démarches à l'exportation), pour l'essentiel des TPE et PME primo-exportatrices. Le SIDEX dont la Cour des comptes avait relevé le caractère contestable tenant au faible montant individuel (2 400 euros par entreprise puis forfait de 1 000 euros), a été jugé insuffisant pour être l'élément déclencheur d'une démarche export. Ce risque reste valide avec l'A3P même si le caractère assurantiel du dispositif est un progrès par rapport au SIDEX qui était subventionnel.

Le succès de ce dispositif et son lancement récent incitent à lui accorder une période complémentaire avant d'effectuer une première évaluation de son véritable effet sur les primo exportateurs.

De même, l'assiette de l'assurance prospection n'appelle pas de modifications dans la mesure où aucun des interlocuteurs des rapporteurs n'a soulevé de préoccupations à ce sujet.

Sa neutralité et son universalité vis-à-vis des prestataires accompagnant l'export sont assurées, dans la limite du plafond de 10 000 euros limitant la prise en compte des prestations de conseil.

La correction de trajectoire financière pourrait donc prendre la forme d'un ensemble de mesures techniques portant sur la quotité des dépenses garantie, le taux d'amortissement des dépenses ou le taux des primes (4 % pour l'A3P).

Proposition n° 14 : Engager un plan de mesures techniques confortant le caractère assurantiel de l'assurance prospection et réduisant son déficit technique récurrent :

- augmenter le taux des primes ;
- allonger la période d'amortissement des dépenses ;
- relever le taux d'amortissement des dépenses.

2. Supprimer le crédit d'impôt pour dépenses de prospection commerciale

Les petites et moyennes entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 millions d'euros et les effectifs inférieurs à 250 salariés peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt lorsqu'elles exposent des dépenses de prospection commerciale afin d'exporter des services, des biens et des marchandises.

Sont éligibles au crédit d'impôt les dépenses de prospection, ainsi que les indemnités mensuelles et prestations spécifiques lorsque l'entreprise a recours à un volontaire international en entreprise (VIE), les dépenses liées aux prestations de conseil dispensées par les opérateurs spécialisés du commerce international depuis 2007, et enfin, depuis 2009, les dépenses exposées par un cabinet d'avocats pour l'organisation ou la participation à des manifestations hors de France ayant pour objet de faire connaître les compétences du cabinet.

L'obtention du crédit d'impôt est subordonnée au recrutement d'une personne affectée au développement des exportations ou au recours à un VIE affecté à la même mission.

Les dépenses éligibles sont les dépenses exposées pendant les 24 mois qui suivent le recrutement. Cette condition très stricte a toutefois été assouplie par la doctrine administrative, qui admet qu'un collaborateur déjà présent dans l'entreprise puisse être affecté à une mission d'export en attendant le recrutement d'un nouveau salarié, dans les six mois qui suivent.

Le crédit d'impôt compense 50 % des dépenses engagées. Les subventions publiques reçues par les entreprises à raison des dépenses ouvrant droit au crédit d'impôt sont déduites des bases de calcul de ce crédit.

Le crédit d'impôt est plafonné à 40 000 euros pour la période de 24 mois susmentionnée. En outre, il ne peut être obtenu qu'une fois par entreprise.

Le crédit d'impôt ne concerne qu'un nombre réduit de contribuables soit 740 entreprises en 2009, selon le Conseil des prélèvements obligatoires, contre 920 voire 1 000 pour le Comité d'évaluation des dépenses fiscales et des niches sociales, entre 800 et 900 pour la Direction générale des finances publiques. La dépense fiscale est estimée à 13 millions d'euros.

Il est curieux de voir toujours le même montant de dépense fiscale associé à ce crédit d'impôt, loi de finances après loi de finances, alors qu'il s'agit d'un dispositif de flux, ouvert seulement une fois par entreprise.

Interrogée sur ce point par les rapporteurs, la Direction de la législation fiscale a reconnu ne pas suivre particulièrement ce dispositif qu'elle estime marginal et ne pas disposer de données consolidées sur ses bénéficiaires.

Le Conseil des prélèvements obligatoires, dans son rapport de 2010, a regretté le manque d'évaluation préalable à la mise en place de cette dépense fiscale et à l'extension des dépenses éligibles.

Le Comité d'évaluation des dépenses fiscales et des niches sociales a souligné pour sa part l'absence d'information sur le taux de recours. En outre, aucune étude d'impact ne permet d'apprécier la capacité du dispositif à exercer l'effet incitatif recherché sur l'export.

Le Conseil des prélèvements obligatoires a jugé « complexes » les conditions auxquelles est soumis le dispositif, entraînant des coûts administratifs « non négligeables ». Le contrôle fiscal lui paraît « très difficile ». Le Comité d'évaluation des dépenses fiscales et des niches sociales a également noté cette complexité, soulignant qu'il paraissait nécessaire de contrôler que les emplois déclarés au titre du crédit d'impôt étaient effectivement affectés à l'activité d'export de l'entreprise bénéficiaire.

Enfin le Conseil des prélèvements obligatoires a estimé que ce dispositif lui paraissait décalé par rapport aux exigences réelles de la conquête des marchés extérieurs. En particulier, « les entreprises semblent s'accorder pour évaluer la durée d'une stratégie d'internationalisation à 3 ou 4 ans pour un coût annuel de 100 000 euros.

Ainsi, l'avantage fiscal, qui cesse avant les premières retombées, ne paraît pas à même de soutenir efficacement des entreprises plus petites que celles généralement jugées aptes à développer une politique à l'export. Plus fondamentalement, il ne semble pas démontré que des aides ponctuelles jouent un rôle favorable dans le développement d'une stratégie durable. Dans cette mesure, le crédit d'impôt a sans doute davantage d'effets d'aubaine que d'utilité dans le soutien à l'exportation. » La Cour des comptes avait porté le même diagnostic dans son rapport public 2011 en évoquant le caractère redondant et l'effet d'aubaine du crédit d'impôt.

Les rapporteurs partagent ces différents points de vue et proposent donc sa suppression.

Proposition n° 15 : Supprimer le crédit d'impôt pour dépenses de prospection commerciale.

III.- L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES À L'ÉTRANGER : ASSURER UN PILOTAGE STRATÉGIQUE

En dépit des démarches de clarification et de simplification menées avec succès depuis 1997, l'accompagnement des entreprises à l'étranger est encore assuré par une pluralité d'acteurs, dont la coordination est perfectible. Des améliorations sensibles ont déjà été obtenues grâce à une évolution profonde du réseau international de soutien public aux exportations (*cf.* chronologie *infra*).

CHRONOLOGIE DES RÉFORMES AYANT ABOUTI À LA CRÉATION D'UBIFRANCE

1923	Création du Comité permanent des foires à l'étranger (CPFE)
1941	Transformation du Comité en association régie par la loi de 1901
1945	Création du Centre national du commerce extérieur (CNCE)
1959	Fondation de l'Association pour l'organisation de stages en France (Astef)
1962	Création de l'Association pour l'organisation des missions de coopération technique (Asmic)
1968	Création de l'Agence pour la coopération technique, industrielle et économique (Actim) qui fusionne l'Astef et l'Asmic
1973	Le CNCE devient par décret le Centre français du commerce extérieur (CFCE)
1974	Le Comité permanent des foires à l'étranger prend la dénomination de Comité français des manifestations économiques à l'étranger (CFME)
1997	Fusion du CFME et de l'Actim. Naissance du CFME-Actim
2001	Le CFME-Actim prend le nom d'Ubifrance
2004	Mise en œuvre de la loi pour l'initiative économique du 1 ^{er} août 2003 : Ubifrance et le CFCE forment la nouvelle Agence française pour le développement international des entreprises, qui prend le nom d'Ubifrance
2006	L'État délègue à Ubifrance le pilotage du réseau des missions économiques et des directions régionales du commerce extérieur (DRCE) en matière de prestation d'appui au développement international des entreprises françaises
2006	Ubifrance partage ses locaux avec l'Agence française des investissements internationaux
2007-2009	Réforme du dispositif d'appui au commerce extérieur. Désignation d'un secrétaire d'État au commerce extérieur et recherche d'une meilleure coordination des acteurs à travers la constitution de « l'équipe de France de l'export »
2010	Intégration des directions régionales du commerce extérieur au sein des directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Dirrecte)
2011	Ubifrance est dotée de son propre réseau. Mise en place de la tarification.

La création d'Ubifrance et le rattachement des missions économiques à l'agence procèdent d'une démarche de rationalisation des opérateurs publics mais aussi de la volonté de créer une agence dédiée à l'accompagnement des petites et moyennes entreprises et dotée d'un réseau international performant.

Dès 2009, Ubifrance s'est vu fixer des objectifs ambitieux, à travers des contrats d'objectifs et de moyens, objectifs pleinement atteints depuis. Il s'agissait, pour l'essentiel, de deux défis : mettre en place l'agence et intégrer les personnels des missions économiques, d'une part, et accompagner un maximum de PME, dans un contexte de crise et dans le respect de la contrainte budgétaire, d'autre part. Parallèlement, une complémentarité accrue est recherchée dès 2007 avec les autres acteurs de « l'équipe de France de l'export » : les chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger (CCIFE), les conseillers du commerce extérieur français (CCFEF) et les acteurs privés (OSCI), ainsi qu'avec les bureaux implantés par certaines régions ou par leurs agences.

Après un peu plus de trois ans, toutes les parties prenantes s'accordent sur la nécessité d'une stratégie renouvelée pour Ubifrance, d'une clarification de son rôle et d'une meilleure coordination avec les autres acteurs.

A.- CLARIFIER LA DOCTRINE D'INTERVENTION DE L'ÉTAT À L'INTERNATIONAL

La stratégie de la ministre du Commerce extérieur, appuyée sur les couples secteurs-pays, sera prochainement déclinée par Ubifrance : « *L'Agence, au sein de la BPI, s'engage à accompagner de manière personnalisée et dans la durée, d'ici 2015, au moins 1 000 ETI et PME de croissance, déjà présentes à l'export et présentant un potentiel important pour se développer sur de nouveaux marchés. 250 d'entre elles devront faire l'objet de ce nouvel accompagnement "premium" dans le courant de l'année 2013.* »⁽¹⁾

En somme, les actions d'Ubifrance seront probablement, à l'avenir, plus ciblées et déployées prioritairement dans des pays identifiés comme stratégiques. Reste une question que les rapporteurs jugent encore occultée : celle du modèle économique de l'opérateur. Cette problématique prend une acuité nouvelle alors qu'Ubifrance amorce un tournant stratégique dans son développement.

1. Un service universel ou ciblé ?

La première question à trancher a trait au public cible de la politique publique menée.

a) Aujourd'hui, un service universel auquel a essentiellement recours une clientèle opportuniste

La clientèle d'Ubifrance est aujourd'hui relativement réduite : elle représente 15 % des entreprises exportatrices françaises. Il s'agit pour 86 % d'entre elles de très petites, petites et moyennes entreprises qui achètent des prestations suivant leurs besoins ponctuels. La plupart sont déjà exportatrices et presque la moitié sont déjà présentes dans le pays visé. La récurrence est forte, avec 60 % des clients de 2011 également clients au moins une fois dans les trois années précédentes.⁽²⁾

La clientèle d'Ubifrance se caractérise par son opportunisme : les entreprises achètent, parfois depuis plus de dix ans, des prestations dans un très grand nombre de pays, y compris les plus petites d'entre elles. Le gain de temps et le prix des prestations sont leurs premières motivations⁽³⁾. Leur objectif prioritaire n'est pas de trouver un partenaire commercial mais d'améliorer leur visibilité et leur connaissance du marché, autrement dit, ces entreprises n'ont pas de projet défini. Cet opportunisme est permis par un taux de subventionnement conséquent des opérations.

(1) Enquête d'impact IPSOS / UBIFRANCE du 12 mars 2013 fournie par Ubifrance au cours de son audition.

(2) Source : *idem*.

(3) Source : *idem*.

b) L'absence de ciblage a un coût et n'est pas sans risques

Le service universel proposé par Ubifrance et la politique quantitative menée jusqu'à une date récente ont **un coût avéré pour les finances publiques**. Beaucoup de demandes émanent de très petites entreprises, parfois en situation précaire, sans les ressources nécessaires pour s'établir durablement dans un pays. L'agence ne refuse aujourd'hui aucune demande, ce qui induit parfois **des effets d'aubaine, voire des prises de risques**. M. Jean-Christophe Fromantin juge inconsidérées ces prises de risque et critiquable l'absence de ciblage de l'accompagnement par Ubifrance. Des petites entreprises françaises du secteur Internet-Telecoms ont ainsi été présentées à de très grands groupes chinois, sans passer par un intégrateur, ce qui leur aurait donné une masse critique.

Il convient de rappeler que les enjeux macroéconomiques sont concentrés sur un petit nombre d'entreprises dont les exportations sont les plus importantes et les plus récurrentes. En d'autres termes, **se focaliser sur les petites entreprises est sans doute insuffisant pour rétablir l'équilibre de la balance commerciale**.

Enfin, **l'absence d'approche client tend à positionner Ubifrance comme un guichet, fournisseur de prestations standardisées, alors qu'il devrait être un acteur de la stratégie nationale** en faveur des exportations susceptible de participer à la construction d'une offre française. Le développement d'un accompagnement durable et différencié, dans une approche client, interroge néanmoins sur l'intervention de l'État : une agence publique est-elle la mieux placée pour dispenser un accompagnement personnalisé ?

c) Une solution : opérer une segmentation pragmatique

Le ciblage optimal est difficile à définir *a priori* : le chiffre de 1 000 ETI fréquemment avancé correspond-il à une réalité économique ? Faut-il privilégier des ETI au potentiel export confirmé au détriment du vivier de primo-exportateurs parmi les TPE et les PME ? L'État peut-il légitimement et pertinemment définir des priorités géographiques ou sectorielles pour les entreprises exportatrices ?

La solution pragmatique proposée par les rapporteurs repose sur quatre postulats :

– l'État a vocation à définir une stratégie et des priorités pour les exportations, dès lors que les entreprises ont besoin d'un soutien régalien à l'international ;

– l'éviction des acteurs privés n'est pas souhaitable, dans la mesure où ils sont les garants d'une diversité de l'offre de service et compte tenu de la situation actuelle des finances publiques ;

– toutes les entreprises doivent pouvoir bénéficier d'un accompagnement adapté à l'état de maturation de leur projet à l'export ;

– les entreprises à fort potentiel doivent être détectées et bénéficier d'un accompagnement renforcé.

Dans le prolongement de leurs propositions précédentes, les rapporteurs recommandent de **s'appuyer sur les régions pour la sensibilisation, l'information, la formalisation d'un projet de développement export et les démarches de prospection des TPE et des PME**. Pour ces entreprises, la région interviendrait en maître d'ouvrage, assumant la conception stratégique de programmes évènementiels, de dispositifs d'aide financière et d'accompagnement ainsi que le suivi des entreprises, par exemple avec la CCIR comme le font certaines régions. Ces dispositifs pourraient d'ailleurs s'inscrire dans un « parcours » global de croissance, intégrant les enjeux d'innovation et d'amélioration de la productivité, en lien avec la BPI. Ubifrance interviendrait en maître d'œuvre en proposant des prestations standards ou en répondant à des appels d'offres des régions pour des besoins ponctuels ou spécifiques, par exemple pour la formation des dirigeants d'entreprises.

Ubifrance aurait une démarche plus proactive et plus approfondie avec les TPE et PME à fort contenu innovant et/ou présentant un potentiel particulier à l'export. Ces entreprises font théoriquement déjà partie de la clientèle visée par la BPI. Un diagnostic conjoint pourrait être réalisé par des commerciaux BPI et Ubifrance dans le cadre déjà évoqué du guichet « BPI Export » (*cf. supra*). Les documents fournis par la direction d'Ubifrance indiquent d'ailleurs qu'Ubifrance « *déployera dès 2013 au sein des directions régionales de la BPI un réseau de chargés d'affaires internationaux (CAI). Cinq "pilotes" s'installeront dès mars 2013 : deux en Ile-de-France, un en Rhône-Alpes, un en Aquitaine et un en Pays-de-Loire. À l'été 2013, une vingtaine de CAI supplémentaires seront déployés dans l'ensemble des autres régions.* »⁽¹⁾ La région ferait alors valoir ses priorités stratégiques ou l'existence de démarches collectives (*clusters*, groupements etc.).

Enfin, dans les ETI déjà confirmées à l'export, ou présentes sur des marchés de niches, Ubifrance et BPI auraient vocation à mobiliser toutes les compétences disponibles pour faciliter la croissance de l'entreprise et la conquête de nouveaux marchés, via un accompagnement personnalisé. Ubifrance assisterait l'entreprise pour la conception d'un programme stratégique couvrant plusieurs pays, fort de la valeur ajoutée que constitue son réseau. Une fois implantée, dotée de capacités autonomes d'analyse et de développement à l'export, l'entreprise aurait ensuite surtout pour interlocuteurs les services économiques régaliens, pour toutes les difficultés ponctuelles ou structurelles d'accès aux marchés étrangers, ou des opérateurs spécialisés du commerce international (OSCI) pour des besoins plus spécifiques.

(1) Enquête d'impact IPSOS / UBIFRANCE du 12 mars 2013 fournie par Ubifrance au cours de son audition.

Proposition n° 16 : Adapter les missions d’Ubifrance en fonction des profils des entreprises :

- maître d’œuvre des régions pour la fourniture de prestations de prospection aux TPE et PME ;
- co-opérateur du développement des TPE et PME à fort potentiel avec BPI France Export ;
- conseiller attentif aux besoins des ETI, chargé de les orienter, le cas échéant, vers d’autres expertises.

2. Une tarification subventionnée attractive ou des tarifs progressifs, voire libres ?

a) Aujourd’hui, une tarification contestée

Les prix d’Ubifrance restent faibles, tant dans l’absolu que par rapport aux capacités contributives des clients, aux prix pratiqués par la concurrence ou au service rendu, du fait d’un taux de subventionnement effectif qui reste très important (environ $\frac{3}{4}$ du montant de la prestation). Ces prix sont au cœur des revendications actuelles des partenaires d’Ubifrance à l’étranger, les CCIFE et les OSCI, pour qui Ubifrance exerce une concurrence déloyale. Ils contribueraient à donner aux plus petites entreprises l’illusion d’une conquête facile et peu coûteuse des marchés internationaux.

Ubifrance ne conteste pas que la subvention, conçue initialement comme un levier contra-cyclique pour redonner des marges de manœuvre aux entreprises, est aujourd’hui un moyen de rendre accessibles des services à valeur ajoutée et d’inciter les entreprises à exporter. Ubifrance se situe d’ailleurs dans la moyenne des tarifs pratiqués par les organisations d’appui au commerce (OPC)⁽¹⁾. L’agence souligne les efforts déjà réalisés pour limiter les effets d’aubaine (suppression de la procédure Sidex, édicition de nouvelles règles pour la participation des entreprises sur les opérations collectives) et elle projette de nouvelles modalités de tarification, permettant d’encadrer plus finement l’octroi de la subvention et de minimiser ces effets d’aubaine. Un abattement de 50 % sur la subvention pourrait être appliqué aux filiales des groupes français implantés à l’étranger. Sur les salons, un abattement de 50 % serait également appliqué sur le montant de la subvention dédié à l’entreprise qui renouvelerait sa participation sur un même événement pour la quatrième année. Les réflexions en cours prévoient un mécanisme de facturation différenciée selon les entreprises et des *success fees*, c’est-à-dire une rémunération fixe complémentaire en cas de transformation commerciale.

(1) Le coût d’une prestation Ubifrance est de 1 200 euros pour deux jours (Coûts déclarés - 2011). D’après l’étude comparative réalisée par Ubifrance en mai 2012, les OPC autrichien, allemand et italien pratiquent des tarifs deux fois inférieurs à ceux d’Ubifrance. Le Royaume-Uni et l’Irlande proposent aussi des prestations moins chères, respectivement à 1 000 et 903 euros pour deux jours.

Toutefois, il convient de rappeler que la subvention de fonctionnement ne couvrant que 65 % des charges de personnel et de fonctionnement d'Ubifrance, il est attendu que l'agence se rémunère sur la vente de ses services et contribue par là-même à son équilibre financier. Dans un contexte de restrictions budgétaires, cette exigence de rentabilité conduira inévitablement l'agence à rechercher des parts de marché supplémentaires, même si celles-ci doivent être trouvées au détriment de ses partenaires. Cette question renvoie à celle du modèle économique d'Ubifrance traitée *infra*.

b) Faut-il distinguer le rôle subventionnel du rôle d'accompagnant ?

Sur cette question, les rapporteurs ont adopté des positions divergentes.

M. Jean-Christophe Fromantin propose qu'Ubifrance recentre son activité sur la réalisation de la stratégie d'internationalisation des entreprises et abandonne la distribution d'aides financières. Il considère en effet qu'une situation dans laquelle le prestataire de services, qui crée le service, est également celui qui subventionne la demande n'est jamais saine, car elle introduit un conflit d'intérêts évident.

En pratique, selon M. Jean-Christophe Fromantin, la réforme impliquerait de réévaluer à la hausse les tarifs d'Ubifrance pour les rapprocher des prix du marché, accroître les ressources de l'opérateur et limiter la concurrence avec les autres acteurs. Le ticket modérateur serait désormais pris en charge par l'État au titre de l'assurance prospection et par les régions. Cette distinction permettrait de mieux adapter le montant des aides au profil de l'entreprise pour limiter les effets d'aubaine. Indirectement, en effet, les interventions des CCI et des régions introduisent déjà une modulation des prix, puisque la plupart des mécanismes d'aides financières des CCI et des conseils régionaux qui permettent d'acheter des prestations Ubifrance se concentrent sur les TPE et PME, primo-exportatrices. Ces entreprises disposent donc déjà d'un accès privilégié à Ubifrance. Cette option permettrait aussi aux entreprises de choisir librement leur prestataire, privé ou public, à condition que les dépenses de conseil soient éligibles à l'assurance prospection.

M. Patrice Prat n'est pas favorable à une nouvelle hausse des tarifs d'Ubifrance. Il souligne que des réévaluations de tarifs ont déjà été opérées et qu'un alignement des tarifs d'Ubifrance sur ceux des opérateurs privés n'est pas souhaitable au regard de ses missions de service public.

3. Une couverture géographique large ou optimisée ?

a) Un débat sur le taux de couverture optimal

Ubifrance dispose aujourd'hui d'environ 80 bureaux dans 60 pays tandis que les services économiques régaliens sont présents dans 100 pays. En affirmant sa mobilisation au service de la « diplomatie économique » pour parvenir au

rétablissement de la balance commerciale du pays, le ministère des Affaires étrangères a déploré une réduction de la présence française à l'international, qui entraînerait une diminution du suivi économique bilatéral et, dès lors, une moindre capacité à repérer des opportunités pour les entreprises françaises. Ce faisant, il questionne la pertinence de la couverture géographique actuelle des réseaux des services régaliens et d'Ubifrance et leur complémentarité. Dans le même temps, la direction générale du Trésor rappelle que les pays dans lesquels se trouve Ubifrance représentent aujourd'hui 95 % des volumes d'exportations françaises. **La question de la couverture géographique est en réalité double : il s'agit de déterminer dans quels pays une présence française est nécessaire et quels sont les acteurs qui doivent assurer cette présence.**

b) Vers une couverture plus réactive

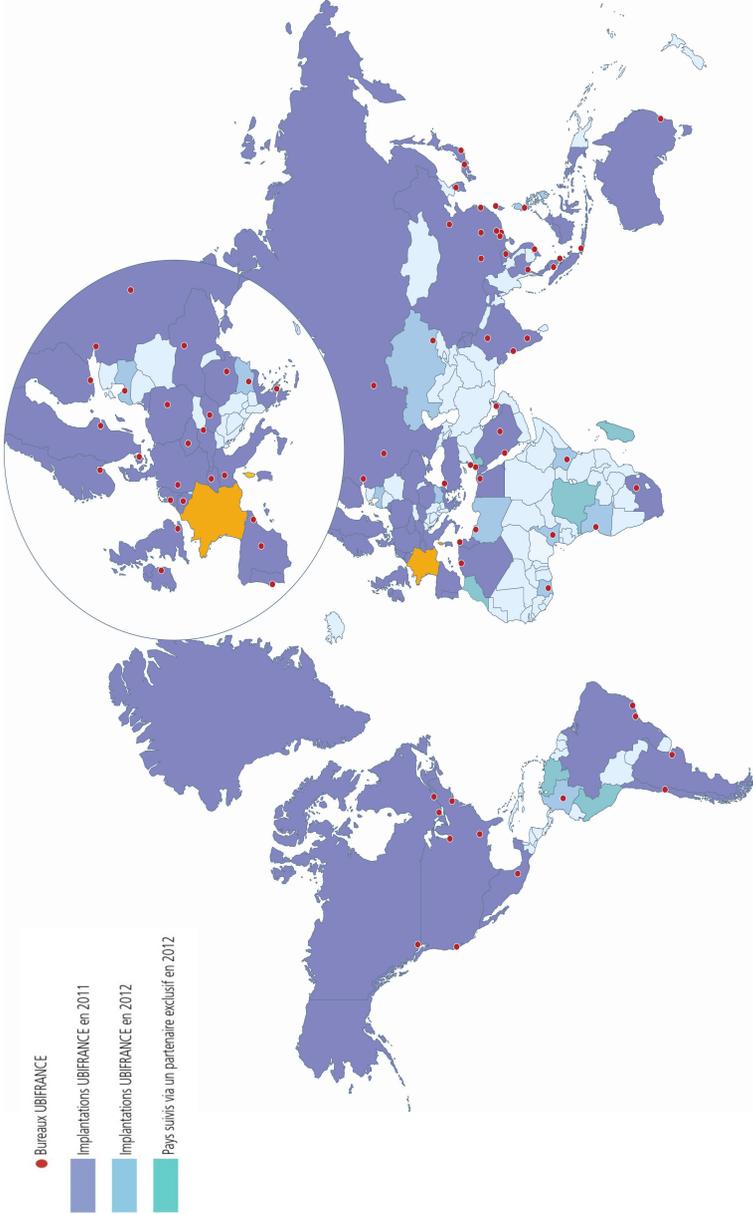
L'objectif à poursuivre doit être celui d'une couverture plus réactive, qui évolue en fonction de la stratégie nationale, définie à partir des besoins des entreprises.

La répartition des effectifs d'Ubifrance entre ses bureaux n'a pas évolué depuis sa création, pour des raisons évidentes liées à la dévolution récente des missions économiques et au temps nécessaire à la mise en route du nouvel établissement. Mais **l'activité d'Ubifrance est très concentrée** : les dix premiers pays représentent 50 % de la programmation des opérations collectives. L'amélioration de la réactivité de son réseau et le redéploiement des ressources humaines dans les différentes unités seront deux enjeux stratégiques et managériaux centraux pour l'agence dans les prochaines années. Il conviendra de définir la liste des pays ou des régions stratégiques dans lesquels Ubifrance doit être présent. Certains bureaux d'Ubifrance peuvent en effet intervenir à une échelle régionale. L'examen des besoins des ETI et des PME innovantes incite à se concentrer sur les grands émergents, tandis que l'examen des besoins des TPE et PME à faible contenu innovant met en évidence l'importance de l'effet de levier lié à un réseau étendu et unifié.

Il convient également de veiller à ce que la présence française ne soit pas trop concentrée dans les grandes capitales économiques. Un meilleur déploiement territorial au sein des marchés visés est souhaitable pour offrir des interlocuteurs de proximité.

L'amélioration de la couverture géographique et le redéploiement des moyens doivent impliquer d'autres acteurs, à commencer par les services économiques régaliens. Certaines CCIFE peuvent jouer un rôle important. Au Maroc, une délégation de service public a ainsi été attribuée à la CCIFE-Maroc. D'autres ont suivi en Jordanie, en République démocratique du Congo, à Madagascar, au Pérou et au Venezuela. Une évaluation des situations de surreprésentation devrait être conduite pour rechercher les pays dans lesquels Ubifrance pourrait mieux s'appuyer sur d'autres acteurs (*cf. infra*, partie B).

LES IMPLANTATIONS UBIFRANCE EN 2011 ET 2012



Source : Ubifrance

c) Deux scénarios alternatifs

Cette question n'est pas neutre pour l'économie globale de l'opérateur et de son réseau. Une couverture large a nécessairement un coût et la recherche d'une plus grande subsidiarité aura des conséquences sur le modèle économique de l'agence (*cf. infra*). Il existe, en réalité, deux visions possibles d'une couverture réactive des besoins.

Un premier scénario consisterait à privilégier la subsidiarité des acteurs les uns par rapport aux autres dans un mouvement dynamique. Ubifrance serait implanté dans, par exemple, une soixantaine de pays prioritaires dans lesquels les opportunités d'affaires pour les entreprises françaises sont avérées. Les services économiques régaliens seraient positionnés sur les pays où les courants d'affaires sont encore insuffisants pour justifier une présence d'Ubifrance. Par conventionnements successifs, Ubifrance passerait le relais aux acteurs privés (CCIFE, OSCI) dans certains pays pour éviter une surreprésentation (Chine, par exemple) et redéploierait ses moyens vers des zones stratégiques mais moins couvertes, tandis que le réseau régalien pourrait se redéploier vers des zones où la France est absente. Ce modèle du « tapis roulant », ou de l'État résiduel, a le mérite d'encourager le développement des acteurs privés et d'accroître la présence française dans le monde. Il procède d'une vision dans laquelle l'État compense temporairement des défaillances de marché transitoires.

Le second scénario revient à privilégier l'homogénéité et la lisibilité du dispositif. Ubifrance serait considéré comme l'opérateur principal, garant d'une qualité de service identique dans tous les pays couverts, vis-à-vis duquel les autres acteurs doivent définir leur positionnement. Les CCIFE et les OSCI développeraient leur offre sur les segments non occupés par l'agence et pourraient bénéficier de conventionnements. Les services économiques régaliens seraient positionnés sur les pays où les courants d'affaires sont moindres, souvent des pays où la situation politique est complexe et où l'implication de l'État régalien est particulièrement nécessaire. Des redéploiements seraient nécessaires seulement pour maintenir cette répartition des compétences en fonction de l'évolution des besoins des entreprises et des pays : aux services régaliens les pays dans lesquels la présence des entreprises est embryonnaire, à Ubifrance les pays stratégiques, développés et émergents. Ce scénario a le mérite de la lisibilité pour les entreprises et offre aux plus petites d'entre elles un réseau homogène. En confirmant l'ambition globale d'Ubifrance, il garantit la capacité de l'agence à se développer, en finançant ce développement dans les pays les moins rentables par les ressources tirées des prestations vendues dans les pays les plus rentables. Ce dernier scénario est regardé avec méfiance par les opérateurs privés, qui jugent que la contrainte de rentabilité et la poursuite d'un accompagnement individualisé pousseront nécessairement Ubifrance à entrer en concurrence avec eux. Il procède d'une approche moins dynamique, les défaillances de marché palliées par l'État étant considérées comme durables, voire structurelles.

M. Jean-Christophe Fromantin est plutôt favorable au premier scénario qui lui paraît plus soutenable au regard de la contrainte budgétaire. M. Patrice Prat en revanche opte pour le second scénario qui lui paraît plus à même de préserver les missions de service public d'Ubifrance.

4. Un service public ou une agence rentable ?

Ces questionnements successifs conduisent les rapporteurs à souligner le flou qui entoure le modèle économique d'Ubifrance.

a) *Ubifrance au milieu du gué*

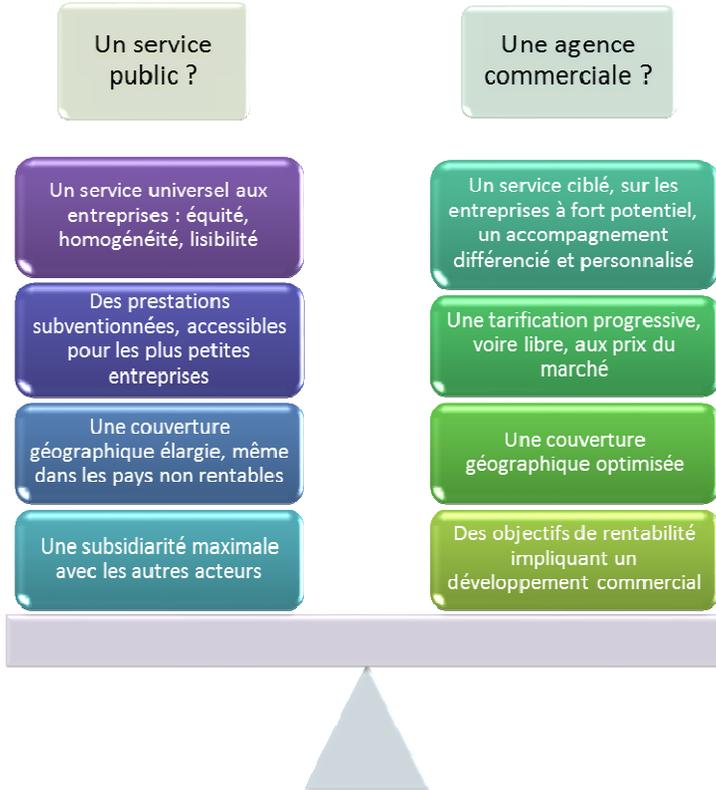
Le modèle d'Ubifrance est aujourd'hui hybride. En tant qu'établissement public industriel et commercial, l'agence revendique **une démarche entrepreneuriale** à travers la terminologie employée : l'« agence » est dotée d'un « projet d'entreprise », visant à fédérer des « employés » (réduction du nombre d'expatriés, augmentation des contrats de droits local) dans une logique de résultats (objectifs chiffrés, indicateurs, primes individuelles) au service de « clients », projetant de faire de la mise en relation à l'étranger son « *core business* » etc. Dans le même temps, les missions économiques qui composent le réseau d'Ubifrance bénéficient d'**un statut diplomatique**, protecteur, et d'une subvention de l'État. Comme rappelé précédemment, la subvention ne couvrant que 65 % des charges de fonctionnement, il est attendu que l'agence se rémunère sur la vente de ses services. Ces objectifs de rentabilité croissent avec la contrainte budgétaire et impliquent un développement commercial. Illustration des évolutions en cours : la direction d'Ubifrance privilégie désormais les produits individuels à l'organisation de manifestations collectives, son taux de marge étant supérieur pour les premiers.

La recherche d'un élargissement de la couverture géographique ne peut se faire à coûts constants ; il faudra donc soit que l'État augmente la subvention de l'opérateur, soit qu'Ubifrance augmente son activité commerciale dans les pays où il est déjà présent. C'est pourquoi la tarification intervient dans cette équation : augmenter les prix, c'est rendre le service moins accessible *a priori* aux plus petites entreprises mais peut-être permettre un déploiement géographique plus important ; les maintenir au niveau actuel, tout en augmentant la contrainte budgétaire, c'est contraindre l'opérateur à faire de plus en plus de volume pour maintenir son réseau.

Faute de clarification, Ubifrance est aujourd'hui face à **deux exigences contradictoires : travailler en coopération avec les autres acteurs sans porter atteinte à leur développement, comme un service public, et proposer un service universel quoique personnalisé dans toutes ses implantations, avec des moyens budgétaires décroissants.**

La clarification demandée aura nécessairement des conséquences budgétaires que la tutelle doit prendre en compte. Les obligations de service public ont, par définition, un coût net.

UBIFRANCE : UN SERVICE PUBLIC OU UNE AGENCE RENTABLE ?



b) Ubifrance a des moyens plus modestes que ses homologues européens

La comparaison d'Ubifrance avec ses homologues ne fait que confirmer la tension intrinsèque au fonctionnement de l'agence, mais aucun modèle alternatif ne se dégage avec évidence. Les pays européens voisins de la France (Italie, Espagne, Royaume-Uni, Allemagne) ont des dispositifs relativement similaires.

Pour leur fonctionnement ou leurs opérations, **toutes les organisations d'appui au commerce (OPC) sont financées en partie ou en totalité par les États**. Ubifrance présente la double particularité de proposer un catalogue de produits plus complet et un modèle économique sensiblement moins subventionnel que ceux de ses concurrents. **Une dizaine d'OPC perçoivent des cotisations de leurs membres**, obligatoires pour accéder à leurs services (Autriche, Allemagne, Brésil, Corée, Finlande, Inde, Israël, Suède et Suisse). Elles

reçoivent par ailleurs des financements des associations professionnelles pour mettre en œuvre les actions de promotion qu'elles souhaitent. Certaines agences reçoivent directement des **subventions d'intervention des collectivités territoriales** (Allemagne, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, États-Unis, Finlande, Italie et Norvège).

En Italie, en Espagne, au Royaume-Uni et en France, les gouvernements ont confié l'accompagnement des PME à l'export à un établissement public (ICEX en Espagne, ICE en Italie, UKTI au Royaume-Uni, équivalent de l'Afii et d'Ubifrance), disposant de bureaux en régions (sauf en France) et d'un réseau à l'étranger rattaché aux ambassades. En Allemagne, la situation diffère selon les *Länder* : dans les anciens *Länder* de l'Ouest, *German Trade and Investment* (GTAI) ne réalise que des prestations d'information, l'accompagnement étant réalisé par les chambres de commerce (AHK) et la participation des entreprises aux salons par la fédération des foires et salons (AUMA). Dans les anciens *Länder* de l'Est (dont les performances à l'export sont similaires aux autres pays) et dans le cadre de la politique de rattrapage économique, GTAI réalise les mêmes prestations d'accompagnement que ses homologues.

En dehors de l'information et du conseil, que toutes les agences fournissent gratuitement, le soutien à l'internationalisation des PME comprend et leurs participations aux foires et des prestations personnalisées d'accompagnement :

- Pour la participation aux foires, l'Allemagne subventionne AUMA (42 millions d'euros en 2012) pour faire bénéficier les entreprises de stands collectifs très visibles « *made in Germany* » (263 salons hors UE) dans les anciens *Länder* de l'Ouest. Pour ce qui est des anciens *Länder* est-allemands, de l'Italie (avant la réforme en cours de l'ICE), de l'Espagne, du Royaume-Uni et de la France, les PME bénéficient de subventions, visant à diminuer le coût de cette participation, versées soit directement soit à l'organisateur du stand, préalablement agréé par les agences nationales.

- Pour les accompagnements personnalisés, la France et l'Italie ont mis en place des prestations facturées subventionnées. Dans les nouveaux *Länder* allemands, ces mêmes prestations sont réalisées gratuitement pour les PME, de même qu'en Espagne pour les primo-exportateurs. Au Royaume-Uni, UKTI fournit un *coaching* sur trois ans quasi gratuit aux primo-exportateurs, qui s'étend du diagnostic export à la génération de courants d'affaires. Une fois la PME familiarisée à l'export, le relais est pris par l'équivalent des « partenaires de l'export ».

D'après les éléments fournis par la direction générale du Trésor, Ubifrance a des objectifs de performance, notamment qualitatifs, élevés et des moyens plutôt modestes au regard de ses homologues. Pour soutenir le développement à l'export des PME, Ubifrance dispose de crédits d'intervention de 23 millions d'euros, quand ses homologues y consacrent entre 47 (Royaume-Uni) et 117 millions

d'euros (Espagne). À ces crédits s'ajoutent les moyens humains affectés au dispositif : l'Espagne (560 personnes) est en-deçà de l'Italie et la France (autour de 1 400 personnes) ou le Royaume-Uni (2 270 personnes).

Le rôle central joué par les chambres de commerce allemandes (AHK) interpelle. Leur exemple est fréquemment cité à l'appui de l'idée d'un remplacement des structures publiques par le réseau consulaire ou par toute autre initiative privée financée par les entreprises. En pratique, les financements importants dont bénéficient les chambres de commerce allemandes de la part des *Länder* en font des structures quasi publiques, de sorte que l'Allemagne ne peut être considérée comme un modèle véritablement alternatif.

En termes de cartographie, Ubifrance est présent dans moins de pays que ses partenaires (entre 80 et 100). Les agences étrangères étant en cours de réforme, peu d'indicateurs de performance existent. Seul le Royaume-Uni a complété comme la France les objectifs quantitatifs par des objectifs qualitatifs : en 2011-2012, UKTI a accompagné 25 000 PME. La moitié des PME accompagnées (12 000) devra générer un chiffre d'affaires et 3 000 de la recherche et développement.

Après une période caractérisée par une plus grande dispersion des soutiens à l'internationalisation, **la plupart des pays renforcent le rôle de leur agence nationale**. En particulier, au Royaume-Uni, une réorganisation d'UKTI a été mise en place, le 1^{er} mai 2012, afin de répondre aux objectifs fixés par le gouvernement. UKTI doit notamment se mobiliser pour les PME innovantes, mieux se coordonner avec le ministère des Affaires étrangères et *UK Export Finance* redéployer ses effectifs vers les pays émergents. En Allemagne, une réflexion est menée sur le rapprochement du réseau GTAI et celui des chambres de commerce à l'étranger.

LES RESSOURCES FINANCIÈRES DES PRINCIPALES ORGANISATIONS D'APPUI AU COMMERCE DANS LE MONDE (2012)

PAYS	Total dotation Etat M€	dont dotation Etat fonctionnement M€	dont dotation Etat intervention M€	dont recettes propres M€	Total millions € (année 2011)	Ratio facturation / ressources totales
Royaume-Uni*	397	286	111	*	397	2%
Japon	300	228	72	81	381	14,2 %
Australie	253	143	110	20	273	7,3 %
Etats-Unis	254	254		16	270	5,9 %
Corée du sud	144	144		52	196	28,6 %
Norvège	178	178		9	187	3,2 %
Espagne	186	41	145	Prestations gratuites	186	-
Allemagne	58	58		93 cotisations membres 23 en facturation propre	172	13,4 %
Taiwan	167	167		Prestations gratuites	167	-
France**	102,22	77,14	25,08	37,9	140,1	40 %
Irlande	132	132		Prestations gratuites	132	-
Italie	107	74	33	12 Fed. professionnelles 4 facturation propre	123	3,2 %
Canada	122	122		Prestations gratuites	122	-
Nelle Zélande	114	92	22	Prestations gratuites	116	-
Belgique	106,6	106,6		Prestations gratuites	106,7	-
Pays-Bas	100	100		0 mais la facturation vient d'être introduite	100	-
Autriche	17,5	17,5		72 cotisations membres 2,25 recettes facturation	91,75	2,5 %
Bésil	60	60		12 ass. professionnelles 3 recettes croores	75	4 %

* Les 8,5 M€ de facturation de UKTI sont reversés au Trésor Public et n'entrent pas dans le budget de l'agence.

** les recettes de gestion de la procédure VIE ne sont pas prises en compte.

Source : *extrait du Benchmark Ubifrance, mai 2012.*

B.- COORDONNER ET PROFESSIONNALISER LES ACTEURS DE « L'ÉQUIPE DE FRANCE DE L'EXPORT »

Le besoin de coordination des différents acteurs s'est rapidement fait sentir après la création d'Ubifrance. Des progrès indéniables ont été réalisés en la matière. Premier élément de cette coordination, le **programme France Export**, lancé pour la première fois le 13 octobre 2009, a été mis en place pour rassembler et coordonner toutes les manifestations collectives. Agenda en ligne de l'exportateur, il donne accès sur un site unique, www.programme-france-export.fr, à un programme consolidé de 900 manifestations collectives à l'étranger. Il rassemble l'ensemble des opérations subventionnées par les pouvoirs publics et pilotées par les principaux partenaires de l'équipe de France de l'export : Ubifrance, CCI en France et à l'étranger, Adepta et Sopexa⁽¹⁾ ainsi que les opérateurs bénéficiant de la labellisation (*cf. infra*). Ensuite, à la suite de deux conventions de partenariat du 23 avril 2008 et du 19 juin 2009, **la Charte nationale de l'exportation**, signée le 12 juillet 2011, devait favoriser la complémentarité entre les partenaires et clarifier le rôle des acteurs du soutien des entreprises à l'international, en France et à l'étranger. Des objectifs chiffrés ont été attribués à chacun des acteurs. Ces progrès doivent être confortés et poursuivis.

1. Conforter les progrès acquis par le programme France Export et la labellisation

Le programme France Export suscite aujourd'hui une approbation générale. La plupart des personnes auditionnées l'ont plébiscité et ont souligné les progrès obtenus ces dernières années en matière de coordination des acteurs. Plusieurs représentants des entreprises, l'Uccife, le CNCCEF, des représentants du réseau consulaire ont alerté les rapporteurs sur leur crainte d'une remise en cause de ces progrès à l'occasion de la discussion des trois textes prévus par le Gouvernement sur la décentralisation. Il importe donc que le programme soit conforté et la démarche de coordination matérialisée par la charte du 12 juillet 2011 poursuivie.

a) Conforter et recentrer le programme France Export

Depuis 2010, le programme rassemble chaque année autour de 17 000 participations d'entreprises qui ont ainsi eu des opportunités de développer des relations d'affaires sur des marchés étrangers au sein d'un collectif France. L'analyse de la clientèle portant sur 80 % des entreprises (celles accompagnées par Ubifrance uniquement) montre que 92 % sont des PME (7 % des ETI), 44 % sont déjà des exportateurs de biens réguliers, 18 % des exportateurs irréguliers et 38 % des non exportateurs au sens des douanes.

(1) Sopexa : Société pour l'expansion des ventes des produits agricoles et alimentaires ; Adepta : Association pour le développement des échanges internationaux de produits et techniques agroalimentaires.

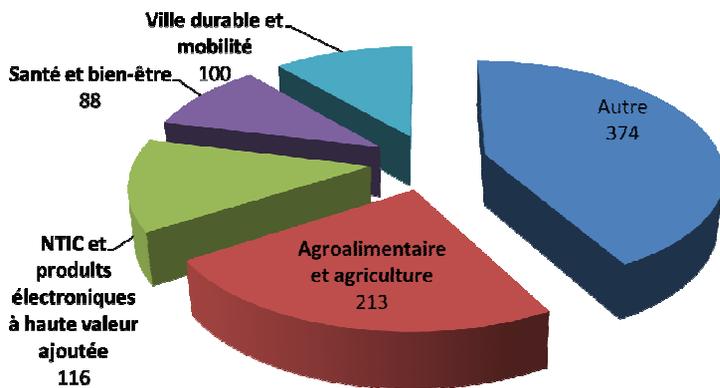
Après plusieurs années de croissance continue de la programmation, celle-ci serait recentrée autour de 900 projets en 2013, afin de mieux marquer les priorités. Il s'agit de privilégier la meilleure adéquation possible entre la capacité de mobilisation de l'offre française et les opportunités des marchés étrangers. Cela doit également contribuer à faire diminuer le taux d'annulation des opérations, faute de recrutement suffisant, de 30 % en 2010 à 20 % en 2013.

Ubifrance représente aujourd'hui plus de 80 % de la programmation. Le poids respectif des opérations « CCI » et « labellisation » évoluera en cours d'année. D'une part une partie des opérations CCI basculera en labellisation et par ailleurs la labellisation s'enrichira de nouvelles propositions au fil de l'eau d'opérateurs privés ou d'organisations professionnelles. Au final, une centaine d'opérations devrait être labellisées en 2013.

RÉPARTITION PAR OPÉRATEUR DE LA PROGRAMMATION 2013 COMPARÉE À 2012

Nombre d'opérations prévues au lancement du PFE	PFE 2012 lors du lancement (oct 2011)	%	PFE 2013 au lancement (nov 2012)	%
Opération CCI	71,00	7%	55,00	6%
Opération Labellisation	40,00	4%	31,00	3%
Opération UBIFRANCE	816,00	82%	755,00	85%
Programme public d'ADEPTA et SOPEXA	63,00	6%	50,00	6%
Total général	990,00	100%	891,00	100%

IMPORTANCE DES « PLANS FILIÈRES » DANS LA PROGRAMME FRANCE EXPORT 2013



En nombre d'opérations

Source : direction générale du Trésor

b) La labellisation, procédure complémentaire du programme France Export

La labellisation est une procédure mise en place par Ubifrance pour rationaliser les opérations collectives, en leur accordant le label France. Elle constitue l'outil incitatif permettant l'association des différentes parties prenantes à la réussite du programme France Export.

Elle permet à des opérateurs privés d'organiser, sur des zones prioritaires, des actions collectives, afin d'accompagner un plus grand nombre d'entreprises françaises à l'international, en abaissant leurs coûts de participation. Ce dispositif est explicitement destiné à favoriser la participation des plus petites entreprises (TPE, PME, ETI) ; les grands groupes en sont exclus. Un comité de labellisation composé de représentants d'Ubifrance, mais aussi des représentants des fédérations professionnelles, sélectionne les dossiers.

Le soutien financier varie en fonction du nombre d'entreprises françaises participantes. L'opérateur responsable du projet doit, d'une part, afficher le Label France dont il peut se prévaloir pour recruter des entreprises participantes et assurer la promotion de son projet en France et à l'étranger et, d'autre part, abaisser leur coût de participation à hauteur du soutien financier dont il bénéficie. Tout opérateur bénéficiant de la labellisation assure une ouverture nationale sur les projets concernés et une absence de discrimination dans le recrutement des entreprises, qu'elle soit de nature géographique ou professionnelle. Le recrutement des entreprises doit être effectué sur un périmètre d'au moins trois régions et comprenant un minimum de 30 % de participants extérieurs à la région principale.

Afin de participer à l'effort général d'économie budgétaire, les moyens affectés à la labellisation pour l'année 2013 ont été réduits. Les dossiers en cours d'instruction (ajournés ou déposés) reçoivent désormais un label simple sans subvention. Ce label reste une garantie de visibilité apparemment recherchée par les opérateurs, même sans subventions. Il convient toutefois de s'assurer que la coordination entre les différents acteurs reste satisfaisante et n'est pas remise en cause par l'absence d'incitation financière.

2. Redéfinir le rôle des acteurs institutionnels

a) Des organismes sectoriels potentiellement redondants

Les fédérations professionnelles ou organismes sectoriels possèdent pour certains une connaissance approfondie des marchés étrangers et peuvent contribuer à des logiques de filières, à des démarches collectives rationalisées et à favoriser le portage. La procédure de labellisation a permis de fédérer leurs initiatives sous le label France en leur garantissant une visibilité.

Toutefois, la France détient le record des organismes sectoriels financés par des crédits publics et intervenant dans le domaine de l'export, en particulier dans le secteur de la culture (Bureau du film, Bureau du livre) et dans celui de l'agroalimentaire (Sopexa, FranceAgriMer, Adepta, Fédération des vins et des spiritueux). Dans ce dernier, leur rôle reste très important. Une mission de contrôle budgétaire sur le dispositif public de soutien aux exportations agroalimentaires est en cours au Sénat et devrait rendre ses conclusions à la fin du premier semestre 2013. Au cours d'un point d'étape en commission des Finances, le 17 octobre 2012, les sénateurs André Ferrand, Christian Bourquin, Yannick Botrel et Joël Bourdin ont rappelé que l'État avait consacré près de 48 millions

d'euros en faveur de l'export agroalimentaire en 2011 mais que la dispersion des moyens entre trois ministères différents et quatre opérateurs ainsi que l'absence de stratégie commune ne semblent pas garantir une utilisation optimale des crédits :

– 27,5 millions d'euros ont été alloués par le ministère de l'agriculture à la société Sopexa (13,5 millions d'euros) dans le cadre d'une délégation de service public, à l'établissement public FranceAgriMer (12 millions d'euros), à l'association Adepta (1,3 million d'euros) et à Ubifrance (700 000 euros) ;

– 20 millions d'euros ont bénéficié au secteur agroalimentaire au titre de la subvention versée par le ministère de l'économie à l'opérateur Ubifrance.

Il importe qu'Ubifrance puisse fédérer les initiatives des organismes sectoriels grâce au programme France Export et à la labellisation.

Un rapport du Contrôle général économique et financier sur *le développement des entreprises à l'international* de janvier 2011 indique également que les comités professionnels de développement économique disposent d'environ 30 millions d'euros sous forme de taxes affectées. Sur ce total, ils consacrent environ 14 millions d'euros à la promotion internationale des entreprises assujetties, des PME pour l'essentiel. Cette somme est à comparer aux 18 millions d'euros consacrés par Ubifrance au soutien d'actions de même nature et aux 4 millions d'euros consacrés aux opérations « labellisées ». ⁽¹⁾

Proposition n° 17 : Fédérer au sein du programme France Export les aides à l'exportation déployées par les organismes sectoriels, les fédérations professionnelles ou interprofessionnelles et les comités professionnels de développement économique.

b) Des conseillers du commerce extérieur de la France à valoriser davantage

Présent dans 140 pays au sein de 115 sections à l'étranger et 30 comités départementaux et régionaux en France, le réseau des 4 300 conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF) est signataire de la Charte nationale de l'exportation, dans laquelle les conseillers s'engagent à contribuer à l'augmentation du nombre d'entreprises exportatrices. Bénévoles, ils constituent une spécificité française dont l'impact microéconomique est sans doute sous-estimé.

D'après une étude publiée par l'Insee en 2010 ⁽²⁾, en effet, les mauvaises performances de l'appareil exportateur français seraient liées en partie à des enjeux microéconomiques, c'est-à-dire à l'organisation des PME françaises, à la

(1) *Rapport sur le développement des entreprises à l'international de Pierre-François Couture, Michel Hainque et Christian Formagne, Contrôle général économique et financier, janvier 2011.*

(2) *Exportations françaises : d'une comparaison internationale macroéconomique à une approche microéconomique plus ciblée, Flore Bouvard, Véronique Sallins, Économie et statistiques N° 438-440, 2010*

culture des dirigeants d'entreprises ou aux difficultés de recrutement de ressources humaines qualifiées pour se développer à l'international. L'action des CCEF en faveur de l'acculturation des chefs d'entreprises et de l'accompagnement des jeunes, en particulier des VIE, pourrait être mieux reconnue. Ils pourraient être mieux associés aux démarches en faveur du portage et à la déclinaison locale de la stratégie nationale en faveur des exportations.

En contrepartie, une professionnalisation du réseau devrait être encouragée par une campagne volontariste. Les CCEF sont nommés pour trois ans par décret du Premier ministre. Des critères de nomination pourraient donc être élaborés et des comptes rendus de leur activité rendus publics.

Proposition n° 18 : Encadrer et responsabiliser le réseau des conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF) :

- élaborer des critères de nomination des CCEF ;
- rendre publics les comptes rendus d'activité des CCEF ;
- associer les CCEF à la définition des couples secteurs – pays et publier leurs avis.

c) Des chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger à encourager

Les 107 CCIFE constituent un réseau réparti sur 77 pays. Le réseau des CCIFE a été constitué progressivement par incorporation de clubs d'affaires locaux, notamment dans la période 1980-2000 avec un important soutien financier de l'État qui a mis à disposition jusqu'à 8 conseillers commerciaux expatriés et 56 volontaires au service national (VSN) pour aider au démarrage et au bon fonctionnement des CCIFE, permettant le doublement du nombre de chambres sur la période.

Les CCIFE sont des associations, soumises aux lois de leurs pays d'établissement, rassemblant des entreprises françaises et locales qui ont en commun de vouloir contribuer au développement des relations économiques entre un pays donné et la France. **Sept CCIFE ont reçu aujourd'hui des délégations de service public, qui s'apparentent à des franchises** : l'organisme délégataire commercialise les produits Ubifrance, avec le système d'information et les supports Ubifrance, en échange du paiement de *royalties*. La CCIFE au Maroc est aujourd'hui contributrice nette au budget de l'État⁽¹⁾. Le doublement du nombre de ces délégations (passage de 7 à 14) pourrait être atteint d'ici trois ans, notamment dans des pays émergents ou développés, où les CCIFE ont des effectifs importants et une offre de qualité.

(1) 1,4 million d'euros par an, d'après l'Uccife.

À l’instar de la direction générale du Trésor, les rapporteurs admettent que les CCIFE capables de se substituer au réseau public sont rares aujourd’hui (Allemagne, Hong-Kong) et que seule une quinzaine dispose de véritables structures organisées d’appui aux entreprises et dont l’activité commerciale contribue de manière notable à leurs ressources. En outre, dans la plupart des cas, sauf lorsque la réglementation locale l’interdit, comme en Chine, les CCIFE sont binationales. Leurs membres étrangers peuvent être majoritaires (Inde). Leur président peut être étranger (Turquie, Inde en alternance), français représentant les intérêts des milieux économiques locaux (Thaïlande) ou d’un pays concurrent (plusieurs présidents de CCIFE français sont cadres dirigeants locaux d’un grand cabinet d’audit américain actif en intelligence économique, notamment en Espagne, au Canada, en Russie, au Chapitre de Denver aux États-Unis).

Toutefois, ils jugent **nécessaire d’encourager ces franchises dans le contexte d’une réduction des marges de manœuvre budgétaire**. Bien entendu, les candidats devront donner toutes les garanties nécessaires de transparence, d’indépendance, et de qualité de service avant d’envisager une délégation de service public et les délégataires devront respecter des objectifs et être évalués régulièrement. Les rapporteurs signalent à titre d’exemple que l’agence britannique UKTI octroie des subventions aux chambres de commerce pour encourager leur montée en gamme.

Proposition n° 19 : Octroyer de nouvelles délégations de service public à des prestataires exclusifs sur la base d’un cahier des charges précis, dont le respect devra être régulièrement évalué, y compris dans des pays où Ubifrance est aujourd’hui présent.

3. Recenser et soutenir le développement de l’activité privée de soutien à l’export

Malgré le repositionnement des prestataires concurrents d’Ubifrance, la concurrence reste intense sur l’accompagnement de l’internationalisation des PME. Sont présents sur ce secteur des établissements bancaires (le CIC, la Banque populaire avec Pramex, le Crédit agricole avec Altios, la BNP-Paribas avec Salveo) et des entreprises de conseil (notamment ACEXport, Tevea International, EOC International). Ces prestataires privés proposent une offre très complète mais à des prix assez élevés (deux fois supérieurs à ceux d’Ubifrance en moyenne) et des délais de réalisation importants. Les offres de Pramex et Altios sont même plus complètes que celle d’Ubifrance car elles incluent la domiciliation, des services d’externalisation complète administrative, comptable, RH et financière et la qualification de contacts. D’autres prestataires présentent moins de valeur ajoutée : ce sont parfois d’anciens volontaires internationaux en entreprises ou des personnes issues des CCIFE qui proposent un service similaire à Ubifrance ou très ciblé, à des tarifs plus élevés. En tout état de cause, les CCIFE comme les OSCI déplorent une concurrence déloyale de la part d’Ubifrance qui bénéficie d’une

subvention de l'État et des ressources liées à la gestion des VIE, pour laquelle il a l'exclusivité.

Le besoin d'expertise juridique et financière et d'autres services est par ailleurs patent : de nombreux segments ne sont pas occupés par Ubifrance, en particulier s'agissant du conseil à l'implantation, de la représentation commerciale, de la négociation de contrats et de l'hébergement. Au cours de son audition, la direction d'Ubifrance a fait part d'un recensement en cours de l'offre de services privée dans les pays où Ubifrance est implanté. Ce recensement doit être encouragé et associer l'OSCI. Il s'agit *in fine* d'apprécier le périmètre de l'offre privée et d'organiser un véritable partenariat public-privé.

Proposition n° 20 : Développer l'activité privée de soutien à l'export :

- poursuivre le recensement de l'offre de services à l'export des acteurs privés ;
- publier une liste des services offerts et des besoins non couverts pour chaque pays sur le site d'Ubifrance ;
- encourager Ubifrance dans sa démarche d'ensemblier de ces services.

C.- DÉVELOPPER L'HÉBERGEMENT ET L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES QUI SOUHAITENT S'IMPLANTER À L'INTERNATIONAL

Les investigations des rapporteurs ont mis en évidence des lacunes dans l'offre de service, à la fois publique et privée. Toutefois, le périmètre des interventions d'Ubifrance est en pleine évolution – il est notamment question de développer la qualification des contacts et partenaires potentiels ou encore la gestion administrative et financière pour compte de tiers – et le recensement de l'offre des acteurs privés est encore en cours. Après avoir réaffirmé leur attachement à une complémentarité de l'offre privée et de l'offre publique, les rapporteurs souhaitent insister sur deux besoins exprimés par la majorité des entreprises rencontrées et qui rejoignent les préoccupations de la plupart des acteurs.

1. Renforcer le programme Volontariat international en entreprise

a) Rendre le dispositif plus accessible pour les TPE et les PME

Créé par la loi du 14 mars 2000 mais prenant la suite d'autres statuts ayant le même objet (CSNE, VSNE), le volontariat international en entreprise (VIE) constitue un véritable atout aujourd'hui. Vecteur important d'internationalisation des entreprises et de renforcement de la communauté économique française dans le monde, les VIE sont placés sous l'autorité de la ministre du Commerce extérieur. Leur gestion, pour le compte de l'État, est confiée à Ubifrance. Les entreprises de droit français agréées par Ubifrance peuvent envoyer en mission de volontariat international en entreprise d'une durée de 6 à 24 mois, dans des

conditions attractives, des jeunes de 18 à 28 ans, français (ou ressortissants des États membres de l'Union Européenne) sans condition de diplôme. Outre l'intérêt de ce statut pour les entreprises françaises, le bénéficiaire professionnel d'une expérience à l'international, la prise en compte pour la valorisation des acquis professionnels et pour l'ouverture et le calcul des droits à retraite, sont autant d'atouts pour les jeunes Français. Leurs indemnités mensuelles, exonérées de l'impôt sur le revenu et exclues de l'assiette de la contribution sociale généralisée et de la contribution au remboursement de la dette sociale, sont versées, en France, par Ubifrance qui les refacture aux entreprises.

VENTILATION DES ENTREPRISES ET DES VIE (AU 31 MARS 2013)

Tranche CA	VIE affectés	%	Nb sociétés	%
CA<50 M€	2 400	32%	1 124	65%
50<CA>200 M€	760	10%	227	13%
CA>200 M€	4 342	58%	368	21%
Total	7 502	100%	1 719	100%

Source : direction générale du Trésor

Les grandes entreprises emploient plus volontiers des VIE que les PME. Des mesures doivent être prises pour favoriser l'emploi de VIE par les plus petites entreprises, où ils peuvent contribuer à la structuration d'un projet export pendant 6 mois, apportant ainsi leurs compétences, avant d'être envoyés en mission à l'étranger. Le contrat d'objectifs et de performance signé entre Ubifrance et l'État fixe à 15 000 le nombre de nouvelles missions VIE pour la période 2012-2014, dont 6 000 pour le compte de PME et ETI. La décision n° 16 du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi du 6 novembre 2012 a fixé l'objectif d'accroître le nombre de VIE de 25 % en trois ans, et d'en démocratiser l'accès. L'objectif est d'atteindre le nombre de 9 000 VIE en poste en 2015. Le contrat d'objectifs et de performance d'Ubifrance sera révisé en 2013 pour tenir compte de ce nouvel objectif.

Les rapporteurs proposent en outre de faciliter l'emploi partagé de VIE par les PME. Ils soulignent le problème d'hébergement et d'encadrement des VIE qui constitue un facteur limitant le développement de ce statut, en particulier pour les TPE et les PME. En Turquie, ils se sont entretenus avec de jeunes volontaires travaillant pour plusieurs PME mais employés par la fédération des industries mécaniques (FIM) ou la société privée Imed (Ingénierie méditerranéenne pour l'export et le développement). Leurs employeurs veillaient à ce que les VIE partagent bien leur temps entre les PME clientes suivant les termes du contrat. Les CCEF peuvent également jouer un rôle clé pour favoriser l'intégration du VIE et son acclimatation à l'étranger.

Proposition n° 21 : Favoriser l'emploi partagé des volontaires internationaux en entreprise par les PME et demander à Ubifrance d'organiser la formation préalable et continue des VIE.

b) Supprimer les obstacles au développement de ce statut à l'étranger

Le développement du dispositif VIE se heurte à des difficultés croissantes dans certains pays (Brésil, Turquie) quand il n'est pas tout simplement interdit par le pays hôte (VIE) au motif qu'il nuit à l'emploi des jeunes localement. Au cours d'une table ronde, un chef d'entreprise a affirmé qu'il était désormais impossible d'envoyer un VIE au Brésil⁽¹⁾. En Turquie, les rapporteurs ont constaté des difficultés analogues et souhaitent que les ambassadeurs se mobilisent pour obtenir des avancées dans les pays concernés.

Proposition n° 22 : Relancer la négociation avec certains pays afin de supprimer les obstacles au développement du volontariat international en entreprise.

c) Limiter la redondance de financement des VIE

Les dépenses d'embauche d'un VIE par une entreprise font aujourd'hui l'objet de financements croisés :

– prise en charge de la gestion administrative et des charges sociales par Ubifrance ;

– prise en charge dans le cadre de l'assurance prospection ou de l'assurance prospection premiers pas de la Coface ;

– prise en charge partielle par la plupart des conseils régionaux dans le cadre de leurs dispositifs d'aide propres ;

– ouverture du crédit d'impôt dépenses de prospection.

Jusqu'à une date récente, ces dépenses pouvait également être prises en charge dans le cadre d'un prêt pour l'export (PPE) d'Oséo.

D'après les investigations des rapporteurs, il est même possible que ces divers financements se traduisent par un gain net pour l'entreprise. Cette situation appelle des mesures de simplification des dispositifs et un meilleur partage de l'information entre l'État et les régions. La suppression du crédit d'impôt dépenses de prospection commerciale préconisée par les rapporteurs est un premier pas dans le sens de cette rationalisation.

2. Offrir des solutions d'hébergement aux entreprises à l'étranger

S'il est un élément défendu par Erai, l'agence export de la région Rhône-Alpes, comme sa valeur ajoutée et sa raison d'être, c'est bien l'hébergement des entreprises. Depuis plus de 15 ans, le réseau d'incubateurs Implantis offre aux entreprises une domiciliation commerciale et postale, des bureaux équipés et des

(1) Table ronde du 16 mai 2013. Cf. annexe.

espaces communs (dont accueil, salles de réunion, espaces détente) pour y installer des VIE ou des cadres-export, ainsi qu'un accompagnement, une aide au recrutement et un service de gestion administrative et financière dans 17 pays.

Cette formule correspond à un réel besoin des entreprises, qui n'est pas couvert par Ubifrance. En vertu de son statut diplomatique, l'agence ne peut légalement, en effet, domicilier une entreprise ou un VIE. La mobilisation des acteurs publics (CCIFE, CCEF), privés (Regus) voire des institutions européennes, qui ont déjà développé deux *European Business Centres*, respectivement en Inde et en Chine, devraient permettre de répondre à ce besoin. L'enjeu principal est une nouvelle fois d'éviter une concurrence délétère entre les acteurs et de rendre l'offre simple et visible pour les entreprises. L'État serait maître d'ouvrage et ferait appel, sur la base d'un cahier des charges, à des opérateurs différents selon les pays. Les rapporteurs proposent donc d'associer ces différents acteurs pour constituer une « maison France » unique à l'étranger, c'est-à-dire un incubateur pour les plus petites entreprises – à l'exclusion des grands groupes – et les VIE. À leur sortie du dispositif, au bout d'une période à déterminer, les entreprises bénéficiaires seraient orientées vers des solutions privées ou accompagnées dans l'implantation d'une filiale. L'État serait maître d'ouvrage et ferait appel, sur cahiers des charges, à des opérateurs différents selon les pays.

Proposition n° 23 : Créer une « maison France » unique à l'étranger, offrant des espaces d'exposition ou de réunion, une sélection de conseils agréés et un hébergement pour les volontaires internationaux en entreprise, ainsi qu'une solution d'implantation et d'incubation pour les PME.

Cette mesure a été actée par le Gouvernement à l'issue des Assises de l'Entrepreneuriat, le 29 avril 2013.

IV.- LE FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL : RATIONALISER ET SIMPLIFIER L'OFFRE

Le faible recours des entreprises aux dispositifs de soutien à l'exportation s'explique pour l'essentiel non pas par l'inadéquation des produits proposés à leurs besoins mais par leur complexité et la multiplicité des interlocuteurs institutionnels qui découragent les entreprises.

L'objectif premier est donc d'abord de rationaliser et simplifier l'offre et ensuite de continuer à adapter les outils à la diversité des besoins des entreprises en s'alignant sur les meilleures pratiques des pays concurrents.

En annonçant le lancement du label *Bpifrance export* concrétisé par plusieurs mesures de rationalisation et de simplification le 22 mai 2013, le Gouvernement s'est clairement inscrit dans cette démarche salutaire. Les rapporteurs estiment qu'elle doit être menée à son terme et feront en conséquence des propositions complémentaires pouvant être appliquées à moyen terme.

Afin de répondre aux besoins exprimés par les entreprises, une triple démarche doit être engagée : le regroupement des moyens, la simplification des procédures et une meilleure réponse aux carences du marché en matière de crédits à l'exportation.

A.- REGROUPER LES COMPÉTENCES ET LES PRODUITS SOUS LA MARQUE BPIFRANCE EXPORT

La multiplicité des opérateurs exerçant une mission pour le compte de l'État (Coface, Ubifrance, Oséo) qui ont progressivement développé une gamme de produits, parfois redondants, consacrés au financement de l'exportation déconcerte les entreprises et nuit à la performance globale du système.

La réponse du Gouvernement consistant à héberger des chargés d'affaires Ubifrance et des développeurs Coface au sein des directions régionales d'Oséo sous le label *Bpifrance export* va dans le bon sens, pour autant que cette co-localisation s'accompagne d'une vraie mutualisation des compétences et des produits et non pas d'une simple juxtaposition dans le même lieu des trois interlocuteurs.

Afin de tirer les enseignements des expériences précédentes et notamment de la convention du 6 juin 2011 relative aux échanges d'informations entre Ubifrance, Oséo et Coface qui devait se concrétiser par un catalogue commun (la boîte à outils) et qui n'a pas apaisé les relations conflictuelles entre Oséo et Coface, la mutualisation doit s'engager immédiatement par des mesures simples mais irréversibles et les rapporteurs estiment qu'un objectif d'unification à terme du réseau de distribution des produits financiers étatiques doit être d'ores et déjà fixé, par intégration de Coface garanties publiques à la BPI.

1. Harmoniser les produits

La gamme des produits de Coface et d'Oséo présente des complémentarités mais aussi des redondances qu'il faut immédiatement supprimer.

Dans la phase de prospection, on peut considérer que l'assurance prospection de Coface, même complétée par le nouveau financement de l'assurance prospection (FAP) qui permet aux entreprises de bénéficier d'un préfinancement bancaire de leur activité de prospection, est complémentaire du prêt pour l'exportation (PPE) d'Oséo, dans la mesure où l'une est une assurance qui n'allège pas la trésorerie des PME immédiatement (les entreprises font l'avance des dépenses avant d'être remboursées puis, dans un deuxième temps, si les objectifs de chiffre d'affaires sont atteints, d'en rétrocéder une partie à Coface), alors que le PPE est un prêt bancaire d'un montant de 20 000 à 150 000 euros disponible dès la décision d'attribution du prêt (500 dossiers d'engagement pour un montant de 63 millions d'euros en 2012).

En revanche, l'octroi de garanties publiques par Coface et Oséo auprès des banques en soutien à l'export se traduit par deux dispositifs concurrentiels très voisins, la garantie caution et la garantie préfinancement.

L'assurance caution de Coface qui couvre le risque de non recouvrement de la créance détenue par la banque sur l'exportateur en raison de l'appel de la caution (soumission, restitution d'acompte, « de bonne exécution ») par le client de l'exportateur, est identique à la garantie sur le cautionnement proposée par Oséo, ce qui permet à certaines entreprises de les mettre en concurrence, voire de les cumuler exposant ainsi l'État à un risque majoré.

Le même constat peut être fait sur les garanties couvrant le risque de non recouvrement de la créance détenue par la banque de l'exportateur du fait de l'émission d'un crédit de préfinancement destiné à couvrir les premières dépenses engagées dans le processus de fabrication des biens avant le versement des premiers acomptes par le client de l'exportateur. Deux produits concurrents de Coface et Oséo couvrent ce risque.

Il est donc légitime de mettre fin à ces doublons en reconnaissant à Coface l'exclusivité de ces garanties au motif qu'à la différence d'Oséo, elle évalue non seulement le risque exportateur, mais aussi le risque acheteur et pays et que les plafonds des garanties qu'elle propose sont supérieurs à ceux d'Oséo.

Proposition n° 24 : Transférer l'intégralité des garanties publiques portant sur les cautions et les préfinancements à Coface.

Cette proposition a été actée par le Gouvernement qui s'est engagé à la mettre en œuvre en 2013 ce dont les rapporteurs se félicitent.

2. Partager l'information

L'une des illustrations de l'échec de la boîte à outils précédemment évoquée fut l'absence d'échanges d'informations entre Coface et Oséo sur leurs fichiers clients et l'étanchéité de leurs systèmes d'information respectifs. Tant que ces deux entités appartiendront à des groupes différents et resteront deux personnes morales distinctes, il est illusoire d'imaginer une fusion de leurs systèmes d'information d'autant que la législation protégeant le secret bancaire est très rigoureuse.

On peut en revanche imaginer un meilleur partage de l'information sur les exportateurs afin de fluidifier les procédures et le traitement des dossiers sous la forme d'un outil de gestion de la relation client (GRC) partagé mais préservant des niveaux d'habilitation différenciés.

Proposition n° 25 : Créer un outil de gestion de la relation client (GRC) permettant à Coface et Oséo d'échanger des informations (offres de produits, matrice standardisée des informations demandées aux entreprises pour l'éligibilité aux différents dispositifs, historique des dossiers traités).

Le Gouvernement s'est engagé à mettre en place cet outil en 2014.

3. Unifier le réseau de distribution et intégrer la direction des garanties publiques de la Coface à la Banque publique d'investissement

La vraie question qui permettra d'évaluer l'apport du nouveau label et la simplification pour les entreprises est celle de l'unification du réseau de distribution des produits financiers proposés par le pôle étatique.

Le manque de lisibilité de ce réseau et la multiplicité des interlocuteurs sont les premières critiques des entreprises dans toutes les enquêtes menées sur ce sujet, bien davantage que l'adéquation des produits aux besoins.

Malgré les efforts renouvelés depuis 2011, la commercialisation croisée des produits étatiques ne fonctionne pas, comme le montre l'exemple de l'assurance prospection pourtant destinée aux PME et qui devrait donc faire l'objet d'une rationalisation particulière.

Les 14 développeurs régionaux de Coface dont c'est l'activité principale sont à l'origine de plus du tiers des demandes d'assurance prospection, suivis du réseau des chambres de commerce et d'industrie (18 %), des sociétés de conseil (11 %) et des banques (10 %), alors qu'Oséo n'apporte que 2 % des affaires et Ubifrance 5 %.

De même, Ubifrance et Coface n'apportent quasiment pas d'affaires à Oséo qui bénéficie essentiellement de la densité de son propre réseau territorial.

Le passif est donc solide et les mauvaises habitudes anciennes. Afin de progresser vers ce guichet unique qu'appellent de leurs vœux les exportateurs et les rapporteurs, il conviendra de mener plusieurs actions.

Outre la suppression des produits concurrents déjà citée, il faudra veiller à la réalité de l'intégration des outils de communication de *Bpifrance export*. Le précédent catalogue commun n'avait fait que s'ajouter aux supports précédents et avait vite fini dans les tiroirs des uns et des autres. Les sites Internet, les supports de communication et la formation des commerciaux des trois entités devraient donc désormais présenter l'intégralité des produits des trois partenaires de manière intégrée.

Il est toutefois permis de s'interroger sur la portée réelle de ces mesures qui ne constituent pas la rupture attendue par les exportateurs. Le risque est élevé

de voir simplement se substituer une marque *bpi*france export dont la notoriété mettra quelque temps à s'imposer car elle ne répond pas aux critères habituels de succès (faible nombre de syllabes, résonance internationale, phonétique harmonieuse), à une autre marque, Oséo, qui elle est connue et appréciée des entreprises.

Les rapporteurs estiment donc qu'il ne faut pas s'arrêter au milieu du chemin de la rationalisation du pôle étatique et proposent en conséquence de préparer l'intégration de Coface garanties publiques à la BPI afin de susciter une véritable dynamique.

Seule cette mesure maximiserait la rationalisation de la gamme des produits, l'unification de la distribution, la simplification des procédures, la circulation de l'information, la réduction du nombre des interlocuteurs des entreprises, et finalement, l'efficacité du dispositif public de soutien aux exportations.

Cette réforme serait appréciée des exportateurs. Entendue par les rapporteurs, la Confédération générale des PME a par exemple exprimé le point de vue suivant : *« Concernant plus spécifiquement l'assurance prospection, la CGPME recommande d'apporter une simplification et une lisibilité accrue, ce que ne cessent de réclamer les exportateurs. Elle suggère, comme indiqué précédemment, de désigner Oséo comme l'interlocuteur privilégié des PME exportatrices, par la reprise de l'activité « assurance prospection » de la Coface, dans le cadre de la Banque Publique d'Investissement. Cette orientation constituerait un changement de cap décisif de nature à conférer au dispositif cette opérationnalité tant attendue mais jusqu'à présent jamais concrétisée. Les PME auraient ainsi à leur disposition le guichet unifié qu'elles appellent de leurs vœux »*.

Ce regroupement ne constituerait pas une singularité française car plusieurs pays ont déjà rapproché leur assureur crédit et leur banque publique de développement des PME. En Italie, la Caisse des dépôts et des prêts a acquis l'assureur crédit *Sace*. En Finlande, *Finnvera* est à la fois assureur crédit et fournisseur de crédits exportation. Aux États-Unis, l'*US Exim Bank* assume aussi les deux missions. Enfin au Royaume-Uni, l'assureur crédit n'a jamais quitté la sphère publique puisque *UK Export Finance* est un service du ministère du commerce.

Ceci clarifierait aussi le statut de Coface qui reste ambigu à ce jour. Créée en 1946 et privatisée en 1994, Coface est détenue à 100 % par Natixis, elle-même détenue par le groupe BPCE.

Coface assume pour le compte de l'État une mission de service public dont les termes sont définis par une convention pluriannuelle régulièrement renouvelée. La convention actuellement en vigueur a été signée le 24 février 2012 pour une durée de quatre ans et arrive à échéance au 31 décembre 2015.

Parallèlement Coface a développé une activité d'assurance-crédit pour son compte propre ce qui génère une certaine confusion, même si la convention a notamment pour objet de veiller à neutraliser les éventuels conflits d'intérêts en érigeant une muraille de Chine entre les activités privées et celles de la direction des garanties publiques. Certains concurrents estiment que Coface bénéficie indument de la notoriété de la marque et du volume d'affaires issu de la délégation de service public qui lui permet d'amortir des coûts fixes communs à l'ensemble de l'activité.

De fait, jamais mise en concurrence au fil des reconductions de la convention, Coface est bien rémunérée pour son activité (plafond fixé à 60 millions d'euros pour 2012) même si le partage des gains de productivité est mieux assuré depuis quelques exercices.

La direction des garanties publiques de Coface compte 280 personnes, mais les postes affectés au compte État s'élèvent à 350 du fait de l'imputation de 30 % des effectifs totaux des directions support.

Par ailleurs, l'actionnaire de Coface ne fait pas mystère de son intention de se désengager de cette activité qu'il qualifie de non stratégique. Cette annonce, non suivie d'un processus de cession abouti jusqu'à présent, a des effets négatifs sur la motivation des salariés et incite certains d'entre eux, notamment sur des activités associées aux garanties publiques, à quitter l'entreprise. Certains des interlocuteurs des rapporteurs ont aussi relevé la dégradation de la qualité des dossiers transmis par Coface au titre de ses activités de service public.

L'annonce d'une intégration à BPI redonnerait une perspective positive aux équipes et permettrait à l'État de préparer en amont le désengagement de Natixis.

Sans être triviale, l'intégration de Coface garanties publiques à la BPI ne semble pas hors de portée sur un plan technique, d'autant que l'échéance de la convention laisse du temps pour les discussions avec Natixis et le groupe BPCE.

Il conviendrait de filialiser les activités actuellement logées dans la direction des garanties publiques et de céder la filiale ainsi constituée à BPI.

Le détournement des activités filialisées devrait mettre en lumière la réelle portée des synergies procurées par l'adossement actuel au groupe Coface. La perte d'accès aux bases de données mondiales du groupe Coface pourrait se révéler moins pénalisante que leur facturation actuelle pourrait le laisser penser, d'autant que la nouvelle entité publique pourrait faire jouer la concurrence pour l'accès à des bases de données différentes. Les garanties publiques portent sur un nombre limité de contreparties concentrées sur quelques secteurs d'activité (compagnies aériennes, électriciens) et l'information est disponible ailleurs.

La vraie question est celle du transfert des compétences et des ressources humaines qui se présentera sous un meilleur jour avec une reprise par BPI plutôt que dans un processus de cession annoncé mais non abouti comme actuellement.

Le coût de l'indemnisation de Natixis devra faire l'objet d'une évaluation conjointe selon les règles de l'art. Elle sera d'autant moins élevée que la cession interviendra à une date proche de l'échéance de la convention en vigueur. L'État devra aussi veiller à ne pas de nouveau payer pour des actifs (systèmes d'information) dont le coût a déjà été amorti au fil des annuités passées. Il est permis de penser que le coût de l'indemnisation sera assez rapidement compensé par les économies générées par l'intégration au groupe BPI, ainsi que par la disparition de la marge dégagée par Coface sur cette activité de service public. Il est aussi probable que l'État tire un meilleur parti de la trésorerie générée par les garanties publiques dans cette configuration.

S'agissant de l'impact de cette acquisition sur les fonds propres de BPI, un premier examen du bilan de Coface montre que l'intégration au bilan de BPI des actifs de Coface garanties publiques par la méthode la plus consommatrice en fonds propres, c'est-à-dire par intégration globale intégrant la totalité des engagements hors bilan, serait possible sans augmentation de capital supérieure à celle qui serait nécessaire pour la seule acquisition des titres.

Bien entendu, ceci n'augmenterait pas le risque pour les finances publiques puisque les encours des garanties passées par Coface pour le compte de l'État figurent déjà dans ses engagements hors bilan.

Proposition n° 26 : Intégrer les activités de la direction des garanties publiques de Coface à la Banque publique d'investissement.

B.- SIMPLIFIER LES PROCÉDURES

Les exportateurs et notamment les PME se plaignent de l'aspect bureaucratique des dispositifs de soutien, de la complexité ou de l'opacité des procédures et du temps passé à essayer de comprendre et de remplir les dossiers administratifs.

Cet empilement de formulaires tient d'abord à la multiplicité des acteurs et aussi au volume d'informations qui sont demandées de manière répétitive.

1. Alléger et normaliser les informations demandées aux entreprises

La réglementation impose aux opérateurs publics d'exiger des entreprises de nombreuses informations afin de vérifier la conformité des exportateurs à différentes règles ou normes.

Ces obligations documentaires sont répétées aux différents stades d'une même procédure (dépôt de la demande, souscription de la police d'assurance, prorogation du contrat) et à chaque fois que la même entreprise est candidate à un nouveau dispositif ou présente un nouveau dossier du même dispositif.

Sans modifier ces normes, les pouvoirs publics pourraient mettre en place un système d'agrément, comparable au statut d'opérateur économique agréé (OEA) adopté par la Direction générale des Douanes. Ce statut obtenu après une enquête approfondie sur l'entreprise lui permet ensuite de bénéficier d'une présomption de conformité et d'alléger considérablement ses formalités douanières.

De la même façon il pourrait être créé un agrément de conformité aux exigences assurantielles publiques au moment de la première souscription à une procédure après enquête approfondie et qui permettrait ensuite de ne pas procéder aux mêmes investigations.

Le périmètre de la présomption de conformité doit faire l'objet d'un examen technique approfondi, mais on peut déjà citer les engagements de lutte contre la corruption, la protection des données personnelles ou les recours en cas de mauvaise exécution.

Proposition n° 27 : Créer un label d'exportateur agréé valant présomption de conformité aux exigences assurantielles publiques.

2. Augmenter la réactivité et réduire les délais de réponse

Coface a progressé récemment en réactivité en favorisant la dématérialisation des procédures. Depuis 2012 l'intégralité du contrat d'assurance prospection peut être gérée en ligne par l'assuré.

Les délais de traitement des demandes d'assurance prospection ont été fortement réduits puisqu'ils ne sont plus que de 48 heures pour les budgets inférieurs à 50 000 euros. Mais ils restent de 20 jours pour les demandes d'un montant supérieur et jusqu'au montant plafond de la délégation de Coface (300 000 euros pour l'assurance prospection) au-delà duquel la décision relève de la commission des garanties et du commerce extérieur présidée par le directeur général du Trésor. Dans ce dernier cas, les délais sont supérieurs à 50 jours.

Au regard de la faiblesse du risque financier porté par les dossiers de PME, les rapporteurs estiment qu'il pourrait être possible de réexaminer les règles de délégation entre l'État et Coface afin d'éviter leur passage en commission des garanties qui a pour effet certain de considérablement allonger les délais d'examen des demandes.

Proposition n° 28 : Redéfinir les règles de délégation de l'État à Coface pour l'instruction et l'octroi de garanties publiques en faveur des PME afin de les dispenser systématiquement d'un examen en Commission des garanties et du commerce extérieur.

3. Adapter la réglementation relative à la part française aux objectifs de rétablissement du commerce extérieur

Parmi les normes et contrôles imposés aux exportateurs, la vérification de la part française, c'est-à-dire de la proportion du contrat correspondant à des prestations et fournitures fabriquées sur le territoire national, prend une place importante.

Les pouvoirs publics veillent ainsi à ne pas encourager les délocalisations en soumettant leur appui au respect d'une quotité importante de part française. Ce pourcentage est logiquement plus élevé pour des dispositifs engageant directement les finances publiques (70 % de part française pour la Réserve pays émergents qui repose sur des taux d'intérêt bonifiés) que pour des garanties qui doivent être financièrement équilibrées et qui se traduisent par un risque mesuré pour l'État (20 % de part française au minimum mais 50 % dans la réalité pour l'assurance-crédit).

Le maintien de ce seuil quasiment intangible de 50 % (seuls certains contrats militaires y dérogent du fait des compensations imposées par les acheteurs étrangers sur leur territoire et quelques très grands contrats civils du fait des transferts de technologie qui les accompagnent) peut être soumis à questionnement.

Plusieurs pays parmi nos concurrents font preuve d'un pragmatisme plus subtil.

La Suède privilégie le concept d'intérêt national sans référence à des seuils de part nationale. L'Allemagne affiche des seuils en apparence plus exigeants (70 % de part nationale), mais utilise dans l'analyse des dossiers des notions plus souples comme l'origine allemande qui peut être acquise si la seule dernière étape (assemblage) du processus de fabrication a lieu en Allemagne, quel que soit le modèle de création de valeur ajoutée en amont.

Ce dernier exemple montre la difficulté de déterminer et de contrôler la part nationale du fait de la complexité croissante des chaînes de valeur ajoutée. Ainsi l'inflexibilité française repose-t-elle peut-être sur des certitudes fragiles. La direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS), chargée de vérifier cette part française tant *ex ante* qu'*ex post* et qui y consacre des moyens très limités (deux personnes à temps plein), ne cache pas la difficulté de l'exercice.

L'évaluation de la DGCIS repose sur une décomposition par fourniture élémentaire ou par sous-ensemble de lots homogènes indexés sur les cotations du devis fourni au client par l'exportateur. L'information est demandée jusqu'au second rang de sous-traitance, mais la complexité industrielle de certains contrats doit permettre certaines approximations dans le découpage de la chaîne de valeur. La question des sanctions en cas de contrôle *ex post* contradictoire avec les déclarations fournies lors de la présentation de la candidature mériterait aussi

d'être éclaircie. Une fois le contrat signé et la garantie accordée, on voit mal les pouvoirs publics revenir en arrière.

Dans un environnement économique caractérisé par l'éclatement géographique des chaînes de valeur qui met en évidence la complexité des flux commerciaux et de leur impact sur l'emploi national, il est légitime de s'interroger sur le caractère intangible du seuil de 50 %.

Sans afficher de message d'encouragement à la délocalisation, il peut être rappelé qu'un contrat gagné par un exportateur, même avec une part française inférieure à 50 %, est préférable pour les intérêts nationaux à pas de contrat du tout, surtout dans des pays émergents où notre déficit commercial est important.

Les rapporteurs préconisent donc une plus grande flexibilité sur le seuil de la part française et proposent de le moduler, au cas par cas, selon les objectifs fixés à notre commerce extérieur en portant une attention particulière à l'impact sur l'emploi. Il pourrait donc être inférieur dans les pays émergents ou les secteurs où la part de marché française est inférieure à son potentiel.

Proposition n° 29 : Moduler au cas par cas les exigences de la part française en fonction des objectifs de rétablissement de l'équilibre de notre commerce extérieur et de l'impact sur l'emploi.

C.- MIEUX RÉPONDRE AUX BESOINS DE FINANCEMENT DES ENTREPRISES EXPORTATRICES

Depuis la crise financière de 2008 et la contraction sans précédent des liquidités qui l'a accompagnée, les entreprises ont des besoins de financement insatisfaits malgré les mesures mises en place par les pouvoirs publics pour y remédier. La situation est plus grave encore pour les exportateurs du fait des risques spécifiques associés à ce type d'activité (maturité des prêts et risque de taux, risque de change, règlement des litiges en cas de difficultés de paiement, obligations différenciées de publication des comptes des entreprises).

L'intervention des banques françaises dans le crédit export a très fortement varié au cours de la période 2008-2012. Leur part dans les encours garantis par les assureurs crédit du monde entier s'est fortement accrue à partir de 2007 pour atteindre un sommet en 2009 avec une part de marché record de 42 % pour s'effondrer à 17 % en 2011, sans reprise significative depuis. Pour la seule Coface, les parts de marché des banques françaises étaient de 90 % en 2009 et 42 % en 2011.

Les causes de cette contraction du bilan des banques françaises tiennent à la fois à la crise de liquidités observée sur le marché interbancaire notamment pour des ressources en dollars et à l'impact des ratios prudentiels (notamment ratio de levier) définis par les accords de Bâle.

Ce désengagement massif, associé à une hausse des marges exigées, est très préoccupant pour les exportateurs. Ni le recours aux banques étrangères ni les financements auprès des investisseurs institutionnels par désintermédiation bancaire ne permettent de suppléer complètement le retrait des banques françaises s'il devait se prolonger.

Il pénalise surtout les PME et ETI et les grands contrats de longue maturité. Devant cette situation qui dure, les rapporteurs estiment que des mesures doivent être prises, de portée plus ou moins techniques ou ambitieuses, car la France est en retrait par rapport à l'action de ses concurrents, notamment l'Allemagne.

1. Faciliter la reprise des crédits à l'exportation pour les entreprises les plus pénalisées.

Les banques justifient leur frilosité à accorder des crédits export aux PME en soulignant la faible rentabilité de cette activité. L'octroi d'un crédit acheteur nécessiterait des coûts fixes de traitement et de suivi particulièrement élevés (entre 660 heures et 825 heures de travail selon que l'emprunteur est client de la banque ou non). De fait, les crédits export d'un montant inférieur à 15 millions d'euros sont difficiles à trouver.

Il conviendrait d'aménager l'offre de garantie de Coface ou de simplifier les règles régissant la documentation applicable à ce type de risque afin d'en permettre l'accès aux PME.

En cohérence avec les propositions faites afin de stimuler le portage des PME par les grands groupes, les rapporteurs estiment que l'on pourrait renforcer le soutien au financement de l'ensemble de la chaîne de production des produits exportés, en mettant en place des dispositifs de garantie au profit des financeurs de programmes d'affacturage inversé à destination des sous-traitants des donneurs d'ordre.

L'affacturage est la technique par laquelle l'exportateur cède ses créances à un opérateur spécialisé, l'affactureur, qui se charge, contre rémunération, d'en opérer le recouvrement et qui en garantit la bonne fin. L'affacturage inversé est le dispositif symétrique qui permet à un créancier, en l'occurrence l'exportateur, de régler par anticipation leurs factures à ses sous-traitants par l'intermédiaire d'un financeur, affactureur ou banque.

L'idée serait de favoriser ce type de montage qui permet de répondre au besoin en fonds de roulement des PME en instituant une garantie Coface au profit du financeur affactureur inversé.

Aux États-Unis, l'*Export-Import Bank* a créé cette garantie en 2010 dans le cadre d'un programme destiné à faciliter le financement des PME à moindre coût dans les secteurs de l'aéronautique et de la construction.

Proposition n° 30 : Créer une garantie en faveur des financeurs de programmes d'affacturage inversé à destination des exportateurs et de leurs fournisseurs.

De même, il conviendrait de simplifier la documentation exigée par les banques préalablement à l'octroi d'un crédit export qu'il soit acheteur (contrat de crédit bancaire négocié entre l'acheteur et la banque avec l'aide de l'exportateur) ou fournisseur (financement par la banque du crédit accordé par l'exportateur à son acheteur et donc simple contrat commercial sans contrat de crédit bancaire). Le recours au crédit fournisseur pourrait être privilégié car plus simple et plus rapide à mettre au point, donc moins coûteux.

Proposition n° 31 : Simplifier la documentation relative aux garanties portant sur les crédits export de petit montant (15 millions d'euros) et privilégier les crédits fournisseurs.

Le Gouvernement a pris l'engagement de réunir un groupe de travail sur ce thème en vue d'aboutir à la fin 2013.

Au-delà de ces mesures techniques, certes utiles mais de portée limitée, il convient de mettre en place des dispositifs plus systémiques, comme l'ont fait nos concurrents et notamment l'Allemagne.

2. Aligner l'offre de financement public sur celle de nos concurrents

Du fait de l'impact négatif des nouveaux ratios prudentiels sur l'attractivité des crédits export pour les banques, celles-ci cherchent à se refinancer sur les marchés de capitaux afin d'obtenir des liquidités sur la base de leurs créances, voire de les sortir de leurs bilans par titrisation ou cessions de gré à gré.

Les émissions obligataires garanties destinées au refinancement de crédits export sont limitées aux aéronefs, seuls biens bénéficiant d'une garantie pure et inconditionnelle de la part de l'assureur crédit.

L'émission de titres sécurisés (obligations foncières adossées aux créances de crédit export garanties par Coface) dans un véhicule de refinancement dédié (sociétés de crédit foncier) permet de bénéficier d'un meilleur coût de refinancement que les banques, car le risque est cantonné et donc mieux noté.

L'institution d'une garantie de refinancement sur ces véhicules par l'article 84 de la loi de finances rectificative du 29 décembre 2012 permettra de limiter encore le risque résiduel et ne pourra que faciliter le recours à ce montage dès lors que le décret d'application sera publié.

Toutefois ces mécanismes de refinancement, même bénéficiaires d'une garantie publique, ne peuvent pas se financer à un coût aussi bas qu'un organisme

public, ce qui explique la mise en place d'un refinancier public dans plusieurs pays.

Ainsi l'Allemagne a confié dès 2009 au groupe *KfW* la mission de refinancier à hauteur d'une enveloppe annuelle de 1,5 milliard d'euros. En octobre 2012, le dispositif a été reconduit jusqu'en 2015. De même, la Suède a confié à la banque publique *SEK* le refinancement à grande échelle des crédits export.

En France, l'exercice semble très délicat comme le montre cette réponse de la Direction générale du Trésor aux rapporteurs :

« Le refinancier public annoncé dans le pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi le 6 novembre 2012 a connu sa première mise en œuvre avec la signature, à la fin du mois de décembre 2012, d'un contrat de construction d'un navire de croisière géant par STX France au profit de l'armateur américain Royal Caribbean Cruises Ltd. Ce contrat d'un montant d'environ 1 milliard d'euros sera en partie payé par un crédit bénéficiant d'une assurance de la Coface et d'un refinancement de la Caisse des Dépôts. Ce refinancement se justifie par son montant unitaire et par l'utilisation par les concurrents directs de STX France de mécanismes analogues, en Italie, Allemagne et Finlande.

La Caisse des Dépôts a fait la preuve de sa capacité et de volonté à mettre en œuvre un refinancement des crédits-export, sous certaines conditions ; cela n'exclut pas le recours dans l'avenir à une autre institution. Le mécanisme pourrait être utilisé à nouveau si l'occasion s'en présente, sous réserve de l'accord de l'entité assurant le refinancement. Il pourra également être envisagé d'en simplifier la mise en œuvre en définissant avec les différentes parties prenantes un processus standardisé d'octroi du refinancement. Par ailleurs il a été présenté à la Commission européenne qui n'a jusqu'à présent pas fait connaître son avis définitif.

Enfin, les fonds souverains possèdent d'importantes réserves de liquidité. Le crédit-export bénéficiant du soutien public est un produit financier susceptible de les intéresser, du fait de son risque réduit par les assurances et garanties publiques et du rendement qu'il permet. Dans le cadre des démarches visant à promouvoir l'attractivité de la France et attirer des investissements productifs menées lors des déplacements ministériels, un mécanisme de financement conjoint permettant de soutenir les exportations françaises a été évoqué. Celui-ci associerait les fonds souverains des pays du Moyen-Orient aux soutiens financiers à l'exportation français. Des discussions techniques sont actuellement menées sur les modalités que pourrait avoir un tel partenariat ».

La vérité est que la Caisse des dépôts ne souhaite pas assumer cette mission de service public alors qu'elle seule dispose des fonds propres et du statut adapté.

Les rapporteurs estiment qu'il conviendrait d'officialiser cette vocation de refinancier en dernier ressort de façon à signaler aux exportateurs et à leurs banques qu'un dernier recours est toujours possible, en cas de carence du marché, comme cela se fait chez nos concurrents.

Proposition n° 32 : Officialiser la mission de refinancement des crédits export de la Caisse des dépôts en cas de carence du marché.

Au-delà de cette dernière proposition se posera la question de l'intervention publique sous forme de prêteur direct qui consiste à se substituer aux banques commerciales afin de fournir un prêt aux acheteurs et exportateurs.

Ce modèle existe depuis longtemps aux États-Unis et au Canada. L'*US Exim Bank*, créée en 1934 par Franklin Delano Roosevelt dans le cadre du New Deal cumule les fonctions d'assureur crédit et de prêteur public et a accordé plus de 6,3 milliards de dollars de prêts directs acheteurs en 2011. L'*Export Development Canada* a été créée en 1944, est devenue prêteur direct depuis 1961 et a accordé 13,7 milliards de dollars canadiens de prêts directs en 2011.

L'Europe a récemment suivi ce modèle avec l'Allemagne et *KfW-Ipex* depuis 2008 qui a accordé près de 10 milliards d'euros de prêts en 2011, l'Italie et la création de *l'Export banca* en 2010 et la Norvège en 2012 avec *Export Credit Norway*.

La diffusion de ce type de modèle peut porter préjudice à nos exportateurs même si ces prêteurs publics sont censés fournir des financements aux conditions du marché pour se conformer à la réglementation applicable aux aides d'État dans l'Union européenne. Nos partenaires présentent toujours ces dispositifs comme des réponses aux contraintes de liquidités rencontrées par leurs exportateurs, jamais comme un moyen d'améliorer la compétitivité de leur offre en bénéficiant de la signature d'entité publique qui réduit le coût de leur financement.

La mise en place d'un prêteur public en France pourrait être envisagée en cas de défaillances de marché persistantes et en cantonnant ses modalités d'intervention à des cofinancements afin de limiter l'effet d'éviction des banques commerciales, comme le faisait la Banque française du commerce extérieur jusqu'en 1996.

Il est rappelé que le refinancement comme le prêt direct peuvent et doivent n'avoir aucun impact sur les comptes publics s'ils sont exercés par une société financière disposant d'une autonomie financière et décisionnelle affirmée.

EXAMEN PAR LE COMITÉ

Lors de sa séance du 4 juillet 2013, le Comité examine le présent rapport.

M. le président Claude Bartolone. Nous examinons aujourd’hui le rapport d’information sur l’évaluation du soutien public aux exportations, réalisé à la demande conjointe du groupe socialiste, républicain et citoyen (SRC) et du groupe de l’Union des démocrates et indépendants (UDI), sachant que quatre autres évaluations en cours nous seront présentées à l’automne. Nos deux rapporteurs sont Jean-Christophe Fromantin pour l’opposition et Patrice Prat pour la majorité. Quant au groupe de travail désigné par les commissions, il se composait de M. Philippe Cochet, M. Joël Giraud, M. Jean-Philippe Mallé, M. Yves Nicolin, Mme Monique Rabin et M. Fabrice Verdier.

M. Patrice Prat, rapporteur. Avant de présenter notre rapport, Jean-Christophe Fromantin et moi-même souhaiterions remercier les administrateurs qui nous ont assistés dans la rédaction de ce rapport ainsi que ceux de nos collègues qui se sont investis dans notre groupe de travail.

Nous aurions pu aborder cette mission d’information sous l’angle de la compétitivité, ce qui nous aurait conduits à traiter d’enjeux plus larges tels que la fiscalité, mais nous avons préféré porter l’essentiel de notre attention au soutien public des biens manufacturés civils, à l’exclusion des exportations de matériel de guerre. Notre évaluation porte sur les politiques publiques menées au niveau national – c’est-à-dire de l’État et de ses opérateurs –, mais aussi infranational, notamment celui des collectivités territoriales et des organismes consulaires.

Nous avons ainsi procédé au recensement des dispositifs de soutien existants, chiffré leur coût et leur impact, et mis en lumière les modalités de leur coordination ainsi que la réalité de leur superposition voire, souvent, de leur chevauchement. Nous avons, en outre, interrogé les bénéficiaires de ces dispositifs afin de vérifier si ceux-ci étaient bien adaptés à leurs besoins ainsi qu’aux enjeux de l’exportation. Enfin, nous avons formulé une série de propositions visant à améliorer notre soutien aux exportations et à l’adapter aux évolutions les plus rapides de notre économie, notamment liées à la mondialisation.

Pour ce faire, nous avons mené vingt-quatre auditions et effectué deux déplacements en France, l’un dans la région Aquitaine et l’autre dans la région Rhône-Alpes, ainsi que deux déplacements à l’étranger, l’un auprès de la Commission européenne à Bruxelles, l’autre en Turquie. Nous avons également organisé deux tables rondes, auxquelles nous avons convié des chefs d’entreprise, sur deux thèmes spécifiques : l’impact du développement du commerce électronique sur nos exportations, d’une part, et les petites et moyennes entreprises (PME) à l’export, d’autre part.

Nos travaux s’inscrivent dans un contexte de réforme soutenue puisque la ministre du commerce extérieur a présenté, à la fin de l’année 2012, le nouveau

concept stratégique de la France en matière d'exportations. Ce concept s'appuie notamment sur le modèle des couples secteurs-pays, suivant quatre grands axes : mieux se nourrir, mieux se soigner, mieux vivre en ville et mieux communiquer. En outre, dans un rapport publié en décembre 2012, Mme Claude Revel souligne l'importance, stratégique pour la France, d'un renforcement de son influence sur les normes internationales, pointant nos faiblesses dans ce domaine et la nécessité pour notre pays d'investir ce champ. En janvier 2013 a également été confiée à M. Philippe Lentschener une mission sur la « marque France » : si un rapport d'étape vient d'être publié à ce sujet, la mission n'est pas encore achevée puisque ses conclusions finales seront rendues à la fin de l'année 2013. Enfin, en mars dernier a été engagée une évaluation des dispositifs d'appui à l'internationalisation de l'économie française dans le cadre de la modernisation de l'action publique, confiée à MM. Alain Bentejac et Jacques Despots, qui ont rendu leurs conclusions le 26 juin dernier. Les arbitrages du Gouvernement sur ce sujet devraient intervenir le 17 juillet prochain.

De notre côté, nous avons posé le diagnostic selon lequel, en dépit du foisonnement de nos dispositifs de soutien, la France continue aujourd'hui à perdre des parts de marché, voyant sa balance commerciale se dégrader constamment. Ce phénomène est observable à l'échelle mondiale depuis une dizaine d'années ainsi qu'en Europe, ce qui contredit l'argument selon lequel l'euro fort expliquerait à lui seul nos faiblesses à l'export et commande que l'on y cherche des raisons plus structurelles. Apparu en 2002, ce déficit commercial s'est accru pour atteindre un record historique de 74 milliards d'euros en 2011, sachant que l'amélioration constatée en 2012 s'explique davantage par la diminution de nos importations que par une hausse de nos exportations.

Nous avons cherché à comprendre les raisons d'une telle dégradation : si nos faiblesses sont compensées par les forces mêmes du territoire et de la « Maison France », les entreprises françaises sont confrontées à des difficultés d'accès au financement à l'export en raison notamment de la raréfaction des crédits bancaires, de l'hyper-concentration du tissu exportateur et des faiblesses structurelles de l'industrie française.

Nous bénéficions cependant d'atouts importants puisque nous produisons dans des secteurs exportateurs à haute valeur ajoutée – notamment dans le secteur aéronautique –, et que nous jouissons d'une image très positive et d'une influence culturelle et diplomatique forte liée au prestige de la France au niveau international. Tous ces éléments sont donc autant de points à mettre en avant pour renforcer notre politique de soutien aux exportations.

Notre rapport comprend également des éléments de prospective. Nous avons, en effet, identifié un certain nombre d'opportunités et de menaces dans les années à venir, notamment dans le cadre des négociations commerciales bilatérales entamées avec les États-Unis et le Japon, ainsi que du cycle multilatéral de Doha, qui porte sur des questions aussi essentielles que les marchés publics et les services. Cela étant, depuis les années 1970, ces questions relèvent de la

compétence exclusive de l'Union européenne qui négocie pour le compte de ses États-membres – les divergences persistantes et de plus en plus visibles entre ceux-ci étant d'ailleurs de nature à affaiblir la position commune de l'Union.

Le commerce international nous offrant de nouvelles opportunités, nous proposons, tout d'abord, de donner l'image d'un pays industriel dynamique. À cet égard, nous appelons de nos vœux une grande campagne nationale en faveur de l'exportation et une politique de soutien à l'export plus active, avec l'organisation de grands événements internationaux, sur le territoire national notamment. Notre seconde proposition vise, ensuite, à prendre la mesure des changements liés à internet et aux nouvelles technologies afin d'accélérer notre transition électronique. Le commerce électronique constitue, en effet, une opportunité considérable pour les exportations, sous-estimée, voire méconnue, des chefs d'entreprises françaises.

M. Jean-Christophe Fromantin, rapporteur. Nous nous trouvons face à un paradoxe. D'un côté, le marché mondial évolue plutôt en faveur de la France, la plupart des classes moyennes issues des pays émergents – extrêmement nombreuses et au pouvoir d'achat important – plébiscitant les domaines dans lesquels nous bénéficions d'avantages comparatifs, c'est-à-dire nos produits de luxe, notre aéronautique et notre offre agroalimentaire. De l'autre côté, nous perdons des parts de marché, même dans les secteurs où nos avantages comparatifs sont les plus forts, ce qui est inquiétant. C'est pourquoi nous avons également établi un diagnostic de notre outil de soutien aux exportateurs.

Cet outil revêt aujourd'hui plusieurs formes : une offre de financement axée sur l'assurance-crédit et l'assurance-prospection ; un système de garantie de préfinancement et de subventions – pour beaucoup distribuées par les régions – ; des volontaires internationaux en entreprise ; le dispositif proprement opérationnel en faveur de l'export qu'est Ubifrance ; un ensemble d'offres complémentaires de la part des organisations professionnelles, des organisations consulaires et du secteur privé. Notre gamme d'outils est donc relativement large. Son budget correspond à peu près à celui des autres pays et leur est même légèrement inférieur : nous ne sommes donc pas surinvestisseurs en moyens financiers mis à disposition des exportateurs. Par ailleurs, les indemnisations d'assurance sont largement couvertes par les primes payées par les entreprises, de telle sorte que notre dispositif assurantiel est équilibré.

Pour autant, il est exposé à des risques importants dans une période de récession telle que celle que nous connaissons actuellement : le risque inhérent à l'assurance-crédit augmente à proportion des encours et peut avoir un impact sur le budget de l'État. C'est pourquoi nous proposons d'améliorer l'information que présentent les documents budgétaires soumis à la représentation nationale en matière d'engagements hors bilan liés aux garanties que la France accorde aux grands contrats de commerce extérieur.

Le fait que seuls 10 % des entreprises exportatrices bénéficient de ces dispositifs de soutien nous a beaucoup interpellés, d'autant que 60 à 65 % des entreprises le considèrent comme peu efficace, peu compréhensible et peu adapté au contexte économique. Nous devons favoriser la lisibilité et la promotion du dispositif et mettre un terme à la dispersion des acteurs intervenant dans le champ du soutien à l'export. Cela étant, notre mécanisme d'assurance fonctionne bien et est même plébiscité par les exportateurs qui y ont recours. Quant au portage, qui consiste pour les grandes entreprises à emmener des PME dans leurs projets, il s'agit d'une belle idée sur le papier qui n'a guère, voire pas du tout, de traduction dans les faits. Plutôt que de miser sur un portage ouvert, exigeant des entreprises un effort citoyen rarement à la hauteur des bonnes intentions affichées, nous aurions intérêt à nous appuyer sur des stratégies de filière et de pôles.

À la suite de cet état des lieux, nous formulons quatre types de propositions, portant sur l'environnement économique, l'information, l'accompagnement et le financement.

M. Patrice Prat, rapporteur. Nous avons choisi de présenter nos propositions en quatre séquences correspondant au plan d'actions qui répondrait le mieux aux besoins des entreprises tels qu'elles nous les ont exprimés. Je présenterai les deux premiers types de propositions.

Nous préconisons, tout d'abord, d'œuvrer à la création d'un environnement international favorable aux entreprises françaises. À cet égard, l'État régalien doit renforcer son engagement dans la lutte contre les obstacles tarifaires et non tarifaires, dans l'acquisition d'une influence sur les normes internationales, dans l'optimisation de la politique d'aide au développement et dans la défense de la propriété intellectuelle et la lutte contre la contrefaçon.

Nos propositions s'appuient sur les actions menées par le ministère du commerce extérieur, et notamment sur la stratégie des couples secteur-pays. Il importe, en effet, de conférer une dimension interministérielle à notre dispositif de soutien et de confier aux ambassadeurs un rôle de coordination des acteurs intervenant à l'étranger dans le cadre de cette stratégie. Nous préconisons, en outre, de rassembler l'ensemble des informations douanières et fiscales – difficiles à trouver pour les entreprises – sur un même site internet, et de leur rendre les services en ligne plus accessibles. Nous proposons aussi de créer un service permettant de signaler tout problème d'accès à un marché étranger, ce qui permettrait à l'État d'intervenir auprès des pays concernés si de telles difficultés perduraient.

Lors de notre déplacement à Bruxelles, nous avons constaté que la Commission européenne développe elle-même ce type de programme et constitue, à l'échelle européenne, une base de données répertoriant les obstacles au commerce. Deux centres d'hébergement d'entreprises ont, en outre, déjà été construits en Inde et en Chine. Il convient, selon nous, d'aller au-delà de ces mesures en renforçant la mutualisation des moyens et les synergies avec les États-

membres, encore insuffisantes aujourd'hui, l'idée étant d'éviter les doublons inutiles et le saupoudrage des deniers publics européens.

Notre deuxième ensemble de propositions vise à informer, à sensibiliser les entreprises et à détecter le potentiel export. Sur ce point, nous préconisons de conforter le rôle de l'échelon régional, qui nous paraît le plus approprié pour détecter au plus tôt ce potentiel, en faire une première analyse et, par conséquent, jouer un rôle de pilote et de stratégie à l'international dans une logique de filière. Les régions agiraient ainsi en lien avec trois grands partenaires : les chambres de commerce, qui pourraient assurer des missions de sensibilisation, d'information, de détection et de suivi ; le maître d'œuvre Ubifrance, qui pourrait œuvrer à la primo-prospection des très petites entreprises (TPE) et des PME ; l'outil plus récent qu'est la Banque publique d'investissement (BPI), qui pourrait notamment contribuer au financement de l'innovation dans ces entreprises. Bref, il s'agit de remettre l'échelon régional au centre du dispositif en en faisant un interlocuteur privilégié, et de renforcer les partenariats entre régions afin d'optimiser nos moyens et outils plutôt que de laisser se multiplier les agences régionales.

M. Jean-Christophe Fromantin, rapporteur. Le troisième ensemble de propositions requerra de l'État qu'il se forge une doctrine en matière d'accompagnement international. Dans la mesure où ses moyens sont limités, où le monde compte 170 pays et où les exportateurs exigent de lui davantage de professionnalisme, de présence et d'efficacité, l'État ne peut être présent partout avec la même offre et le même catalogue de produits. Soit on part du principe que le fondement de la mission régaliennne de l'État consiste à concentrer son effort sur les pays émergents et par conséquent les plus à risque, c'est-à-dire les pays où les acteurs privés ne peuvent être présents ; soit on considère, à l'inverse, qu'il lui faut être présent là où il y a le plus de flux, de marchés et de réalité commerciale, au détriment des zones où la prise de risque est plus importante. Compte tenu du contexte actuel de contraction budgétaire ainsi que des disponibilités et de la compétence des uns et des autres, l'État ne saurait répondre à ces deux objectifs. Comme nous l'avons indiqué dans notre rapport, nos avis divergent sur ce point.

Le premier scénario s'appuie sur l'idée que la mission régaliennne de l'État consiste à être présent là où l'offre privée ne peut s'implanter et où l'argent public a davantage de sens, et par conséquent à laisser à l'offre privée le soin de reprendre position dans les pays d'exportation assez classiques. J'en veux pour exemples la force de la chambre de commerce franco-allemande, véritable organisation privée qui a pris toute sa place dans l'accueil des exportateurs français en Allemagne ou encore la récente prise en charge par l'acteur consulaire de la délégation de service public au Maroc, qui a permis à Ubifrance de redéployer ses moyens dans d'autres pays ou dans d'autres zones. Cette méthode présente l'avantage de ne pas évincer l'offre privée, ce qui serait dangereux sachant que sa présence nous permet d'améliorer nos positions dans différentes zones du monde. Ce premier scénario est, en outre, cohérent avec les arbitrages budgétaires en cours qui conduiront progressivement l'État – Ubifrance en l'occurrence – à concentrer ses moyens là où ils s'avèrent les plus efficaces.

Un autre avantage d'une telle démarche est illustré par la situation en Russie, où il semblerait que tous les acteurs impliqués dans le soutien à l'export – qu'ils soient publics ou privés, qu'il s'agisse des chambres consulaires, d'Ubifrance ou de la mission économique – soient présents à Moscou uniquement, au détriment des exportateurs qui ont besoin de prospecter dans les autres villes. La pertinence voudrait qu'on déploie intelligemment l'ensemble des acteurs publics et privés, parapublics ou consulaires, ce qui pourrait se faire si l'État déterminait où il se positionne en priorité, de façon à mieux s'accorder avec les autres acteurs et à mieux déployer une offre d'accompagnement français à l'international.

Deux questions devront alors être tranchées : faire en sorte que chaque entreprise se voie offrir un catalogue de services à peu près équivalent chez tous les opérateurs ; éviter les divergences tarifaires entre les opérateurs servant d'intermédiaire aux exportateurs. Il conviendra non seulement de lisser ces tarifs, mais aussi de garantir leur neutralité du fait de l'éligibilité de ces prestations à d'assurance-prospection, soit une sorte de ticket modérateur pour tous les intervenants.

Si je suis partisan de ce premier scénario, Patrice Prat soutiendra plutôt le second.

M. Patrice Prat, rapporteur. Le second scénario s'appuie sur la mission de service public d'Ubifrance dont il importe, selon moi, qu'elle maximise sa couverture géographique, sachant que l'agence est déjà implantée dans de nombreux pays. Il s'agit de permettre à un maximum d'entreprises d'accéder au marché international et de disposer d'un service, dont l'efficacité est reconnue, uniformisé dans les soixante-dix pays où se trouve Ubifrance. Cette mission de service public ne doit donc pas être totalement détachée de cette entité.

Se pose aussi le problème de la tarification : il importe, en effet, que les augmentations de tarifs entre le public et le privé n'aient pas d'effet contre-productif en dissuadant les entreprises n'ayant pas forcément les moyens de s'implanter sur le marché international. Soulignons que, par rapport à ses homologues étrangers, Ubifrance applique une tarification peu élevée, laissant ainsi aux acteurs privés des marges de manœuvre importantes.

Le second scénario consiste donc à développer une offre complémentaire d'Ubifrance avec les acteurs privés sur un certain nombre de segments par l'instauration de partenariats professionnels, afin de couvrir la géographie la plus large possible.

M. Jean-Christophe Fromantin, rapporteur. Quatre dispositifs mériteraient aujourd'hui d'être créés ou améliorés. En amont, il conviendrait que les régions assurent une meilleure coordination de l'ensemble des acteurs impliqués, afin d'éviter que les entreprises ne se perdent compte tenu du manque de lisibilité évoqué précédemment. À l'étranger, ce travail de coordination des

acteurs sur le terrain pourrait être effectué par l'ambassadeur car, s'il le fait déjà, c'est plutôt par bonne volonté que dans le cadre d'une mission. Ainsi, lorsque Patrice Prat et moi-même nous sommes rendus à Istanbul, l'ambassadeur a bel et bien réuni l'ensemble des acteurs mais ce fut plutôt pour discuter du contexte économique et politique de la Turquie. L'ambassadeur dispose pourtant de l'autorité et de la capacité nécessaires pour animer une réunion d'objectifs, qui pourrait être consacrée à vérifier qu'il n'y a pas de redondance entre les interventions des uns et des autres et que la feuille de route de l'État dans le pays en question est correctement exécutée.

La troisième famille d'acteurs regroupe les volontaires internationaux en entreprise. Ce dispositif fonctionne bien dans la mesure où il est bien calibré pour les PME, tout en étant par ailleurs utilisé par nombre de grandes entreprises. Nous avons cependant été surpris qu'aucune formation ne soit proposée à ces volontaires, ni avant leur départ à l'étranger ni par la suite. Il ne serait pourtant pas inutile de leur proposer des séminaires de formation avant leur départ, ne serait-ce que pour leur présenter la manière dont fonctionne ce dispositif, puis, une fois dans le pays d'accueil, une formation continue suffisante afin de mobiliser à leur profit l'ensemble des ressources dont dispose la France dans ce pays. Nous avons ainsi été surpris de constater, lorsque nous avons réuni les VIE à Istanbul, qu'ils n'entretenaient quasiment aucun rapport avec les structures françaises, qui pourraient bien souvent les aider à assurer leur mission de prospection.

Le dernier élément du pôle français à l'export fait l'objet d'une demande récurrente. Il s'agirait de créer des « maisons France », sortes d'incubateurs ou de centres d'affaires permettant d'accueillir les VIE des PME, de fournir aux entreprises se rendant dans un pays et ayant besoin d'un *showroom* pour présenter leurs produits des locaux qui n'existent pas aujourd'hui ou d'offrir aux entreprises de passage des salles de réunion ainsi qu'un support logistique. Désormais, beaucoup de PME sont aussi investisseurs ou créateurs de filiales ou de structures à l'étranger. Ces « maisons France » prendraient la forme de bureaux pouvant être loués à la journée, à la semaine, au mois ou à l'année aux entreprises, autour desquels pourraient s'agréger des services publics et privés tels que des cabinets d'avocats, de conseils ou d'experts comptables.

Enfin, dans le quatrième et dernier volet de notre rapport, nous proposons de rationaliser les dispositifs de financement et de garantie existants. L'une de nos idées-clefs consiste à offrir davantage d'assurance-prospection que de subventions. D'abord, parce que le principe d'assurance-prospection est plus responsabilisant et suppose la présentation par l'entreprise d'un plan ou d'un programme comprenant des dépenses éligibles. Ensuite, parce qu'il s'agit là d'un dispositif d'équité, compte tenu des distorsions importantes entre les collectivités qui peuvent aider leurs entreprises à exporter et celles qui ne sont pas en mesure de le faire. Le principe d'équité territoriale suppose l'adoption d'un dispositif plus homogène d'aide individuelle auprès des exportateurs, exigence à laquelle satisfont les dispositifs assurantiels – ce qui n'empêche nullement les régions de

distribuer des subventions dans le cadre d'opérations collectives de filière ou de pôle.

Nous préconisons également de clarifier nos dispositifs de préfinancement. Aujourd'hui, si vous effectuez un effort de prospection de 100 000 euros, vous pourrez assurer jusqu'à 70 ou 75 % de ces dépenses, mais il vous faudra néanmoins les avancer. C'est pourquoi existent des dispositifs de préfinancement, c'est-à-dire d'avance sur la fraction assurée du dispositif de prospection prise en charge par Oséo, la Coface et les banques. Sans doute le dispositif serait-il plus lisible si ce rôle était confié à la BPI. Nous proposons d'ailleurs également que la partie de la Coface opérant pour le compte de l'État rejoigne à terme la BPI : il paraît, en effet, logique que cette banque exerce à la fois des activités d'assurance-prospection pour le compte de l'État et de préfinancement de la fraction assurée des dispositifs de prospection ou des investissements nécessaires à la réalisation du contrat à l'exportation.

Quant aux procédures, nous proposons la création d'un label d'exportateur agréé, de telle sorte que les entreprises ne soient plus dans l'obligation, chaque fois qu'elles demandent une ligne d'assurance-crédit ou une facilité à l'international, de reconstituer l'intégralité d'un dossier comportant des informations redondantes. Ce statut, inspiré de ce que fait l'administration des douanes, vaudrait présomption de conformité et ferait gagner du temps à tous, y compris à l'administration.

Nous proposons également – et c'est là un point sensible parmi nos préconisations – d'introduire davantage de souplesse dans la définition de la « part française » des contrats éligibles aux dispositifs de soutien aux exportations. Actuellement, ne peuvent être aidées que les entreprises dont la part française est très majoritaire dans leur production. Or les chaînes de valeur sont aujourd'hui si fragmentées que, pour être compétitif, il est nécessaire d'incorporer, voire d'importer, des éléments intermédiaires d'origine étrangère. Par conséquent, une définition trop rigide de la part française pourrait s'avérer contre-productive, notamment en termes d'objectif d'emploi. Qui observe l'évolution de la part importée dans l'automobile allemande s'apercevra qu'une partie de la compétitivité de cette industrie s'explique par le fait que l'euro fort lui permet d'importer à coût réduit des biens intermédiaires et donc de concentrer ses efforts sur des produits à haute valeur ajoutée et sur le *marketing*. C'est ainsi que la part allemande dans l'automobile allemande est moins forte mais rapporte plus de profits et d'emplois à l'industrie allemande. Pour assouplir notre définition de la part française, nous suggérons de nous appuyer sur l'indicateur-clef de l'emploi, quitte à examiner les dossiers au cas par cas si les montants en jeu sont importants. Car ce qui nous importe sur nos territoires, c'est que l'emploi industriel se développe.

Enfin, nous proposons de placer Bpifrance Export au cœur de la relation client afin d'améliorer la lisibilité de notre outil de soutien : dès lors, en effet, que l'État met en place une sorte de *front office*, autant faire en sorte que les

représentants de la BPI sur le terrain coordonnent les relations avec les entreprises et puissent à la fois réaliser des opérations de haut de bilan et flécher des aides à l'export ou des assurances-prospection. Il conviendrait également de créer un système informatique qui permette aux différentes administrations et acteurs publics en relation avec les entreprises de partager leurs données afin d'éviter les redondances et, parfois, le gâchis d'argent public.

Mme Monique Rabin. Je remercie les rapporteurs pour ce travail qui confirme les analyses que j'ai présentées dans mon dernier rapport spécial sur le budget du commerce extérieur. Je remercie également les services de l'Assemblée nationale pour la qualité du travail fourni et des données produites.

On ne peut que constater à quel point la question du commerce extérieur intéresse fort peu de monde. Le diagnostic de la situation française établi par les rapporteurs met pourtant en relief nos faiblesses sur le plan de la compétitivité industrielle mais aussi sur le plan culturel. Or on sait que la culture précède toujours l'économie. Nos faiblesses traduisent aussi un retard de notre part sur le plan éducatif dû à l'abandon d'un certain nombre de lycées français à l'étranger et au manque de soutien à l'Alliance française. Or un tel retard peut avoir une influence très importante sur notre situation économique au niveau mondial.

Je souscris tout à fait à l'idée que nos dispositifs de soutien manquent de lisibilité, d'autant qu'ils sont fort nombreux. Plusieurs solutions ont néanmoins été apportées par Nicole Bricq dans le cadre de la stratégie qu'elle a présentée en décembre dernier. La BPI sera notamment un outil intéressant à cet égard, puisqu'un volet export a été ajouté à ses missions, pour lequel elle bénéficiera du renfort et de l'assistance de personnels d'Ubifrance.

Cela étant, l'apport le plus important de votre rapport concerne la présence des acteurs publics et privés français à l'extérieur, totalement illisible pour nos partenaires étrangers. Il me paraît donc tout à fait intéressant de mieux coordonner ces acteurs.

Je conclurai mon propos en adressant une question au président Claude Bartolone : aujourd'hui, quelle peut être la place d'un tel rapport et celle de l'initiative parlementaire, compte tenu du fait que les rapports et les initiatives se multiplient, qu'il s'agisse du rapport d'Alain Bentejac et de Jacques Desponts ou de celui du Sénat sur l'agroalimentaire ? Nous soutiendrez-vous dans cette initiative afin que le Parlement puisse faire entendre sa voix dans ce dossier ?

Mme Danielle Auroi. La commission des affaires européennes est en train d'élaborer des propositions ambitieuses en vue de constituer un gouvernement de la zone euro. Sans doute conviendrait-il donc aussi de prendre davantage en compte le rôle que joue la Banque européenne d'investissement. De ce point de vue, le rapport de Christophe Caresche et Michel Herbillon peut constituer une source d'informations précieuse.

Par ailleurs, les régions vont avoir nettement plus directement accès aux fonds européens qu'actuellement : peut-être constituent-elles, par conséquent, le lieu où doit s'opérer la simplification réclamée par les PME. Il conviendrait donc qu'elles disposent d'une meilleure connaissance des outils existants et des articulations possibles avec l'Union européenne, en particulier pour mieux servir les PME innovantes. Je constate d'ailleurs avec satisfaction que vous avez placé dans cette catégorie les PME œuvrant dans le secteur des énergies renouvelables et du climat. C'est, par exemple, une PME auvergnate qui élabore les modélisations en matière de qualité de l'air dans quasiment toutes les grandes villes du monde.

Enfin, il conviendrait également de réfléchir, dans le cadre du redéploiement de l'État et des évolutions du rôle d'Ubifrance, à la responsabilité des multinationales à travers leurs filiales et leurs sous-traitants, encore récemment illustrée par un drame au Bangladesh. Si, par exemple, la France prospecte du côté de l'Afrique, il lui faudra veiller aux modes de fabrication utilisés ainsi qu'aux conditions sociales et environnementales de l'activité économique locale. De ce point de vue, peut-être auriez-vous pu auditionner des associations de consommateurs ou des structures telles que l'Éthique sur l'étiquette, même si ce sujet est marginal par rapport au thème de votre rapport.

M. Régis Juanico. Ce rapport analyse la gouvernance, les modalités de simplification des procédures et la rationalisation des dispositifs de financement et de garantie existants. Il y est également souligné que seuls 10 % des entreprises exportatrices bénéficient de dispositifs étatiques. Avez-vous pu évaluer, en vous appuyant sur des chiffres précis, l'efficacité de nos outils de soutien à l'export ?

Il me paraît important, non seulement de renforcer l'équipe de France à l'export, mais aussi de mieux articuler cette équipe avec la force de frappe et les moyens de l'Union européenne.

Enfin, le pilotage des dispositifs est fort complexe puisqu'il est assuré à la fois par l'État et par les régions, la BPI permettant de faire le lien entre ces deux acteurs. Vous n'avez guère insisté sur les autres acteurs que sont les chambres consulaires et les chambres de commerce et d'industrie, qui mènent pourtant des actions d'information et d'accompagnement à l'exportation, mais également de prospection, à l'attention des PME implantées sur nos territoires. Le rapport Queyranne récemment publié se montre d'ailleurs relativement critique à leur égard, relevant, entre autres, que si les chambres consulaires ont effectivement un rôle à jouer en matière de soutien à l'export, les moyens qui leur sont alloués devraient être mieux contrôlés.

Mme Marianne Dubois. Il importe de donner de la France l'image d'un pays industriel extrêmement dynamique, ce qui suppose que l'on tienne à la tête de l'État un discours très positif et encourageant sur le monde de l'entrepreneuriat.

En outre, avant d'aller investir à l'extérieur et de se conformer aux obligations de l'exportation, l'industrie ne devrait-elle pas déjà concentrer ses

efforts sur le marché intérieur et œuvrer à libérer les énergies et à lever toutes les tracasseries franco-françaises que sont les normes, directives et autres ?

Mme Catherine Lemorton. La région Midi-Pyrénées, troisième région exportatrice et première région excédentaire, est équipée d'un guichet unique dématérialisé lui servant de force de frappe pour exporter. D'ailleurs, si, dans sa compétition avec Boeing, Airbus se heurte au problème de parité euro-dollar, notre constructeur a tout de même vendu plus d'appareils au salon du Bourget que son concurrent américain. En page 212 de votre rapport, vous indiquez que « le conseil régional ne dispose pas d'outils permettant de suivre le cumul des aides et ne partage pas systématiquement ces informations avec les autres acteurs. » En d'autres termes, on pourrait penser que le guichet unique des régions constitue pour elles une source unique d'informations, mais vous affirmez cependant que l'on ne peut assurer le suivi du cumul des aides et qu'il est par conséquent difficile d'évaluer les politiques menées afin d'aider à l'exportation. Comment expliquer une telle contradiction ?

M. Jean-Christophe Fromantin, rapporteur. Mme Rabin a souligné avec raison l'aspect culturel : il est fondamental pour revitaliser nos avantages comparatifs. Ainsi, le secteur alimentaire s'appuie sur le croisement d'une tradition gastronomique forte et d'une réalité agricole, auquel s'ajoute une capacité d'innovation. La totalité de nos secteurs repose, à la base, sur une réalité culturelle. Laisser ce capital s'épuiser, c'est se condamner à avoir une offre économique standard, peu différenciée et affectée des handicaps liés à nos coûts et nos charges. Il faut le revitaliser par l'éducation et par une politique culturelle ambitieuse, de façon à rétablir ce socle culturel qui sous-tend une partie de notre offre. Je crois d'ailleurs savoir que le CEC a une mission en cours sur le rayonnement culturel de la France.

M. Patrice Prat, rapporteur. On doit, en effet, s'efforcer à maintenir à l'étranger un haut niveau culturel, qui est attaché à l'histoire et au prestige de la France mais pas seulement. Si l'on abandonne pan par pan nos établissements culturels, on réduira forcément demain nos chances d'être meilleurs à l'export. En tout cas, ce serait un mauvais signal adressé à l'étranger.

M. Jean-Christophe Fromantin, rapporteur. L'Europe constitue un vrai sujet à bien des égards. D'abord, en matière monétaire, il y a deux manières de lire l'euro dans le cadre de l'export : la manière française, qui conditionne l'amélioration de la compétitivité à la baisse de l'euro, et la manière allemande, qui privilégie l'intégration de biens intermédiaires importés pour se focaliser sur la valeur ajoutée, et gagne donc à avoir un euro fort. Ainsi, la Porsche Cayenne est construite à 90 % avec des produits importés. Elle ne représente certes pas l'essentiel des ventes de l'industrie allemande, mais c'est une locomotive dans sa gamme. La doctrine sur l'euro à l'export diffère donc selon la structuration des économies industrielles.

Nous avons ressenti dans nos rencontres, y compris à Bruxelles, de la frilosité vis-à-vis de l'idée d'un jeu collectif européen dans l'export. Pourtant

celui-ci trouverait à s'appliquer dans de multiples domaines. Par exemple, les informations sur les barrières non tarifaires, dont tout le monde a besoin avant d'aller prospecter hors Europe, ne sont pas mutualisées dans un outil européen. Un tel outil pourrait être formaté de telle manière que chaque PME, qu'elle soit française, allemande, espagnole ou danoise, puisse avoir accès très simplement à une base de données dédiée. On manque de cette information concentrée puis redéployée. Nous avons également évoqué l'idée de maisons accueillant des PME à l'étranger. Plutôt que chaque pays investisse dans un bâtiment, pourquoi ne pas avoir une grande maison, un grand centre d'affaires européen ? Outre que cela aurait l'avantage de mutualiser une dépense publique, il n'est pas mauvais, compte tenu des chaînes de valeur de plus en plus entremêlées, qu'une entreprise française côtoie, dans un immeuble de Singapour, des sociétés allemandes, espagnoles ou italiennes. La coopération ainsi établie entre entreprises européennes projetées dans le grand export irait tout à fait dans le sens que défend Mme Auroi.

La responsabilité des multinationales vis-à-vis de leurs sous-traitants est fortement liée à la logique économique dans laquelle on s'inscrit : dans une spirale de baisse des prix, et donc de faible valeur ajoutée, la tentation sera de plus en plus forte d'aller chercher le moins-disant, au mépris de toutes règles sociales ; si l'accent est davantage mis sur la valeur ajoutée, l'impact des biens intermédiaires sera diminué et on pourra inciter les sous-traitants, y compris dans les pays en voie de développement, à adopter une politique moins radicale.

M. Patrice Prat, rapporteur. Le rapport de Claude Revel avait mis en évidence notre insuffisante implication dans la définition des normes sociales et environnementales et notre insuffisante détermination à les faire reprendre par les organisations internationales. Il nous faudra très certainement réinvestir les lieux où se préparent les futures normes qui seront appliquées dans le commerce international, pour nous donner les moyens de pousser le volet environnemental et social et apporter de la valeur ajoutée à notre industrie et nos produits.

Les régions se voient souvent reprocher, en effet, de trop peu consommer les crédits européens. C'est là un point qui recèle des marges de progrès et sur lequel il faudra mettre l'accent. Puisque l'on veut faire de ces régions à la fois les pilotes des actions de proximité mais aussi les stratèges à l'international, les financements européens devront forcément être captés au niveau de cet échelon local, qui est le plus pertinent en termes d'efficacité sur le terrain.

M. Jean-Christophe Fromantin, rapporteur. Pour répondre à M. Juanico, force est de reconnaître que l'efficacité du soutien public aux exportations est mal mesurée et que l'effet de levier a tendance à décliner. Notre rapport alerte sur le fait que les dispositifs de soutien n'ont porté que sur 3 % seulement du montant total des exportations. Nous préconisons d'être vigilant sur la pertinence de certains dispositifs, sur leur effet d'entraînement réel : s'ils ne débouchent sur aucun contrat d'exportation, rien ne sert de les maintenir. L'assurance prospection a un meilleur effet de levier – même s'il se dégrade depuis 2009 – et moins d'effets d'aubaine, peut-être parce qu'elle impose de présenter un plan d'actions, des dépenses éligibles, de tenir la Coface informée de

la réalisation du plan de prospection, ce qui incite les entreprises à structurer leur prospection.

Les chambres consulaires ont un rôle à jouer, la difficulté étant qu'il est tenu de façon très inégale selon les régions. C'est vrai pour les chambres de commerce en France, mais également pour les chambres de commerce françaises à l'étranger. Certaines se révèlent des partenaires extraordinaires, d'autres beaucoup moins, d'où le paradoxe, pointé dans notre rapport, entre ce que nous pensons devoir être et la réalité régionale qui montre la difficulté de réaliser le guichet unique. Puisque la maîtrise d'ouvrage reviendra à la région, ce qui est à la fois inévitable et souhaitable, que la maîtrise d'œuvre, qui reste à structurer, sera assurée par Ubifrance et BPI, les prestations des chambres consulaires doivent être intégrées dans cette maîtrise d'œuvre pour être efficaces et bien placées dans le dispositif.

L'image de la France porte, tire, stimule nos exportateurs. Lors de notre déplacement en Turquie, un nombre important d'entreprises françaises nous ont dit que, suite à certains problèmes politiques, la situation avait été catastrophique pendant deux ans en matière de contrats. La diplomatie doit penser que les positions prises par la France ont un impact sur des entreprises et des emplois, et intégrer de plus en plus ce phénomène mondialisé. Tant nos politiques culturelles que les grands événements français ou nos leaders – hommes politiques, patrons de grandes entreprises ou artistes – doivent jouer de manière active dans la même direction, en portant avec fierté et ambition l'image de la France.

Sur le marché industriel intérieur, l'inflation normative est un boulet à la cheville de certains de nos industriels, qui peut faire naître chez eux la tentation de se délocaliser pour y échapper. Il faut parfois balayer devant sa porte, et je crois que le Gouvernement a l'intention de simplifier beaucoup de choses dans ce domaine. Allons tous dans le même sens sur ce point, car nous sommes en train de nous tirer une balle dans le pied et de faire de l'exportation un sujet de plus en plus sensible.

M. Patrice Prat, rapporteur. À l'avenir, lorsque l'échelon régional se tournera vers les chambres consulaires pour leur confier le travail de détection, de sensibilisation et d'information, peut-être y aura-t-il intérêt à assortir ces missions d'obligations et à élaborer des contrats d'objectifs et de moyens afin de les responsabiliser et d'avoir un niveau de service rendu égal dans toutes les régions de France.

En matière de normes, les Anglo-saxons sont beaucoup plus incisifs et influents, notamment dans les organisations internationales où ces normes se décident. Charge à nous de moins rechercher les postes de prestige et d'être présents là où se préparent les décisions. Il faut réinvestir ce champ dont les Français sont beaucoup trop absents. Il ne faut pas s'étonner que l'industrie française soit écartée des grands contrats internationaux parce qu'elle a insuffisamment pris en compte ces problèmes de normes internationales.

M. le président Claude Bartolone. Pour répondre à Mme Rabin, le CEC – qui est une création récente – a vocation à favoriser l'introduction d'une culture

de l'évaluation dans les travaux parlementaires. Il n'est en effet pas encore entré dans la culture du Parlement de s'intéresser autant qu'il le faudrait aux questions d'évaluation. Je suis persuadé qu'avec la fin du cumul des mandats, un des enjeux pour le Parlement sera de renforcer sa position vis-à-vis de l'exécutif dans l'évaluation des politiques publiques.

Peut-être faudra-t-il revoir les modalités de fonctionnement du CEC, y compris celles de nomination de ses membres. Certains membres de droit peuvent être davantage pris par d'autres fonctions ou préoccupations.

Les débouchés promis aux rapports produits par le CEC dépendront pour beaucoup de la conviction que les rapporteurs eux-mêmes mettront pour faire passer leurs propositions.

Permettez-moi de mettre en exergue un point, qui a été pour moi un objet de surprise lors de mes déplacements en Afrique, et sur lequel nous devrions sans doute nous pencher. Certains responsables politiques africains, qui veulent des résultats avant la fin de leur mandat, sont aujourd'hui beaucoup plus attentifs aux propositions de fonds souverains, qui sont capables de débloquer des crédits avec beaucoup moins de démarches. Ils sont beaucoup plus sensibles aux propositions de pays qui sont capables de leur présenter des procédures étatiques beaucoup plus courtes. Ainsi, le Président Macky Sall du Sénégal m'a-t-il expliqué que, s'il confiait la réalisation d'infrastructures ferroviaires aux Chinois, il inaugurerait le début des travaux à la fin de son mandat, mais que, avec un groupe européen, ce serait son successeur qui le ferait. Et ce type de préoccupation ne s'exprime pas seulement au Sénégal.

N'oublions pas que les contrats d'État constituent des leviers extrêmement importants pour conduire les entreprises sous-traitantes des grands groupes vers ces marchés. Or je crains que certaines de nos grandes sociétés ne portent pas l'attention nécessaire à ces grandes commandes publiques et aux contraintes de temps qui les accompagnent. Ce serait autant d'appuis en moins pour des PME qui pourraient travailler avec ces donneurs d'ordre. Le continent africain ne connaît pas que des difficultés. Nombre de pays d'Afrique de l'Ouest en particulier connaissent un taux de croissance qui suscite, de la part des États-Unis, un regain d'intérêt pour ce continent et éveille l'appétit de la Chine et des pays du Golfe. Soyons attentifs à ce que les uns ou les autres n'imposent pas des règles du jeu au détriment de nos grands groupes et de leurs sous-traitants.

Merci, messieurs les rapporteurs, pour la qualité de vos travaux, dont il vous revient maintenant de vous faire les ambassadeurs. Sans doute profiterez-vous des débats sur la loi de finances pour essayer d'obtenir une traduction de court terme pour certaines de vos propositions, qui ne doivent pas rester à l'état de vœux.

Le Comité autorise la publication du présent rapport.

ANNEXE N° 1 : PERSONNES ENTENDUES PAR LES RAPPORTEURS

1. Auditions et tables rondes

– Audition de M. Raphaël Bello, chef du Service des affaires bilatérales et de l'internationalisation des entreprises, Direction générale du Trésor, ministère de l'Économie et des finances (7 février 2013).

– Audition de M. Louis Schweitzer, président d'Initiative France, chargé d'une mission de diplomatie économique au Japon (7 février 2013).

– Audition de M. Jérôme Fournel, directeur général des Douanes, ministère de l'Économie et des finances, accompagné de M. Jean-Michel Thillier, sous-directeur du Commerce international, de Mme Claire Lefebvre, chef du Département des statistiques et des études économiques, et de Mme Laurence Jaclard, chargée des Relations institutionnelles. (7 février 2013).

– Audition de M. Éric Dubois, directeur des Études et synthèses économiques, Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), et de M. Jean-Marc Béguin, directeur des Statistiques d'entreprises (14 février 2013).

– Audition de M. Jean-Baptiste Mattéi, directeur général de la Mondialisation, du développement et des partenariats, ministère des Affaires étrangères, et de M. Jacques Maire, sous-directeur de l'Innovation et des entreprises à la Direction des politiques de mobilité et d'attractivité (14 février 2013).

– Audition de M. Jean-Paul Nicolăi, directeur du département Économie Finances, Centre d'analyse stratégique (CAS), accompagné de M. Mouhamadou Sy, chargé de mission au département Économie Finances, Centre d'analyse stratégique (21 février 2013).

– Audition de M. Bruno Durieux, président du Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France (CNCCEF), ancien ministre délégué au Commerce extérieur (21 février 2013).

– Audition de M. Matthieu Crozet, conseiller scientifique en charge du programme scientifique « Analyse du commerce international » au Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), et de M. Sébastien Jean, directeur du CEPII (21 février 2013).

– Audition de M. Louis Gallois, commissaire général à l'investissement, Service du Premier ministre, accompagné de M. Jean-Régis Catta, directeur de cabinet de M. Louis Gallois (28 février 2013).

– Audition de M. Bruno Mauchauffée, sous-directeur de la Fiscalité directe des entreprises (sous-direction B) de la direction de la Législation fiscale, direction générale des Finances publiques, ministère de l'Économie et des finances, et de M. Sylvain Bergamini, inspecteur principal des finances publiques, adjoint à la section B2-1 de la direction de la Législation fiscale (14 mars 2013).

– Audition de M. Pierre-Antoine Gailly, président de la CCI de Paris et de l'Union des chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger (UCCIFE), accompagné de M. Jean-Claude Karpelès, délégué du président en charge du Développement international et des affaires européennes, de M. Rémy Arthus, directeur du développement international des entreprises, et de Mme Véronique Étienne-Martin, conseiller parlementaire (14 mars 2013).

– Audition de M. Ken Ash, directeur du Département des échanges et de l'agriculture, Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE), accompagné de Mme Dorothée Rouzet, analyste des politiques commerciales à la Direction des échanges et de l'agriculture de l'OCDE, et de M. Julian Paisey, analyste principal des politiques de crédits à l'exportation à la Direction des échanges et de l'agriculture de l'OCDE (14 mars 2013).

– Audition de M. Vianney de Chalus, président de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Havre, président de CCI International, membre du Bureau de CCI France, accompagné de M. Dominique Brunin, directeur International, industrie, innovation, intelligence économique, CCI France, et de M. Jérôme Pardigon, responsable des relations institutionnelles à CCI France (21 mars 2013).

– Audition de M. Jean-François Roubaud, président de la Confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME), auteur d'un avis du Conseil économique, social et environnemental sur les exportations des PME, et de Mme Béatrice Brisson, responsable des Affaires européennes de la CGPME (21 mars 2013).

– Audition de M. Jean Burelle, président de Burelle SA, président de MEDEF International, de M. Thierry Courtaigne, vice-président directeur général de MEDEF International, de Mme Ophélie Dujarric, chargée de mission senior, direction des Affaires publiques, MEDEF, et de M. Emmanuel Montanié, directeur adjoint aux Affaires Internationales du Medef (21 mars 2013).

– Audition de M. François Riegert, délégué permanent de la France auprès de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) (28 mars 2013).

– Audition de M. Christophe Lecourtier, directeur général d'Ubifrance, accompagné de M. Julien Ravalais Casanova, chargé des Affaires institutionnelles, chef de cabinet, et de M. Jean-Paul Bacquet, député du Puy-de-Dôme, président d'Ubifrance (28 mars 2013).

– Audition de M. Julien Dubertret, directeur du Budget, et de Mme Patricia Laplaud, chargée de la mission du commerce extérieur et des garanties, ministère de l'Économie et des finances (4 avril 2013).

– Audition de M. Jean-Marc Pillu, directeur général de Coface, et de M. Christophe Viprey, directeur des garanties publiques (4 avril 2013).

– Audition de M. Olivier Buquen, délégué interministériel à l'intelligence économique, ministère de l'Économie et des finances, accompagné de Mme Marie-Pierre Van Hoecke, chef de pôle Recherche et Innovation, de M. Thierry Lange, chef de pôle Industries et Services, et de M. Olivier Barrat, chef de pôle International (11 avril 2013).

– Audition de M. Yves Lapiere, directeur général de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI), ministère de l'Économie et des finances, accompagné de Mme Valérie Hochet, directrice de la Communication de l'INPI (11 avril 2013).

– Audition de M. François Drouin, vice-président de la Banque publique d'investissement (BPI), ministère de l'Économie et des finances, ancien directeur d'Oséo (11 avril 2013).

– Audition de M. Alain Bentejac, co-président d'Artelia, et de Mme Claire Thirriot-Kwant, inspecteur à la direction générale du Trésor, ministère de l'Économie et des finances (29 avril 2013).

– Audition de M. Gilles Rémy, président d'Opérateurs spécialisés du commerce international (OSCI), et de Mme Magali Lemaistre, déléguée générale, OSCI (29 avril 2013).

• Table ronde sur le thème : « Quel est l'impact du développement du e-commerce sur les exportations ? » (29 avril 2013) :

– Mme Cécile Dubarry, chef du service des technologies, de l'information et de la communication et M. Pierre Brunhes, chef du service tourisme, commerce, artisanat, services, à la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS), ministère du Redressement productif ;

– Mme Emmanuelle Garault, directrice des affaires institutionnelles, eBay France, entreprise de courtage en ligne ;

– M. Nick Leeder, directeur général de Google France ;

– M. Marc Lolivier, délégué général de la Fédération e-commerce et vente à distance (Fevad) ;

– M. Hadrien des Rotours, président-directeur général d'IsCool Entertainment, développeur, éditeur et distributeur de jeux en ligne ;

– M. Alexandre Zapolsky, président-directeur général de Linagora, société de services en logiciels libres et éditeur de logiciels open-source française, et administrateur de Syntec Numérique, syndicat professionnel de l'écosystème numérique français, accompagné par M. Rémi Ferrand, délégué de Syntec Numérique.

- Table ronde sur le thème : « Les PME à l'export » (16 mai 2013) :

– M. Jean-Baptiste Anginot, directeur général, ECOFIT ;

– M. Abdallah Asse, directeur, PROSYST ;

– M. Philippe Bertin, président, TMW ;

– M. Jean-François Deshayes, directeur administratif et financier, METEODYN ;

– M. Guillaume Houssay, directeur, QOWISIO ;

– M. Yann Mareschal, président-directeur général, ARS NOVA SYSTEMS.

2. Déplacements des rapporteurs

- Déplacement à Bordeaux (19 avril 2013)

Personnes entendues par les rapporteurs :

– M. Bruno Heuclin, directeur régional, Banque publique d'investissement (BPI), OSEO, M. Yannick Cambacèdes, délégué régional, Banque publique d'investissement (BPI), OSEO, et Mme Sophie Larregle, chargée d'affaires, Ubifrance ;

– M. Benoît Cuisinier-Raynal, directeur général Chambre de commerce et d'industrie Aquitaine, et M. Frédéric Woringer, directeur CCI International Aquitaine ;

– M. Roland Feredj, directeur général, Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux (CIVB), M. François Jumeau, directeur marketing, Conseil interprofessionnel du vin de Bordeaux (CIVB), Mme Catherine Dupérat, directrice, Union des Maisons de Bordeaux (négociants) ;

– Mme Françoise Lamarque, directrice régionale Garanties publiques, Coface, M. Emeric d'Arcimoles, conseiller du commerce extérieur, conseiller du président du groupe SAFRAN et directeur chargé des relations institutionnelles Sud-ouest, M. Michel Tissinier, secrétaire général du Comité Aquitaine des conseillers du commerce extérieur, M. Serge Lhermitte, chef du Pôle 3E, Direccte

Aquitaine, M. Jérôme Chastenet, chef de la division « Internationalisation des entreprises, Pôle 3E, Direccte Aquitaine ;

– M. Jean-Pierre Raynaud, vice-président (agriculture, agroalimentaire, viticulture), Conseil régional d’Aquitaine, M. Eric Guilloteau, conseiller régional (délégué à l’export), Conseil régional d’Aquitaine, Mme Anne-Cécile Petit, chef du service « Export & Actions Internationales », Conseil régional d’Aquitaine ;

– Mme Marie-Françoise Lecaillon, secrétaire générale des affaires régionales, M. Serge Lhermitte, chef du Pôle 3E, Direccte Aquitaine, M. Thomas Metivier, adjoint du Chef du Pôle 3E, Direccte Aquitaine, M. Jérôme Chastenet, chef de la division « Internationalisation des entreprises, Pôle 3E, Direccte Aquitaine.

● Déplacement en Turquie (24, 25 et 26 avril 2013)

Personnes entendues par les rapporteurs :

– M. Laurent Duriez, directeur, Agence française de développement (AFD), Bureau de représentation en Turquie ; Mme Laetitia Dufay, directrice adjointe, Agence française de développement (AFD), Bureau de représentation en Turquie ; M. David Willecomme, chargé de mission, Agence française de développement (AFD), Bureau de représentation en Turquie ;

– M. Pierre Costes, chef du service économique régional de l’ambassade de France en Turquie, et M. Jean-Luc Viette, attaché économique ;

– M. Eric Fajole, conseiller commercial, directeur Ubifrance Turquie ;

– Mme Zeynep Necipoglu, présidente, Chambre de commerce française en Turquie ; M. Raphaël Esposito, directeur, Chambre de commerce française en Turquie ;

– M. Belkis E. Alpergun, directeur général, Coface ; M. Emre Özer, directeur financier, Coface ;

– M. Yves-Marie Laouënan, consultant, LDS Consulting ;

– Mme Simay Soyly, consultant, Erai ;

– M. Frédéric Farré, consultant, Turnkey ;

– M. Ferruh Yasar, consultant, CODA ;

– Mme Riza Kadilar, consultant, NATIXIS ;

– M. Nurçin Sanvar, consultant, NOVUM Consulting ;

– M. Ferdinando Pastore, directeur, ITALIA, agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane ;

– M. Gianluca Alberini, consul général, Consulat général d'Italie ;

– Mme Maria Trinchieri, attaché commercial, Consulat général d'Italie.

• Déplacement à Lyon (30 avril 2013)

Personnes entendues par les rapporteurs :

– M. Philippe de Mester, directeur général des services du Conseil régional Rhône-Alpes, et M. Stéphane Giboudaud, directeur du Développement Économique et de l'Emploi (2D2E) au Conseil régional Rhône-Alpes ;

– M. Daniel Gouffé, président d'Entreprise Rhône-Alpes international (Erai), et Mme Audrey Larderet, directrice des financements et de l'internationalisation des clusters, Erai ;

– M. Jean-Paul Mauduy, président de la Chambre de commerce et d'industrie Rhône-Alpes, M. Bruno Achard, directeur général de la CCI Rhône-Alpes, et M. Florent Belleteste, directeur international, CCI International Rhône-Alpes ;

– M. Pascal Nadobny, président du comité régional et membre du bureau national des conseillers du commerce extérieur de la France chargé des régions ;

– M. Marc Fortier, directeur interrégional, Ubifrance, et M. Olivier Pageron, délégué régional Rhône-Alpes, Ubifrance ;

– M. Pierre Villefranque, directeur régional Grand Rhône, Oséo ;

– M. Marc Challeat, secrétaire général pour les affaires régionales, préfecture de la région Rhône-Alpes.

ANNEXE N° 2 : COMPARAISONS INTERNATIONALES

Le dispositif allemand de soutien aux exportations : organisation globale (source : Direction générale du Trésor)

Résumé : Le dispositif de soutien à l'internationalisation des entreprises s'appuie au niveau fédéral sur le GTAI, agence du ministère de l'économie, sur un réseau consulaire de 120 chambres de commerce bilatérales, ainsi que sur des conseillers économiques dans les ambassades. Le dispositif des foires et salons joue également un rôle important, de même que les commissions étrangères du BDI. En 2012, un budget d'environ 138 M€ a été prévu par le ministère de l'économie. Les entreprises allemandes sont aussi appuyées par un dispositif de soutien au niveau des Länder.

1. Le dispositif fédéral de soutien au commerce extérieur s'appuie sur trois piliers

- **Germany Trade & Invest (GTAI)** est une agence du ministère de l'économie comptant environ 200 agents en Allemagne et une centaine de correspondants à l'étranger. Le GTAI assure la mise à disposition d'informations sur les marchés étrangers par la publication de revues, la réalisation d'études de marché, la tenue de séminaire et des services d'information en ligne.

- **Le réseau consulaire de 120 chambres de commerce bilatérales (AHK-Ausland Handelskammer)**, rattaché à la Fédération des chambres de commerce et d'industrie-DIHK¹, se concentre, dans les 80 pays dans lesquels elles sont implantées, sur l'assistance technique, les informations économiques, la recherche de partenaires, l'accompagnement d'entreprises, l'appui à la participation aux foires et salons ainsi que la formation professionnelle. Il compte 500 agents dans les services internationaux de la DIHK et 1 700 agents à l'étranger ; il représente 50 000 entreprises adhérentes. Environ 25 % de son budget provient d'une subvention de l'État.

Au-delà du rôle que joue Ubfiance en France, les chambres commerciales allemandes ont aussi un rôle de construction de réseaux locaux (rôle traditionnellement joué dans notre système par les chambres de commerce françaises à l'étranger).

- **Les conseillers économiques** du corps diplomatique placés auprès des ambassades assurent aussi la mise à disposition d'informations.

S'y ajoute le dispositif transversal des **foires et salons** (environ 250 à l'étranger), soutenu par les autorités fédérales, les Länder et les chambres de commerce.

En matière de soutien privé, on peut citer les **commissions étrangères du BDI** (équivalent du MEDEF) qui rassemble à Berlin le Who's Who des opérateurs économiques dans quatre groupes : Asie Pacifique, Est (*Ost-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft*), Amérique du nord et latine, ainsi qu'Afrique du nord et Moyen Orient.

Enfin, les fédérations professionnelles participent aussi au soutien des exportateurs allemands, à l'instar de la **fédération des constructeurs de machines-outils** (VDMA) qui, à travers ses

¹ La DIHK a pour mission de représenter toutes les branches de l'industrie à égalité. Elle s'appuie, pour définir sa stratégie, sur 15 comités spécialisés comprenant 1 200 entrepreneurs, ainsi que sur des enquêtes périodiques réalisées auprès des entreprises (enquêtes sur décisions d'investir, conditions de financement, situation de l'apprentissage, etc.).

implantations en Chine, au Japon, en Inde ainsi qu'à Moscou fournit des informations sur les marchés et les projets en cours et identifie des partenaires.

2. Les moyens budgétaires sont apportés principalement par le ministère fédéral de l'économie

Le coût du dispositif pour le Bund est essentiellement assuré par le BMWi (environ 138 M€ en 2012). Les deux tiers des sommes du BMWi allouées à la promotion du commerce extérieur sont versés aux AHK et à l'AUMA (Fédération allemande des foires et salons).

Budget du BMWi alloué à la promotion du commerce extérieur (en M€).

	2008	2009	2010	2011	2012
GTAI	22,2	18,6	20,5	19,2	17,0
Foires / salons	48,5	54	71,5	53,5	54
<i>dont Expo universelle</i>	9	13	28,5	8,5	9
<i>dont soutien aux entreprises innovantes</i>	2,5	3	3	2,5	3
Mesures préparatoires pour les projets à l'étranger	1	1	1	1	/
Soutien à la vente de produits est-allemands	2,5	2,5	2,5	2,5	/
Dotations aux AHK	33,5	33,5	33,9	37,5	36,9
Energies renouvelables/efficacité énergétique	15,5	15,5	/	18,5	18,5
Initiative export pour les produits du secteur de la santé	/	/	/	1	1
Mesures de découverte de marchés pour les PME	/	/	/	1,5	4
Subvention pour la création d'un réseau urbain à Saïgon	/	15,5	17	7	8
Total	123,2	140,6	146,4	140,7	138,4

Source : BMF

3. Le dispositif est complété par un soutien des Länder

- Au niveau de chaque Land intervient tout d'abord le département international des chambres de commerce locales (IHK-Industrie - und Handelskammer¹). Celui-ci fait de l'accompagnement d'entreprises : aide pour trouver des partenariats, organisation de rencontres internationales entre chef d'entreprises, présentation de pays d'implantation, etc.

- Dans les Länder les plus industrialisés, le dispositif se double d'un autre organisme d'accompagnement des entreprises à l'étranger. En Bavière, il s'agit de Bayern International (40 employés), entreprise privée créée en 1995, détenue à 100 % par l'état libre de Bavière et subventionnée par le Ministère de l'économie bavarois. Au Bade-Wurtemberg, Baden Württemberg International, détenu par le Land et la fédération patronale locale, se concentre sur les secteurs de pointe : automobile, multimédia, biotechnologies et technologies environnementales, avec un focus sur les PME. La Chine est la destination principale des voyages d'affaires.

¹ L'adhésion à une chambre de commerce est obligatoire en Allemagne (environ 3,6 M d'entreprises sont enregistrées). La cotisation est basée sur le chiffre d'affaires de l'entreprise.

- Les Länder les plus importants ont aussi une représentation à l'étranger à l'instar de la Bavière de la Rhénanie du Nord Westphalie et du Bade-Wurtemberg.

Annexe :

Commission pour les relations économiques avec les pays de l'Est
«Ost-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft» du BDI

- La commission pour les relations économiques avec les pays de l'Europe de l'Est «*Ost-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft*», est l'une des quatre commissions pour les affaires étrangères¹ du BDI (patronat allemand), c'est aussi la plus ancienne (fondée en 1952) et une des plus actives. Elle rassemble plus de 170 entreprises et associations ; elle est présidé par le Dr Eckhard Cordés (dirigeant de la société de grande distribution Metro, son vice-président est le Dr Johannes Teysen, dirigeant de E.ON). Rainer Lindner, directeur exécutif de la commission, est à la tête d'une équipe de 20 personnes.

- La commission représente les intérêts des entreprises allemandes en Allemagne et dans les 21 pays cibles². C'est un outil très puissant au service des intérêts économiques des entreprises allemandes (forte concentration sur la Russie compte tenu de son poids économique et politique). Elle épaulé politiquement les entreprises allemandes : le mot choisi « *Flankierung* » montre que la politique est là pour accompagner l'industriel, pas pour mener la charge. Elle assure ce soutien par :

- * l'organisation de délégations d'entreprises et des conférences réunissant les représentants gouvernementaux et le monde des affaires ;
- * la mise à disposition d'un réseau de contact et d'informations à caractère économique sur les pays cibles ;
- * le soutien au développement économique des pays par le biais de conseils et de bourses ;
- * enfin, elle promeut le dialogue de la société civile et scientifique.

- A noter que les filiales de sociétés étrangères peuvent être membres de cette commission. C'est le cas par exemple d'Alcatel Lucent Deutschland AG, Alstom Power AG, Areva Energietechnik GmbH, etc.

¹ *Autres commissions : Asie/Pacifique, Afrique du Nord et Moyen Orient, Amérique du Nord et latine.*

² <http://www.ost-ausschuss.de/laender>

Le dispositif allemand de soutien aux exportations : garanties et assurance-crédit (source : Direction générale du Trésor)

Résumé : Concentrées aux trois-quarts sur les pays émergents et en développement, les nouvelles garanties octroyées par l'Allemagne ont atteint 29,8 Md€ en 2011 (+45 % par rapport à 2008, mais baisse de 8,1 % par rapport à 2010). Lorsque nécessaires, les mesures exceptionnelles de crise sont poursuivies ou de nouvelles mises en place (possibilité de garantir les exportations de court terme avec la Grèce).

1. La politique d'assurance-crédit en Allemagne est décidée au coup par coup par une commission interministérielle

- En Allemagne, la politique d'assurance-crédit est décidée au coup par coup par une commission interministérielle « *Interministerielle Ausschuss-IMA* », dans laquelle siègent les représentants des ministères de l'économie, des finances, des affaires étrangères ainsi que de la coopération et du développement ; participent aussi à cette commission des experts à voix consultative, dont les banques.

Cette commission, qui se réunit suivant une périodicité mensuelle, examine les demandes les plus importantes (à partir de 10 M€) et statue donc aussi sur les mesures concernant la politique d'assurance-crédit. Une commission plus restreinte examine sur un mode hebdomadaire les dossiers d'un montant compris entre 5 et 10 M€.

- En plus de l'intérêt du gouvernement allemand à soutenir les exportations, il peut aussi être décidé de couvrir une transaction pour des questions de politique industrielle ou des objectifs de politique étrangère ainsi que pour sauver des emplois.

- Le montant maximum garanti au titre de l'assurance-crédit est inscrit dans la loi de Finances allemande : de 120 Md€ en 2010 à 135 Md€ en 2011, il n'a jamais encore été dépassé. En 2011, un excédent de 519 M€ (primes, frais et recouvrements moins les sinistres payés et frais de gestion) a de nouveau été dégagé et versé au budget fédéral, portant le montant dégagé depuis le début de l'assurance-crédit (1949) à 2,6 Md€.

2. Concentrés sur les pays en développement et les pays émergents, le montant des contrats à l'exportation garanti par Euler Hermès, est resté important en 2011

- En 2011, le montant des contrats garanties par Euler Hermès pour le compte de l'état a atteint **29,8 Md€**, soit une hausse de +45 % par rapport à 2008, mais une légère baisse par rapport à 2010, où un montant record de 32,5 Md€ avait été atteint.

Près de 75 % des nouvelles garanties (70 % en 2010) sont le fait d'exportations vers les pays émergents et en développement (22,4 Md€, - 2 % par rapport à 2010).

Près de 60 % des nouvelles garanties en 2011 se sont concentrées sur 10 pays : la **Turquie** vient en tête (4,8 Md€ ; construction navale, centrale gaz), puis la **Russie** (2,6 Md€ ; ferroviaire, aciérie), la **Chine** (2,3 Md€ ; airbus, aciérie et industrie du papier), les **États-Unis** (1,9 Md€ ; aéronautique), le **Brésil** (1,4 Md€ ; majoritairement à court terme), l'**Inde** (1,2 Md€ ; extension d'une aciérie, fourniture de machines), la **Suisse** (1,1 Md€ ; gazoduc Nord Stream), l'**Australie** (1 Md€ ; aéronautique, installation de traitement du charbon), la **Corée du Sud** (0,9 Md€ ; aéronautique) et l'**Arabie saoudite** (0,6 Md€ ; centrales) .

La couverture pour le crédit à court terme (moins de deux ans) représente 48 % des garanties accordées en 2011.

Au total, en 2011 le montant des nouvelles garanties octroyées a atteint près de 4,8 Md€ dans le secteur naval et 4,7 Md€ pour le secteur aéronaval (deux premiers postes).

Les paiements pour couvrir le risque politique se sont élevés à 20,2 M€ (Argentine) et à 388,3 M€ pour couvrir le risque commercial (surtout Kazakhstan, puis Ukraine, Russie, Bulgarie, Slovaquie, Brésil, Canada, Mexique, Espagne et Malaisie).

3. Les mesures exceptionnelles mises en place par le gouvernement fédéral pendant la crise ont été pour la plupart poursuivies

a) Quotité garantie pour le risque commercial (garantie fournisseur) de 85 à 95 % (sur demande de l'exportateur contre le versement d'une prime de 10 %) : cette mesure a été prolongée jusque fin 2013.

b) Montant maximum couvert par le gouvernement fédéral dans le cas des contre-garanties¹ passé de 80 M€ à 300 M€ par exportateur. Cette mesure de soutien principalement destinée aux PME n'a pratiquement jamais été utilisée et de ce fait n'est pas reconduite ; elle pourra toutefois être mise en œuvre, si besoin est au cas par cas, après décision de la commission interministérielle.

c) Refinancement des exportations couvertes par une garantie publique, la banque publique KfW disposait d'un volume initial de 1,5 Md€ (accord de la Commission européenne donné jusque fin 2010). Un montant identique est de nouveau prévu ; la Commission a donné son accord oral jusque fin 2012.

d) Possibilité de garantir des crédits à court terme avec les pays de l'OCDE et de l'UE. Accordée jusque fin 2010 par la Commission européenne, cette mesure a été particulièrement sollicitée (3 Md€) par les entreprises, et a été prolongée jusque fin 2011 avec la Lituanie, la Lettonie, la Roumanie, la Bulgarie et l'Islande. Pour les autres pays, les assureurs privés se sont engagés à fournir des garanties au taux habituel du marché. Un médiateur a été nommé auquel les exportateurs peuvent s'adresser en cas de difficultés.

Par ailleurs, la **commission européenne a autorisé le crédit à court terme avec la Grèce à partir du 21 avril 2012**, en raison « des perturbations exceptionnelles que traverse l'économie grecque et de l'insuffisance de l'offre de couverture privée pour les exportations vers la Grèce ».

e) Introduction en janvier 2011 d'une couverture crédit-acheteur express 'FKD-express' pour faciliter l'accès des PME à l'assurance-crédit : accord possible pour les banques en 4 jours pour les transactions jusqu'à 5 M€.

¹ *L'assurance caution de bonne exécution peut être complétée par une contre-garantie en faveur de la banque garante qui émet la caution. Le gouvernement rembourse jusqu'à 80 % de la caution avancée par le garant au cas où celle-ci est mise en jeu.*

Le dispositif italien de soutien aux exportations (source : Direction générale du Trésor)

Dans le cadre de la réforme du « sistema paese » lancée depuis plus d'un an, les activités et objectifs de la diplomatie économique italienne sont désormais définis par une « cabine de pilotage » (cabina di regia) coprésidé par le Ministère des Affaires étrangères (MAE) et le Ministère du Développement économique, des infrastructures et des transports (MISE), alliant acteurs publics et privés.

L'Institut pour le Commerce Extérieur (ICE), qui est le principal acteur italien en matière de promotion des PME à l'international, a été remplacé par l'« agence pour la promotion à l'étranger et l'internationalisation des entreprises italiennes ». Il s'agit d'une version « allégée » (en ce qui concerne les implantations et les effectifs) de l'ICE, qui s'appuiera principalement sur le réseau diplomatique des ambassades d'Italie à l'étranger.

Le soutien public italien à l'internationalisation des entreprises, dont la réforme est encore en cours¹, se caractérise par la multiplicité des acteurs et des initiatives. L'idée principale de la réforme est d'améliorer la coordination du soutien à l'export entre le gouvernement central et les collectivités locales. En fait, ce modèle, dénommé « **Sistema Paese** », instrument de la diplomatie économique italienne dont le chef de file est le MAE, s'appuie sur une forte action diplomatique – et peu d'appui financier.

1. Une nouvelle organisation du dispositif export

● **La Cabine de pilotage pour l'Italie internationale**, coprésidé par le MAE et le MISE, a pour mission de coordonner les politiques d'internationalisation en collaboration avec les ministères du Tourisme et de l'Agriculture, les associations d'entreprises (Confindustria², Retimpresa) et des banques (ABI), les Régions (compétence partagée avec l'État), les chambres de commerce et l'Alliance pour les coopératives italiennes. Il s'est réuni pour la 1^{ère} fois depuis sa création le 18 juillet 2012.

Les deux principaux ministères compétents se répartissent les rôles de la manière suivante :

i) **le ministère des Affaires étrangères (MAE)**, véritable « chef de file » de la promotion du *sistema paese* à l'étranger depuis la réforme, a un rôle de coordinateur des actions économiques extérieures, via son réseau d'ambassades. Par ailleurs, le ministère intervient directement via l'aide liée (coopération au développement). Ces aides-projets doivent faire l'objet d'un décret du ministère de l'Economie et des finances pour débloquer les fonds ;

ii) **le ministère du Développement économique, des infrastructures et des transports (MiSE)** est le grand acteur du soutien à l'internationalisation des entreprises. Il propose un certain nombre d'instruments qu'il gère soit directement, soit au travers d'institutions chargées de les mettre en œuvre :

- l'« ICE-agence pour la promotion à l'étranger et l'internationalisation des entreprises italiennes » pour la promotion du « Système Italie » à l'étranger et des exportations ;
- la **SIMEST** pour le soutien aux investissements à l'étranger ;

¹ *Projet de refonte des aides aux entreprises*

² *Le Medef italien*

- la **Finest** pour le soutien financier des entreprises du Nord-Est de l'Italie (Frioul-Vénétie-Julienne, Trentin-Haut-Adige) investissant dans les pays d'Europe Centrale et Orientale
- **Informest**, l'Agence du nord-est de l'Italie pour le développement et la coopération économique internationale.

*Le MISE a récemment mis en place une plateforme unique destinée à faciliter le commerce et l'internationalisation des entreprises italiennes, dite **International Trade Hub-Italia (ITH-Italia)**, qui devient ainsi l'unique interlocuteur des entreprises pour leurs opérations import/export. Ce projet, lancé en avril 2012, est financé par le Fonds de promotion extraordinaire du Made in Italy.*

Du ministère l'Economie et des finances (MEF), dépendent deux acteurs stratégiques :

- **La Sace**, l'Assureur-crédit public italien¹,
- **La Caisse des Dépôts et des Prêts**² (CDP) qui est sur le point d'acquérir la Sace et la Simest. Cette opération comptable, qui comprend également Fintecna (Fincantieri), prévue d'ici la fin de l'année 2012, devrait permettre à l'État italien de récupérer 10 Mds€ dans le cadre du plan de cession des actifs publics du gouvernement Monti. Par la suite, le MiSE continuera de financer directement les opérations de la Simest.

*A noter que lors d'une audition (non publique) devant la commission budgétaire du Sénat sur la cession d'actifs publics, le directeur général de la CDP, **Giorno Tempini**, aurait déclaré que l'acquisition de Sace et Simest permettra, comme sur le modèle allemand, d'avoir une **régie unifiée du soutien public aux exportations et à l'internationalisation des entreprises italiennes**.*

• **Buonitalia**, qui dépend du ministère de l'agriculture, en charge de la promotion des produits agroalimentaires italiens à l'étranger, est en cours de liquidation. Ses activités devraient être reprises par la nouvelle *agence ICE*. Par ailleurs, **les Régions** se sont vues attribuer à la fin des années 1990 la fonction de soutien au développement économique et industriel. Le commerce extérieur fait ainsi partie des domaines de compétence partagée entre les Régions et l'État. Les Régions sont en général très active en matière de soutien aux exportations, notamment aux travers de missions institutionnelles, de participation aux foires internationales ou d'organisation de workshop... *L'absence de coordination des activités promotionnelles des Régions a souvent été critiquée, d'où la tentative actuelle de reprise en main au niveau central de ce domaine de compétence. A titre d'exemple, dans les foires internationales, on trouve souvent plusieurs stands de différentes Régions italiennes.*

Des **guichets régionaux pour l'internationalisation des entreprises, dits SPRINT**, ont été constitués pour soutenir plus particulièrement les PME. Ces guichets régionaux visent à

¹ Homologue de la COFACE.

Sace : Pas de produit exclusivement dédié aux PME mais plusieurs mesures/ programmes répondant à leurs besoins et à leurs caractéristiques.

1) Garantie des crédits de financement des besoins en fonds de roulement (quotité garantie jusqu'à 80 %)

2) Garantie pour l'internationalisation (couvre les prêts accordés pour financer des investissements à l'étranger, des acquisitions d'équipements, des dépenses R&D, des dépenses de marketing ou de distribution à l'étranger, toutes dépenses liées à l'internationalisation de l'entreprise - quotité garantie jusqu'à 70 %)

3) Procédure simplifiée pour petits contrats dans le cadre de l'assurance des crédits fournisseurs

4) Initiative "reacting to the crisis" : ouverture de nouveaux bureaux en régions, mise en place de points de contact "Sace" en partenariat avec des institutions ou associations locales, développement des services en ligne, programme de rachat de la part non garantie des crédits consolidés (Club de Paris) pour offrir des liquidités aux banques.

5) Programme de développement commercial "SME no-stop"

² Qui contrôle notamment Eni, Terna et le Fonds stratégique italien (FSI).

regrouper les efforts des différents organismes compétents (ICE, SIMEST, SACE, associations professionnelles) pour fournir des services : i) d'assistance sur les modalités d'accès et d'utilisation des aides promotionnelles, financières et d'assurance disponibles ; ii) de consultations légale, fiscale et administrative ; iii) d'orientation dans la sélection des marchés extérieurs et du partenaire commercial.

• **Les chambres de commerce, de l'industrie, de l'artisanat et de l'agriculture (CCIAA) en Italie et à l'étranger** jouent également un rôle non négligeable de soutien aux exportations. Le programme de soutien à l'internationalisation des PME de l'ensemble du réseau représentait, en 2010, près de 3 000 initiatives, pour un montant de 140M€, dont 1 200 conduites par les chambres italiennes, et 1 800 par les chambres présentes à l'étranger. Dans un accord de programme conclu en 2000 entre Unioncamere et le ministère du Développement économique, un « paquet » de projets d'internationalisation à mener de manière conjointe a été défini pour la période 2000–2011, dans des domaines variés : ameublement, mode, agroalimentaire, secteur nautique, orfèvrerie, la mécanique... Ces actions sont de plus en plus fréquemment menées de manière conjointe par plusieurs chambres (italiennes et étrangères), notamment dans le secteur agroalimentaire. Mondimpresa est un consortium du réseau consulaire qui a pour mission de promouvoir et soutenir les processus d'internationalisation des PME, en fournissant une assistance technique aux CCIAA dans leurs activités promotionnelles à l'étranger.

Par exemple, à l'initiative de 2 chambres de commerce du nord de l'Italie, un bureau a été ouvert dans le Kurdistan iraquien afin de promouvoir la réalisation de projets de coopération, de développement et d'investissement en Irak.

La réforme en cours, qui renforce leur rôle dans ce domaine, prévoit notamment que les CCIAA puissent avoir accès au Fonds pour l'internationalisation des entreprises et disposent d'un pouvoir de sanction direct sur les entreprises en cas d'indication d'origine trompeuse sur des produits commercialisés à l'étranger (pour lutter contre le problème de l'Italian sounding).

• **Les associations de professionnels comme la Confindustria** (patronat) gèrent des instruments *ad hoc* : par exemple, Federexport gère un réseau de consortiums pour l'export sur tout le territoire italien. Des aides spécifiques du Mise (pour les consortiums multirégionaux) et des Régions leur sont destinées.

• *La réforme prévoit aussi la réorganisation du réseau de l'Enit (agence nationale pour le tourisme) à l'étranger au sein des ambassades (économie estimée à 12,7 M€ pour l'État).*

2. Les instruments de soutien sont multiples et principalement orientés vers les PME.

• **Le soutien aux activités promotionnelles** mis en œuvre par les collectivités locales, les institutions, les associations pour la promotion des exportations, les consortiums export multirégionaux et les chambres de commerce italiennes à l'étranger ou étrangères en Italie est géré par le MiSE au travers de l'ICE.

– Le Fonds Made in Italy permet de financer des campagnes de promotion extraordinaire à caractère sectoriel en faveur des productions made in Italy.

– Le MiSE soutient également le projet Afrique, Asie et Méditerranée (géré par la Confindustria) qui prévoit la concession de financements pour la réalisation d'études de faisabilité pour des projets d'infrastructure dans ces zones.

– Le soutien aux activités promotionnelles s’articule aussi autour de **missions institutionnelles** au niveau gouvernemental, accompagnées de missions « commerciales » de PME et grands groupes italiens, aboutissant à la signature d’accords de coopération et de partenariat à tous les niveaux. C’est ainsi que l’ICE, 15 Régions, la Confindustria et l’Association des banques italiennes, sous l’égide du MiSE et du MAE, ont organisé une mission au Brésil du 21 au 24 mai 2012, comprenant 200 entreprises italiennes.

● Le **prêt bonifié** est l’instrument le plus prisé par les entreprises italiennes. Il est principalement octroyé par la **Simest** pour le financement :

- i) des crédits à l’exportation accordés par des banques italiennes ou étrangères aux opérateurs nationaux (crédit fournisseur) ou aux acheteurs étrangers (crédit acheteur),
- ii) des dépenses pour la réalisation d’études de faisabilité liées à l’adjudication de marchés hors UE ou de programmes d’assistance technique et d’études de faisabilité liées aux exportations ou aux investissements italiens à l’étranger hors UE (25 % du taux de référence en vigueur à la date de la signature du contrat)
- iii) des programmes de pénétration commerciale destinés à l’établissement durable à l’étranger (40 % du taux de référence en vigueur à la date de la signature du contrat).
- iv) Un Fonds de venture capital pour les start up a été mis en place en 2011. Il permet à la Simest de prendre une participation minoritaire dans le capital social de nouvelles sociétés italiennes ou de l’UE qui réalisent des projets d’internationalisation dans des pays tiers à l’Union européenne.

La réforme en cours prévoit notamment la simplification du Fonds pour l’internationalisation géré par la Simest, qui doit être destiné à 70 % aux PME.

Dans le cadre de la coopération pour le développement (financement en aide liée notamment), le **MAE** octroie, via le Fonds rotatif géré par le ministère de l’économie et des finances (MEF), des prêts aidés à taux préférentiel pour les entreprises italiennes pour faciliter leur prise de participation dans le capital d’entreprises mixtes situées dans les pays en développement, avec la participation d’investisseurs publics ou privés du pays bénéficiaire, après autorisation du projet d’investissement. Il s’agit sur le fond d’aider à la création de sociétés présentant des intérêts pour les actionnaires italiens.

● Les entreprises italiennes ont également accès à l’ensemble des **produits d’assurance proposés par la SACE**. Ces outils sont souvent combinés avec d’autres aides. La SACE peut aussi :

- i) prendre en garantie des financements accordés par des banques italiennes pour des opérations réalisées par des entreprises qui peuvent être aussi bien italiennes qu’étrangères, et réalisées à l’étranger aussi bien qu’en Italie, pour peu que ces opérations soient jugées importantes pour les intérêts économiques italiens ;
- ii) entrer dans le capital social des PME cotées (ou en cours de cotation) tournées vers l’export. La dotation initiale est de 50 M€. La participation de la SACE ne pourra pas dépasser 4 % du capital social, pour un montant maximum de 400 M€.

La Sace vient de lancer un plan « PME no-stop », qui met à la disposition des PME 6 lignes de produits, leur permettant d’obtenir des financements plus facilement, de gérer leurs créances, de réduire les risques de défaut de paiement et de bénéficier de conditions commerciales particulièrement avantageuses sur certains services.

Dans cette lignée, un **instrument dédié spécifiquement au soutien des grands contrats** a été mis en place récemment pour faire face à la crise : **Export Banca**, qui est née d'un accord entre la SACE, la Simest et la Caisse des Dépôts et des Prêts (CDP). Ce système permet de financer à des prix compétitifs (i) des opérations d'internationalisation et d'exportation effectuées par des entreprises italiennes ou par leurs filiales ; (ii) des opérations d'importance stratégique pour l'économie italienne permettant d'activer des processus de production et de soutenir l'emploi. Il autorise aussi la CDP à financer des projets de plus de 25 M€, grâce à l'épargne postale, dès lors que le système bancaire n'est pas disposé à intervenir ou qu'il s'agit d'une opération d'importance stratégique, à condition que la Sace garantisse l'opération.

2 opérations ont déjà été financées, pour un total d'environ 800 M€, et 3 sont en phase de conclusion. Les secteurs de ces 5 opérations sont les suivants : constructions navales (Fincantieri), BTP, infrastructures, gaz et pétrole.

40 dossiers sont en cours d'instruction pour un montant de plus de 9 Md€, entièrement garantis par la Sace, avec une participation de la CDP à hauteur de 4,5 Md€. La majeure partie de ces projets sont des crédits acheteurs (dont l'opération Fincantieri Viking River Cruise) et une dizaine porte sur des opérations de soutien à l'internationalisation ou à l'ouverture de filiales et de prises de participations dans des sociétés opérant à l'étranger (rôle de la Simest). 30 opérations sont financées en euro (plus de 7 Md€), et le reste en dollars USA pour plus de 2 Md€.

• Parallèlement à ces aides spécifiques à l'internationalisation, la loi 83/89 facilite **l'agrégation des petites et moyennes entreprises** en consortium import/export dans le but d'encourager l'exportation. L'aide a été régionalisée, l'État (ministère du Commerce Extérieur) n'intervenant plus que pour les consortiums multirégionaux. La subvention peut aller jusqu'à 155 000 € pour les plus gros consortiums (au moins 75 entreprises). La réforme en cours institue les **consortiums pour l'internationalisation** : les établissements publics et privés ainsi que les banques et les grandes entreprises pourront y adhérer. Les subventions s'élèvent à 50 % des dépenses engagées pour la réalisation de projets d'internationalisation, qui peuvent être exécutés par des contrats de réseau d'entreprises non affiliées au consortium.

Les **districts industriels** et le **contrat de réseau d'entreprises** sont d'autres modes d'agrégation, le premier se caractérisant par la territorialité et un cadre normatif minimum et le second par la filière et une réglementation plus poussée. Les entreprises de « réseau » bénéficient des mêmes aides (allègements fiscaux, aides financières et administratives) que celles des districts industriels. L'aide fiscale consiste notamment en une suspension, pour les années 2010-2012, de l'impôt sur les bénéfices qui sont destinés au fonds commun du réseau. En juin 2012, 362 contrats de réseaux, qui concernent 1878 entreprises, sont enregistrés. Le 1^{er} contrat de réseau international comprend une entreprise française¹. Des aides fiscales leur sont spécifiquement destinées.

3. Des concours publics peu élevés (annexe A)

Le commerce extérieur est une compétence partagée État-Régions. La coordination est assurée par la stipulation d'accords de programme ou de conventions, qui définissent les activités et répartissent les coûts. En 2011, les dépenses du MISE pour la réalisation de programmes de promotion se sont élevées à 20 M€ (-29 % par rapport à 2010). En revanche, le nombre de bénéficiaires a augmenté de 14 % par rapport à 2010 (264 consortiums, associations et entreprises au total). Par ailleurs, le MISE a financé à hauteur de 900.000 € le projet « Accenti d'Italia » qui a pour objectif de renforcer l'internationalisation et d'améliorer

¹ <http://www.fivefoundry.com/index.php>

la compétitivité des PME artisanales au travers d'un parcours d'accompagnement complet sur le marché américain.

En 2011, les dépenses la nouvelle Agence ICE et des chambres de commerce ont été estimées à 162,8 M€ en faveur de 56.000 entreprises. Pour Sace, les opérations commerciales assurées se sont élevées à 36,6 Md€ (+6,8 % par rapport à 2010) et pour Simest, les financements accordés à de nouveaux investissements et des crédits à l'exportation ont atteint 1,7 Md€ (+68 %).

Le programme promotionnel mis en œuvre par le gouvernement est financé tous les ans par la loi de finances. Les montants ont progressivement réduit, passant de 69 M€ en 2008 à 33 M€ en 2012 (66 % programme ICE-MISE, 19 % au ministère de l'environnement, 12 % MISE-programme « made in Italy », 1 % autres programmes MISE, 1 % Régions, 1 % privés).

Le dispositif export de l'Italie est en pleine transformation avec la nouvelle répartition des compétences entre le ministère des Affaires étrangères, qui devient le chef de file de la diplomatie économique italienne, et le ministère du Développement économique qui gère les aides à l'internationalisation. En tout état de cause, l'Italie, pays pourtant fortement décentralisé et adepte des agences, se dirige vers une reprise en main directe par l'État des services de promotion des entreprises italiennes à l'export. Par ailleurs, le rôle de la Caisse des dépôts et des prêts est renforcée avec l'acquisition de la Sace et la Simest d'ici la fin de l'année 2012.

La réforme, lancée il y a un an, a pour objectif de surmonter les faiblesses du dispositif de soutien à l'internationalisation des entreprises, notamment le manque de lisibilité des instruments et d'efficacité de l'allocation des ressources. Le « sistema paese » a néanmoins su évoluer pour s'adapter au tissu économique italien principalement composé de PME. C'est sans doute donc plus l'organisation italienne (y compris des entreprises elles-mêmes) que le caractère massif ou ciblé du soutien qui fait l'originalité du système. A cet égard le 4^{ème} rapport sur les districts de la banque Intesa Sanpaolo soutient que les entreprises organisées en réseau ont une plus grande capacité d'internationalisation.

Annexe A

Soutien public à l'internationalisation des entreprises en Italie : cadre d'ensemble des services promotionnels et financiers (en millions d'euros)

	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Services promotionnels												
	Usagers			Dépenses						Contribution des usagers aux coûts ⁱ		
Ministère du Développement économique ⁱⁱ	235	232	264	39	28	20	15	12	9			
Régions ⁱⁱⁱ	n.c.	n.c.	n.c.	43	53	56	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.	n.c.
ICE ^{iv}	31.989	31.831	23.779	126	122	70	28	28	15			
Chambres de commerce ^v	31.783	31.104	32.773	77	84	93	n.c.	n.c.	n.c.			
Services financiers												
	Entreprises clientes			Volume des opérations			Primes brutes					
Sace	21.809	20.765	25.127	33.601	34.266	36.586	431	533	442			
	Entreprises italiennes financées			Valeur des opérations			Capitaux propres engagés					
Simest	191	237	498	1.158	1.020	1.714	256	371	386			

ⁱ Contribution moyenne

ⁱⁱ Seulement les programmes de soutien gérés directement en faveur d'associations, des chambres de commerce italiennes à l'étranger, consortiums, établissements et instituts.

ⁱⁱⁱ Données partielles ou manquantes pour les Abruzzes, la Calabre, le Molise, le Piémont et les Provinces autonomes de Trente, Sicile et Vénétie.

^{iv} Y compris les usagers étrangers. Fonds pour la promotion et la Formation.

^v Entreprises participantes aux activités promotionnelles et de formation. Les fonds comprennent les subventions et aides aux entreprises pour le compte de tiers.

Source : Rapport 2011-2012 de l'ICE. L'Italie dans l'économie internationale.

ANNEXE B

Principaux indicateurs de l'activité de soutien à l'internationalisation des Chambres de commerce, de l'industrie, de l'artisanat et de l'agriculture en Italie (valeurs absolues et en millions d'€)

	2009	2010	2011
Antennes à l'étranger gérées directement	106	113	72
Participations aux foires et expos à l'étranger	644	544	614
Accueil délégations étrangères en Italie	336	337	326
Organisation de missions commerciales à l'étranger	329	302	353
Entreprises participantes aux activités promotionnelles	10.925	10.464	11.357
Participants aux formations	20.858	20.640	21.416
Utilisateurs des activités de consultation	17.530	23.407	21.594
Fonds dépensés	77,0	83,5	93,1
Dont subventions, aides...	D.S.	D.S.	11,2

Source : Observatoire consulaire d'Unionscamere

Le dispositif britannique de soutien aux exportations (source : Direction générale du Trésor)

UKTI, l'équivalent d'Ubifrance (et également de l'AFII), agence d'État sous la tutelle conjointe du Ministère du commerce (BIS) et du Ministère des affaires étrangères (FCO), est chargée de la promotion et du soutien aux exportations. Dans son rapport annuel pour l'année 2011/2012 (avril à mars), UKTI fait état d'un budget de 320 M£, dont environ 240 M£ pour la promotion et le soutien à l'export. Deux grandes priorités ont été assignées à UKTI depuis l'arrivée au pouvoir du gouvernement de coalition : un soutien à un plus grand nombre de PME et un meilleur appui aux grands contrats, en direction notamment des grands pays émergents.

UKTI emploie 2 252 agents chargés du soutien à l'export et aux investissements, sans proposer une répartition des agents entre ces deux missions, dans la mesure où certains effectuent un travail mixte. Parmi les 2 252 agents, 1 852 proviennent du BIS, du FCO, mais également pour une petite partie du Ministère de la défense et 400 du secteur privé (consultants). En ce qui concerne la répartition géographique des agents : 630 agents travaillent en administration centrale, 400 en région et 1 220 à l'étranger.

1. Montant des concours publics en faveur de l'exportation

Le budget présenté en mars 2010 prévoit une réduction de 18 % du budget de UKTI à partir de 2011/2012, étalée sur 4 ans. UKTI affirme avoir néanmoins déjà réalisé des économies substantielles en 2010/2011 grâce à la relocalisation de ses bureaux au sein du BIS, l'effort budgétaire pour l'avenir ne portant plus que sur la réduction de 12 % de son budget. En outre, au regard des objectifs du gouvernement en matière de soutien aux PME, UKTI a obtenu 45 M£ supplémentaires sur 4 ans lors de la révision budgétaire d'automne, fléchés vers la création ou le maintien de postes de conseillers en région et dans les marchés émergents, exclusivement dédiés au soutien aux PME.

Le budget 2011/2012 global pour la partie export (240 M£) diminue d'environ 6 % par rapport l'année précédente. Il inclut l'ensemble des postes (personnel, fonctionnement et intervention). **Le budget d'intervention (promotion et soutien) est de 52,3 M£** (contre 58,9 M£ l'année précédente) :

Liste des principaux programmes :

– Services par les conseillers à l'international :	19,6 M£
– Soutiens sectoriels :	8,8 M£
– Salons et foires :	6,7 M£
– Services à l'export :	1,9 M£
– Marketing et publicité :	6,5 M£
– Services à l'export défense et sécurité :	2,0 M£
– Soutien grands contrats :	2,9 M£
– Recours à des consultants spécialisés :	4,6 M£
– Revenus liés à la vente de services :	(9,1 M£)

Source UKTI

Les objectifs à atteindre sont fixés nationalement et déclinés localement :

- le nombre d'entreprises accompagnées (de 25 000 PME aidées à 50 000 en 2015) ;
- la génération d'un chiffre d'affaire par l'entreprise suite à la prestation ;
- le nombre de nouveaux clients ;
- le montant des recettes de facturation (l'objectif fixé en 2015 est de 11 M£ par rapport à un montant réalisé en 2010 de 7 M£ et 9,1 M£ en 2011).

2. Mécanismes de soutien aux exportations

La gamme de produits proposés par UKTI à l'export est très proche de celle d'Ubfirance (cf tableau ci-dessous). Elle inclut la participation à des salons, des missions de prospection à l'étranger, des services d'intelligence des marchés, une évaluation des forces et des faiblesses à l'export, ainsi qu'une aide à développer ou à renforcer les capacités à l'export. En 2011/2012, sur 12 mois, UKTI a aidé un total de 25 450 entreprises (contre 24 400 l'année dernière). UKTI n'a pas introduit de produits réellement nouveaux pour faire face à la crise et fait davantage porter ses efforts sur l'amélioration du service rendu.

2.1. Les produits destinés aux PME ont été adaptés au différent profil des entreprises

Afin de répondre à l'objectif fixé de doubler le nombre de PME aidés en 2015, l'action entreprise par UKTI est essentiellement de mieux mobiliser les programmes d'aide à l'export existants en soutenant en priorité les PME innovantes, présentant un fort potentiel de croissance et en adaptant les services existant au regard de l'expérience à l'export des PME. Les services aux PME sont désormais également proposés sous forme de « package » ou constituent des prestations évolutives :

– « **Passeport to export** » : les PME avec peu d'expérience à l'export, se voient offrir un portefeuille de services existants, mais mieux adapté aux besoins des PME inexpérimentées. S'ajoute un examen plus approfondi de leurs capacités et de leur préparation à l'export. Aux visites organisées pour découvrir des marchés potentiels, s'ajoute la possibilité de « mentoring » de la part d'un exportateur local expérimenté, sur la base du volontariat ;

– « **Gateway to global growth** » est également un « package » de prestations (connaissance des marchés, salons, conseils à l'export) déjà existantes, mais adaptées aux spécificités des entreprises qui ont déjà plusieurs expériences à l'exportation pour leur permettre de diversifier leurs marchés. Ces services seront désormais également disponibles online ;

– « **Oversea market Introduction Service** » : package déjà existant, mais désormais évolutif (« rechargeable package of expert help ») qui prévoit le recours à des experts UKTI ou FCO (agents du Ministère des Affaires étrangères) sur place : stratégies d'entrée sur les marchés, informations sur les réseaux professionnels sur place, conseils économiques et politiques « plus larges ».

UKTI propose en 2011 une offre plus spécialisée dans certains secteurs, la possibilité de services en ligne et le développement du conseil peer to peer :

- un programme d’accompagnement dans le secteur de l’innovation et de la technologie, dédié aux PME, comprenant l’organisation de rencontres et de salon ;
- un programme dans le secteur de la défense et de la sécurité, également dédié aux PME ;
- service en ligne de connaissance des opportunités (secteurs ou marchés) avec possibilité de recevoir des alertes ;
- développement du conseil « peer to peer » grâce à la création d’un service de « mentoring » et de partage d’expérience en ligne, dans un premier temps en direction des entreprises dans le secteur de la haute technologie. UKTI souhaite également créer des programmes support par secteur d’activité grâce à des agents spécialisés recrutés dans les entreprises privées ;
- mise en place des partenariats entre les PME et des réseaux d’entreprises au Royaume-Uni et à l’étranger afin de permettre aux PME de mieux connaître les opportunités existantes.

2.2. Un programme sur mesure est introduit pour répondre aux besoins des grandes entreprises

En ce qui concerne les grands groupes britanniques, le nouveau « **High Value Opportunities Programme** » doit permettre d’offrir un « soutien intensif » pour les grandes entreprises qui souhaitent remporter **un contrat d’exportation de plus de 250 M£**. UKTI précise que ce choix stratégique de promotion des grandes entreprises permettra également des retombées économiques positives pour les PME sous-traitantes au Royaume-Uni. L’action de UKTI repose en effet également sur un travail de veille stratégique et d’alerte, qui comprend l’identification des opportunités pour des sous-traitants implantés au Royaume-Uni.

Ce service sur mesure bénéficiant de ressources humaines spécialisées et dédiées n’est payant qu’en cas d’obtention du contrat. Grâce à l’identification de contrats stratégiques. Actuellement UKTI travaille sur une 60 de projets dans le monde, incluant les projets de reconstruction en Libye. Lors des prochains mois, UKTI a prévu d’organiser des conférences et des missions à l’étranger afin de promouvoir de grandes entreprises pour d’importants contrats, notamment d’infrastructures.

Tableau récapitulatif des produits proposés par UKTI

(en vert = service payant; en jaune service totalement ou partiellement subventionné)

Support export/ Investissement direct	Programme	Description	Facturation
	Passport to Export	Les conseillers à l’étranger évaluent l’état de préparation de l’entreprise à l’export et l’aident à bâtir de nouvelles compétences. Un programme de travail est agréé.	Subvention uniquement pour les PME nouvellement exportatrices, jusqu’à 1500 £, égale au montant payé par l’entreprise.

	Export Communications Review (ECR)	Conseils relatifs à la langue et à la culture afin d'aider les entreprises à développer une stratégie de communication efficace.	Subventionné pour les nouveaux exportateurs.
	Export Marketing Research Scheme (ERMS)	Conseil et aide financière pour aider les entreprises à obtenir les analyses de marché disponibles ou à avoir recours à une agence spécialisée.	Subventionné pour les PME
	Gateway to Global Growth	Aide aux entreprises expérimentées à l'export à diversifier leurs marchés : soutien stratégique qui inclut l'accès à des formations spécialisées, la participation à des réseaux professionnels et la rencontre de sous-traitants.	Subventionné uniquement pour les PME qui ont une expérience à l'export encore limitée.
	Overseas Market Introduction Service (OMIS)	Peut inclure: analyse de marché, organisation de rendez-vous avec des clients potentiels et des contacts clefs, conseils relatifs aux stratégies pour pénétrer le marché, identification de possibles partenaires, organisation d'événements sur mesure lors du lancement des produits.	payant
	Defence and security Support	Inclut des commandes spécifiques menées par les équipes de UKTI à l'étranger, dont la démonstration de matériel.	payant
	Tradeshow Access Programme (TAP)	Soutien pour participer à des salons et foires à l'étranger, incluant une aide financière.	Pour les PME de moins de 10 ans d'expérience. L'aide financière compense une partie du coût. Elle est comprise entre 1000 et 1800 £, mais

			l'entreprise doit au moins financer la moitié du coût.
	Market Visit Support	UKTI fournit des contacts clefs pour le marché considéré. Valable pour une entreprise ou un groupe d'entreprises.	Le coût varie selon le type de visites. Des aides financières sont disponibles pour les entreprises exportatrices inexpérimentées.
	Inward Missions	Organisation d'événement afin de rassembler des entreprises britanniques et des acheteurs publics et privés.	Des coûts peuvent être facturés pour s'assurer de la participation effective des entreprises et améliorer la qualité de l'événement.
	Sector-based Outward Missions	Offre l'opportunité d'effectuer des visites sur place et de rencontrer des acheteurs potentiels.	L'entreprise paie les frais de transport et d'hébergement. Le service est gratuit.
	Sector Events Overseas	Salons organisés pour présenter le savoir-faire britannique dans un secteur donné.	Idem
	Business Opportunity Alerts	Possibilité de recevoir des alertes par courriel concernant les opportunités sectorielles sur un ou plusieurs marchés.	Service gratuit
	High Value Opportunities program	doit permettre d'offrir un « soutien intensif » pour les grandes entreprises qui souhaitent remporter un contrat d'exportation de plus de 250 M£. S'ajoute un travail de veille stratégique et d'alerte, qui comprend l'identification des opportunités à la fois pour les grandes entreprises et les sous-traitants potentiels.	Nouveau programme. Le niveau de facturation en cas de contrat remporté n'est pas encore établi.

ANNEXE N° 3 : DISPOSITIFS RÉGIONAUX DE SOUTIEN AUX EXPORTATIONS ⁽¹⁾

Région Alsace

1. Une région industrielle tournée vers l'exportation

	Budget du conseil régional 788,5 millions d'euros en 2013 (2012 : 797,5 millions d'euros)
	1 857 477 habitants <i>(au 1^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)</i>
	Entreprises installées dans la région 80 138 entreprises <i>(source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)</i>
	<u>Exportations régionales</u> 28 529 millions d'euros 5 ^e région exportatrice 6,61 % des exportations françaises <i>(source : douanes, 2012)</i>

La région Alsace est la cinquième région exportatrice française, avec 6,61 % des exportations françaises. L'Alsace présente plusieurs points forts à l'export : machines industrielles et agricoles (2^e rang), produits manufacturés divers (2^e rang), de produits informatiques, électroniques et optiques (3^e rang), équipements électriques et ménagers. L'Union européenne demeure la principale zone économique d'échanges de l'Alsace dans les opérations commerciales. En 2011, les exportations à destination des 26 autres États membres ont augmenté de 10,7 % pour s'établir à 22,3 milliards d'euros. Le premier partenaire commercial de l'Alsace est l'Allemagne (29 % des exportations), suivi par la Suisse (12 %), les Pays-Bas, l'Italie, et le Royaume-Uni. Les échanges avec l'Asie sont en revanche moins soutenus que dans le reste de la France.

La région Alsace est caractérisée par une forte présence d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) sur son territoire : en effet, le pourcentage de celles-ci par rapport au reste des entreprises (hors micro entreprises) est de 16 % contre 14,3 % en moyenne dans les régions. Cela se traduit par une part élevée d'ETI exportatrices (40,5 % – sachant que la taille de 26,9 % des entreprises exportatrices n'est pas précisée).

2. Une stratégie régionale tendant au renouvellement du tissu exportateur

Le schéma régional de développement économique mis en place en 2006 sera renouvelé sous la forme d'une stratégie régionale de développement économique et d'internationalisation (SRDEI) en 2013, afin de mieux prendre en compte les contraintes de la crise économique et

(1) La présente annexe a été élaborée à partir des réponses aux questionnaires adressés par les rapporteurs aux présidents de conseil régional (régions métropolitaines, hors Corse). En l'absence de réponses de la part des régions Bretagne, Centre, Nord-Pas-de-Calais et Poitou-Charentes, les monographies relatives à ces régions ont été rédigées à partir des données publiques disponibles en ligne.

financière, les nouvelles règles européennes en matière d'aides directes et d'anticiper les orientations stratégiques du cadre financier pluriannuel européen 2014-2020.

La région Alsace met en avant un partenariat dynamique avec la chambre de commerce et d'industrie de la région Alsace (CCIRA) pour proposer un guichet unique aux entreprises. CCI Alsace Export, service export de la CCIRA, assure la détection, le conseil et l'accompagnement dans la durée des entreprises et oriente chaque exportateur vers les autres partenaires signataires de la convention selon ses besoins (garanties, aides financières, dispositif VIE...). Parallèlement, le conseil régional accompagne financièrement les exportateurs régionaux au travers d'une aide individuelle aux PME engagées dans un programme structuré de développement à l'export, d'un soutien à des opérations collectives (salons internationaux et missions de prospection), et enfin d'un soutien aux groupements d'entreprises qui mutualisent leurs démarches à l'export.

Compte tenu des bonnes performances réalisées par un petit nombre d'ETI bien implantées, la stratégie alsacienne vise plutôt à assurer le renouvellement et le développement du tissu exportateur. L'accompagnement des PME dans la durée en est un axe fort. Dans le cadre du partenariat avec la CCIR et en vertu de la convention signée en 2012, cette dernière a pour objectif de détecter 100 nouveaux exportateurs ou entreprises à fort potentiel exportateur. Celles-ci feront l'objet d'un accompagnement spécifique et d'un suivi individualisé par la CCIRA pendant trois ans. Enfin, l'importance des aides destinées à des groupements d'entreprises est une autre caractéristique notable de la stratégie alsacienne.

3. Des dispositifs régionaux peu coûteux en faveur des primo-exportateurs et des groupements d'entreprises

Le conseil régional a mis en place trois dispositifs d'aide à l'export :

- le dispositif d'aide individuelle aux primo-exportateurs Gradient AR Expertise ;
- le dispositif Salon et prospection internationale (aides individuelles dans le cadre d'une action collective) ;
- le dispositif Aide régionale aux actions collectives – soutien au regroupement d'entreprises, qui n'est pas uniquement destiné à soutenir l'export.

a. Gradient AR Expertise, un dispositif innovant d'aide aux primo-exportateurs

L'aide régionale à l'expertise, dispositif de la gamme régionale d'accompagnement du développement et de l'investissement des entreprises (Gradient), permet le recours à des compétences externes spécialisées. Cette aide individuelle destinée aux PME finance des investissements immatériels liés à une démarche structurée d'internationalisation, tels que les études de marché, les dépenses liées aux salons professionnels, les missions de prospection, les VIE, ou encore les dépenses en amont de la création d'une filiale.

Le dispositif Gradient AR Expertise s'adresse aux primo-exportateurs (TPE et PME réalisant moins de 10 % de leur chiffre d'affaires à l'export ou bien TPE et PME souhaitant prospecter pour la première fois hors de la zone communautaire). Il convient de préciser que seules quatre autres régions (Aquitaine, Franche-Comté, Haute-Normandie et Limousin) proposent une aide similaire, ciblée spécialement sur les primo-exportateurs.

Le dispositif Gradient est innovant à deux titres. Tout d'abord, le spectre des dépenses éligibles est sensiblement plus large que la plupart des autres dispositifs régionaux, qu'ils soient à destination des primo-exportateurs ou des PME en général. En outre, la part maximale des dépenses prises en charge et le plafond varient en fonction de la taille de

l'entreprise et de l'intérêt du projet. Ainsi, le pourcentage des dépenses prises en charges est de 50 %, avec un plafond de 10 000 euros. Comparés aux autres régions, ce taux et ce plafond sont très communs (le plafond étant même le plus faible en ce qui concerne les aides aux primo-exportateurs). Cependant, pour les TPE, le taux atteint 75 % et le plafond est réduit à 3 800 euros ; cette modulation est propre à la région Alsace et ne se retrouve pas dans les autres dispositifs régionaux. En revanche, concernant les projets s'inscrivant dans une priorité stratégique régionale, le plafond peut être repoussé à 30 000 euros.

391 000 euros ont été distribués au titre de ce dispositif à 19 entreprises. Cela représente 38 % de l'aide globale à l'exportation en 2012. Cependant, cette aide a décliné fortement (915 000 euros en 2010 et 424 000 euros en 2011).

b. Salons et prospection internationale

Le dispositif SPI (Salons et Prospection Internationale) soutient toute entreprise participant à un salon international ou à une mission de prospection du programme régional Alsace Export édité chaque année par la chambre de commerce et d'industrie de la région Alsace. Les opérations de ce programme sont soutenues, si un minimum de 5 entreprises participe, à hauteur de 50 % du coût du stand équipé pour un salon, ou 50 % du coût du forfait de la mission de prospection. Il s'agit d'aides individuelles directement versées aux entreprises, dans le cadre d'actions collectives. Ce dispositif est le plus important dans la région Alsace, tant en termes de crédits alloués (presque 600 000 euros, soit 57 % de la totalité des aides perçues par les entreprises en 2012). Ce montant est en hausse constante depuis 2010.

c. Aide régionale aux actions collectives – soutien aux regroupements d'entreprises

Ce dispositif consiste en une aide individuelle accordée dans le cadre d'une action collective. Les actions doivent découler d'une volonté commune des entreprises de fédérer leurs ressources et leurs moyens et d'élaborer une stratégie collective. Celle-ci peut concerner des thématiques telles que l'export, les achats, la gestion des déchets, la technologie, les ressources humaines, etc. Concernant l'export, n'est pas éligible à ce titre la participation ponctuelle à un salon professionnel, sans projet collectif. L'aide régionale est dégressive sur trois ans. Elle est plafonnée à 50 % des dépenses la première année, 30 % la deuxième année et 20 % la troisième année.

Ce dispositif a bénéficié à deux groupements d'entreprises à l'export (16 entreprises au total) en 2010 et à un groupement de quatre entreprises en 2012. Elle représente 5 % du montant total des aides à l'export en 2012.

d. Des montants plus faibles que dans les autres régions

Le montant total du dispositif alsacien de soutien à l'exportation se révèle nettement moins coûteux que dans la plupart des autres régions françaises. En effet, les aides versées aux entreprises exportatrices représentent, en 2012, un peu plus d'un million d'euros, ce qui est très inférieur à la moyenne des crédits accordés au soutien à l'export dans les autres régions ayant répondu au questionnaire, qui s'élève à 2,9 millions d'euros (2,1 millions d'euros, hors Île-de-France). Rapporté au nombre d'entreprises présentes sur le territoire alsacien, ce montant – 12,96 euros – est encore bien inférieur à la moyenne (17,91 euros). Les aides à l'export ne représentaient que 0,11 % du budget de la région en 2012, contre 0,19 % en moyenne dans les autres régions.

De plus, les crédits accordés à chaque entreprise sont en baisse depuis 2010 : ils s'élevaient alors à environ 6 000 euros par entreprise aidée, avant de baisser à moins de 4 000 euros par

entreprise aidée en 2011. En 2012, le montant moyen alloué à chaque entreprise bénéficiaire était de 3 877 euros.

Ces montants inférieurs à la moyenne doivent toutefois être interprétés avec précaution : le périmètre des dépenses prises en compte par les conseils régionaux dans leurs réponses peut varier et la distinction des aides à l'export au sein des aides à l'internationalisation ou au développement des entreprises peut s'avérer difficile. En outre, une politique de soutien à l'export ne se réduit pas aux aides financières dispensées aux entreprises.

e. Un nombre d'entreprises bénéficiaires en hausse depuis 2010

Le nombre d'entreprises ayant bénéficié d'aides régionales est en légère hausse :

	2010	2011	2012
Gradient AR Expertise	39	19	19
Salons et prospection internationale	205	234	248
Actions collectives	16 (2 groupements)	0	4 (1 groupement)
TOTAL	246	253	268

Source : conseil régional d'Alsace

Le nombre total d'entreprises aidées est en hausse depuis 2010, malgré la baisse des crédits alloués au soutien à l'export. Cela peut s'expliquer principalement par le dispositif Salons et prospection internationale qui a vu ses dotations ainsi que le nombre d'entreprises aidées augmenter.

Cependant, ce nombre d'entreprises aidées est inférieur à la moyenne nationale de 468 entreprises aidées (414 hors Île-de-France).

4. Un effort significatif de coordination et de mutualisation pour offrir un guichet unique aux entreprises alsaciennes

La région Alsace a choisi de mettre en place un guichet unique, qui s'apparente à un interlocuteur unique pour les entreprises : la CCI Alsace Export. Ce partenariat repose sur une convention multipartite signée en juillet 2011 par le conseil régional, l'État, la chambre de commerce et d'industrie de la région Alsace (CCIRA), UbiFrance, le comité alsace des conseillers du commerce extérieur, la Coface et Oséo, ainsi que sur une convention bilatérale signée annuellement entre le conseil régional et la CCIRA. Cette dernière centralise l'information pour le compte des autres partenaires.

CCI Alsace Export, service export de la CCIRA, a été désigné comme porte d'entrée et interlocuteur privilégié de toutes les entreprises alsaciennes. CCI Alsace Export doit orienter son offre de services au regard des objectifs suivants :

- assurer l'information et la formation à l'export de nos entreprises ;
- détecter et suivre des PME/ETI à fort potentiel, et accompagner ces entreprises sur 3 ans pour assurer la pérennité de la démarche ;
- développer l'effort « Grand Export », en accompagnant les exportateurs confirmés.

Grâce à ce dispositif de soutien alsacien, les entreprises sont :

- sensibilisées et formées (journées d'informations géographiques et thématiques, formations au commerce international, informations sur la réglementation, clubs export, et événements) ;
- accompagnées individuellement et sur la durée (missions individuelles, diagnostics d'exportabilité, rendez-vous individuels avec des experts, suivi sur 3 ans) ;
- accompagnées collectivement sur des actions stratégiques (le programme régional Alsace Export, édité annuellement, recense toutes les actions collectives de prospection internationale en lien avec les pôles et grappes d'entreprise) ;
- mises en relation avec les partenaires pour un accompagnement complet de tous les stades de leur développement.

CCI Alsace export a adopté une organisation sectorielle qui illustre une nouvelle fois l'attention portée aux groupes d'entreprises : chaque conseiller a en charge un secteur d'activité et fait le lien avec le pôle de compétitivité ou groupement concerné.

5. Des outils de pilotage encore en cours d'élaboration

a. Un outil de suivi interne

Les entreprises peuvent bénéficier de plusieurs aides régionales cumulées aux aides nationales ou européennes (aides de la Coface, d'Oséo, de FranceAgriMer...). La région Alsace dispose d'un outil de suivi en interne permettant de retracer l'historique des subventions et des contacts échangés avec tout tiers. Cet outil n'est pas partagé avec les autres acteurs, mais des échanges informels existent entre partenaires.

b. Un suivi technique de l'utilisation des aides qui pourrait être développé

Bien que redevables de diverses attestations, de factures ou de bilans correspondant aux aides obtenues, les entreprises ayant bénéficié d'une aide à l'export ne font pas l'objet d'un suivi *a posteriori* par la région Alsace, d'après cette dernière. La stratégie régionale et la convention avec la CCIRA fixent cependant un objectif explicite de suivi individualisé sur trois ans pour une centaine d'entreprises.

c. Des enquêtes en cours pour l'élaboration du plan régional pour l'internationalisation des entreprises (PRIE)

Jusqu'à présent, la région Alsace n'a pas mis en place d'enquêtes qualitatives ou quantitatives d'évaluation de la politique régionale en matière de développement international des entreprises, que ce soit de l'impact et l'efficacité des aides régionale, ou que ce soit de la satisfaction des entreprises bénéficiaires. Toutefois, dans le cadre de l'élaboration de la prochaine SRDEI, le conseil régional a prévu différentes enquêtes auprès des entreprises. Un bilan des aides directes et une enquête auprès des PME de croissance alsaciennes devraient permettre d'évaluer la satisfaction et les besoins des entreprises de la région. Ces enquêtes concernent le développement de l'entreprise dans sa globalité.

d. Des indicateurs de performance en cours d'élaboration

Le conseil régional ne s'est doté d'aucun indicateur de performance jusqu'à présent. Des indicateurs de performance pourraient être inclus dans le PRIE, élaboré courant 2013.

Région Aquitaine

1. Des échanges extérieurs en baisse

	Budget du conseil régional 1,365 milliard d'euros en 2013 (2012 : 1,352 milliards d'euros)
	3 286 605 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 175 483 entreprises (source : Insee, Esane - Lift - Clap 2010)
	Exportations régionales 13 547 millions d'euros 12 ^e région exportatrice 3,14 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

Les exportations aquitaines reposent sur deux secteurs stratégiques : les boissons, qui représentent 19 % des exportations régionales (la région se situe au 2^e rang national dans ce secteur) et la construction aéronautique (17 % des exportations, 3^e rang national). Les échanges internationaux de l'Aquitaine ont connu, après un infléchissement en 2011, une baisse en 2012, de 2 % pour les exportations et de 6 % pour les importations. En particulier, grâce aux ventes réalisées dans ces secteurs, les États-Unis sont les premiers clients de l'Aquitaine.

2. L'internationalisation, une priorité de l'Aquitaine

L'internationalisation des entreprises est une priorité affirmée de la politique régionale d'Aquitaine.

Le conseil régional a choisi de faire de l'internationalisation des entreprises (et pas uniquement de soutien aux exportations) une priorité de sa politique de développement économique lors de la mandature 2010-2015.

Le conseil régional a créé, en septembre 2011, un service de cinq personnes spécifiquement dédié au développement international des entreprises au sein du pôle de développement économique. Il a également augmenté le budget alloué au développement international des entreprises.

Les caractéristiques de la stratégie régionale en faveur de l'internationalisation de l'entreprise sont les suivantes :

- une approche croisée pays/marchés/filières, similaire à la stratégie adoptée au niveau national, et visant notamment les BRICS et des autres grands pays émergents ;
- une stratégie ciblée sur la détection des entreprises potentiellement exportatrices et sur la structuration des primo-exportateurs à l'export : la région mène une politique de pérennisation des exportateurs afin de lutter contre le « décrochage à l'export ». La pérennisation des actions à l'export des primo-exportateurs n'est en effet que de 11 % à un terme de 5 ans ;

– une amplification du développement international des grandes filières industrielles, de manière à ne pas se concentrer uniquement sur l’agroalimentaire et les vins et spiritueux. Sont en particulier visées les filières aéronautique-spatial-défense, éco-activité et technologies de pointe (santé, optique et photonique).

3. Des dispositifs ambitieux et des montants unitaires élevés

Bien qu’elle ait prévu des aides de différentes natures (individuelles et collectives), la région Aquitaine a indiqué donner la priorité à l’appui individuel et aux entreprises innovantes considérant, d’une part, que, « *plus les entreprises innover plus elles exportent* », et d’autre part, que s’inscrire dans un parcours individuel à l’export permet d’atteindre un taux de maintien dans la durée plus élevé.

Nom du dispositif	Pass'Export	Stratégie Export	Programme régional d'actions collectives à l'international	Aide contribuant à l'internationalisation des filières
Nature de l'aide	Aide directe individuelle	Aide directe individuelle (label)	Aide aux actions collectives	Aide aux actions collectives
Entreprises éligibles	PME primo-exportatrices (entreprises aquitaines réalisant moins de 10 % de leur chiffre d'affaires à l'export)	PME innovantes et ETI	PME ou centres de ressources technologiques, au travers de groupements d'entreprises, fédérations professionnelles	PME ou centres de ressources technologiques, au travers de groupements d'entreprises, fédérations professionnelles
Secteurs d'activité ciblés	Aucun	Industrie et services à l'industrie y compris agroalimentaire (dont viticole) et artisanat de production.	Industrie et services à l'industrie y compris agroalimentaire (dont viticole) et artisanat de production.	
Nature des dépenses prises en compte	- investissements immatériels de préparation à l'exportation vers une ou plusieurs destinations ; - dépenses de formation ; - rémunération d'un cadre-export, sur une période de 12 mois.	- investissements immatériels de préparation à l'exportation vers une ou plusieurs destinations ; - dépenses de formation ; - rémunération d'un cadre-export ou d'un VIE, sur une période de 12 à 24 mois.	Dépenses de mission de promotion à l'étranger. L'aide revêt la forme d'une subvention et est attribuée au porteur de projet qui devra la reverser en intégralité aux entreprises bénéficiaires.	Frais internes et externes qui concourent à la réalisation du programme d'actions d'internationalisation engagée par une filière industrielle aquitaine ou un groupement d'entreprises
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	- 80 % du coût de la prestation facturée ; - 50% des dépenses de personnels.	80 % du coût des prestations ou des rémunérations versées.	80 % de l'assiette éligible HT par PME participant à l'opération (toutes aides publiques confondues)	50 % du budget éligible retenu (toutes aides publiques confondues)
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	- 20 000 euros pour les prestations externes, le coût journalier de ces prestations étant plafonné à 800 euros HT (frais de déplacements non	- 100 000 euros (sur 2 ans) pour les prestations externes ; - 50 000 euros (cadre export) ou 30 000 euros (VIE).		

	compris) ; - 50 000 euros pour les prestations externes.			
Budget annuel	30 000 euros	2,6 millions d'euros		
Nombre de bénéficiaires	3	70		

4. Un guichet unique numérique

La région Aquitaine a mis en place un portail numérique (export.aquitaine.fr), doublé d'un dispositif d'accueil téléphonique, qui permet aux entreprises d'obtenir des renseignements centralisés et de mieux s'orienter vers les partenaires pertinents. Hormis ce portail commun, CCI International organise dans ses locaux des permanences de l'export auxquelles la région ne s'associe pas. Il s'agit essentiellement d'un guichet technique pour permettre une première information sur les aides et les prestations. La région Aquitaine s'appuie sur CCI International pour détecter, accompagner les entreprises susceptibles de se développer à l'international. CCI International est donc considéré par la région et l'ensemble des partenaires comme la porte d'entrée privilégiée des entreprises vers le dispositif public.

Pour la région Aquitaine, plus qu'un nom ou un lieu unique, l'enjeu est de partager les objectifs et les orientations de la politique publique de soutien aux exportations au bénéfice des entreprises, de faire en sorte que l'entreprise ne soit pas visitée cinq fois à la suite, ou que l'entreprise ne soit pas orientée systématiquement vers un dispositif sans se préoccuper de ses besoins. La région insiste sur son rôle « d'ensemblier » et de « facilitateur. »

5. Des outils de pilotage reposant sur le suivi de l'entreprise

La région Aquitaine n'a pas signalé d'outils mis en place pour le suivi des aides, tels que des études d'impact, des enquêtes de satisfaction ou des indicateurs de performances pour optimiser ses aides à l'export.

Région Auvergne

1. Une région faiblement exportatrice

	Budget du conseil régional : 679 millions d'euros en 2013 (2012 : 668 millions d'euros)
	1 352 619 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région : 61 431 entreprises (source : Insee, Esane - Lift - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales :</u> 6 933 millions d'euros 18 ^e région exportatrice 1,61 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La région Auvergne est la 18^e région exportatrice française. Elle se classe au 5^e rang des régions exportatrices de caoutchouc, de plastiques et de minéraux et au 7^e rang des régions exportatrices de produits pharmaceutiques. Le tissu industriel auvergnat se distingue par une proportion significative d'entreprises de taille intermédiaire (ETI), qui représentent 16,6 % des entreprises présentes sur le territoire auvergnat (hors micro entreprises), la moyenne nationale étant de 14,3 %. Ces ETI réalisent 46 % des exportations régionales

2. Une stratégie à l'export récente

Le conseil régional d'Auvergne a adopté un schéma régional de développement économique (SRDE) en 2006, qui ne contenait pas de stratégie de développement des entreprises à l'international. Une évaluation de ce premier schéma a été réalisée en 2012 par un cabinet de conseil. Récemment, le conseil régional a désigné un autre prestataire, le cabinet Katalyse, bureau de Lyon, associé à Altios International, pour l'accompagner dans l'élaboration de son plan régional à l'internationalisation des entreprises (PRIÉ).

À l'instar de la stratégie gouvernementale, l'élaboration de la stratégie régionale actuelle s'appuie sur une approche en termes de pays, marchés et secteurs cibles. Elle s'inscrit explicitement dans la recherche d'une complémentarité avec la stratégie définie au niveau national. L'étude externalisée devra également proposer un ou plusieurs scénarios pour le pilotage de l'action à l'international en Auvergne, intégrant notamment l'état des travaux sur l'acte III de la décentralisation et tenant compte du rôle de la Banque publique d'investissement.

3. Les dispositifs régionaux classiques, concentrés sur un petit nombre d'entreprises exportatrices

a. Des aides individuelles rationalisées

Le conseil régional dispensait deux aides avant 2012, l'une relative à l'organisation de salons et l'autre à l'organisation de missions plurisectorielles. Depuis 2012, ces deux aides ont été fusionnées et l'Auvergne ne compte donc qu'une aide individuelle globale qui a pris la forme d'un volet international du Fond d'investissement Auvergne durable (FIAD).

Ce volet international propose une prise en charge à 50 % (jusqu'à un plafond de 50 000 euros) de trois dépenses éligibles :

- la construction de la stratégie à l'international (prestations externes) ;
- la mise en œuvre du programme de prospection à l'export ;
- la construction ou le renforcement du service à l'international de l'entreprise.

L'originalité de l'aide individuelle accordée par le conseil régional d'Auvergne réside dans ce dispositif global qui propose plusieurs aides organisées selon un « parcours à l'export ».

Le taux de prise en charge de 50 % est conforme à ce que la plupart des autres régions pratiquent en termes d'aide individuelle. Le plafond de 50 000 euros se situe dans la fourchette haute des plafonds fixés par les autres régions, ces dernières pratiquant pour la majorité d'entre elles un plafond de 30 000 euros.

Le montant de l'aide distribuée en 2012 au titre du volet international du FIAD représente 76 % de l'aide totale distribuée.

b. Des actions collectives et des aides indirectes proposées par des partenaires

Le conseil régional finance des actions collectives à l'international (prospection, salons promouvant la région à l'international, sensibilisation régionale auprès des PME). Ces actions sont mises en œuvre par l'agence régionale de développement économique (ARDE) et la chambre de commerce et d'industrie régionale.

Le conseil régional d'Auvergne alloue une dotation à l'ARDE afin de financer les aides indirectes proposées par cette agence. Celle-ci propose une prise en charge à 60 % des volontaires internationaux en entreprises (VIE) pour les entreprises et organise des salons d'envergure internationale en Auvergne.

c. Une aide très concentrée sur un petit nombre d'entreprises

Le montant total des aides à l'export accordées en 2012 s'élève à 600 000 euros. Ce montant est très inférieur à la moyenne nationale de 2,9 millions d'euros (2,1 millions d'euros hors Île-de-France). Cependant, la région Auvergne se distingue des autres en ce que ce montant est concentré sur seulement 52 entreprises. C'est, parmi les régions ayant répondu au questionnaire, le nombre le plus faible d'entreprises aidées dans une région⁽¹⁾. Rapporté au nombre d'entreprises présentes dans la région, ce chiffre reste très faible dans la région Auvergne (0,08 % contre 0,34 % de moyenne nationale). Par conséquent, le montant moyen

(1) Il est bien inférieur à la moyenne de 466 entreprises aidées par région (412 hors Île-de-France).

perçu par chaque entreprise est l'un des plus élevé parmi les régions ayant répondu au questionnaire. Il est en effet de 11 500 euros, ce qui place la région au 3^e rang, derrière la région Champagne-Ardenne (12 900 euros par entreprise aidée) et l'Île-de-France (12 500 euros par entreprise aidée). La moyenne est de 6 100 euros.

4. Un guichet unique : l'association Auvergne International

L'Auvergne est la seule région à avoir mis en place une association en guise de guichet unique avec la région Bretagne. Cette association – Auvergne International – est chargée de coordonner les actions des différents partenaires du conseil régional à l'export (État, Oséo, Ubifrance, Coface, CCI régionale, ARDE). Elle assure une permanence téléphonique au numéro dédié à l'orientation des entreprises vers l'acteur pertinent au niveau régional. Elle joue également un rôle d'information vis-à-vis des entreprises, notamment par le biais du « Guide de la réussite à l'international – 2012 », qui détaille les offres d'aides à l'export des acteurs régionaux. Une cotisation de 6 750 euros est versée à Auvergne International tous les deux ans par chacun des partenaires pour l'organisation des Rencontres Auvergne International.

5. Des outils de pilotage peu développés

L'unique outil de pilotage dont dispose le conseil régional d'Auvergne est le bilan que les entreprises doivent transmettre au terme de l'aide dont elles ont bénéficié. Le conseil régional leur soumet également un questionnaire lorsqu'elles ont bénéficié du volet international du FIAD.

En dehors de ces comptes rendus, la région Auvergne ne dispose ni d'outil de suivi des entreprises, ni d'outil permettant de vérifier le cumul des aides (bien que le conseil régional prône le non-cumul des aides). Elle n'a pas mis en place d'enquête quantitative, qualitative ou de satisfaction auprès des entreprises et n'utilise pas d'indicateurs de performance pour évaluer ses dispositifs d'aide.

Région Basse-Normandie

1. Une région encore faiblement exportatrice

	Budget du conseil régional 715 millions d'euros en 2013 (2012 : 708 millions d'euros)
	1 480 171 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 61 586 entreprises (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	Exportations régionales 4 467 millions d'euros 20 ^e région exportatrice 1,03 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

Avec 1,03 % du total des exportations françaises, la Basse-Normandie occupe le 20^e rang des régions exportatrices françaises. Le conseil régional indique que les exportations bas-normandes auraient cependant progressé de 20 % entre 2007 et 2012, contre seulement 8,6 % au niveau national. Les produits issus de l'industrie agroalimentaire (hors boissons) représentent environ 27 % des exportations bas-normandes, ce qui classe la région au 9^e rang national pour ce type de produits. Le tissu exportateur est caractérisé par l'importance des ETI, qui sont responsables de presque la moitié des exportations, ainsi que par une faible activité des grandes entreprises (7,1 % des exportations).

2. Une stratégie de développement coordonnée dans le cadre d'un projet international de coopération territoriale

La stratégie à l'export de la Basse-Normandie a été définie en partie par le schéma régional de développement économique (SRDE) 2005-2010, qui a prévu la création de la Miriade (Mission régionale pour l'innovation et l'action de développement économique), organisation présidée par le président du conseil régional de Basse-Normandie et composée en partie d'universitaires et de professionnels de l'innovation, pour définir et évaluer la stratégie économique de la région.

Dans le cadre de ce SRDE, la Basse-Normandie s'était également dotée d'une association, Normandie Développement (dissoute en 2011), chargée d'animer les aspects de promotion internationale liés aux initiatives territoriales. Elle devait notamment s'assurer que les actions territoriales et sectorielles bas-normandes comportaient une dimension internationale, en particulier dans le cas des pôles de compétitivité et des démarches de filières.

Le conseil régional de Basse-Normandie met en avant son implication dans une stratégie d'internationalisation coopérative. Ainsi, la Basse-Normandie participe à l'Arc Manche, projet international de coopération territoriale, qui réunit douze collectivités locales (sept en Angleterre et cinq régions françaises). La Basse-Normandie a également structuré et développé le soutien à la mobilité internationale des étudiants, de manière à mieux former les futurs chefs d'entreprise à l'exportation.

L'aspect le plus singulier de la stratégie bas-normande est le rapprochement avec la région Haute-Normandie. En effet, les deux régions ont renforcé la convergence de leurs stratégies et de leurs programmes d'action en matière économique. Cela permet l'organisation mutualisée d'opérations collectives ou d'accompagnement des entreprises à l'export. Ce type d'initiative est unique parmi les régions françaises.

3. Des dispositifs classiques caractérisés par la recherche d'une complémentarité et d'un suivi des entreprises

a. Les dispositifs individuels

Le dispositif principal proposé par le conseil régional de Basse-Normandie est le dispositif APPEX Individuel. Il s'agit d'une offre globale, couvrant tous les types de dépenses externes attachées à un programme d'exportation : frais de prospection (y compris participation à un salon) et de recrutement (tout type de poste rattaché à l'export sauf le VIE).

Seules les TPE, PME et ETI non primo-exportatrices sont éligibles : elles doivent en effet avoir réalisé en moyenne 10 % ou plus de leur chiffre d'affaires à l'export sur leurs trois dernières années fiscales. La subvention est accordée pour une démarche dans une zone géographique spécifique, par exemple, pour la conquête d'un marché en Chine. Les dépenses éligibles sont prises en charge à 80 %, le plafond étant fixé à 50 000 euros. Ce taux de 80 % figure parmi les plus élevés de ceux qui sont pratiqués par les autres régions ⁽¹⁾. De plus, l'aide ne bénéficie qu'à un petit nombre d'entreprises (21 en 2012 et 27 en 2011).

Le dispositif repose sur des appels à projet auxquels peuvent répondre les entreprises deux fois par an. Le mode de sélection des candidats à l'APPEX Individuel est singulier. En effet, après la vérification d'éligibilité des dossiers qui est effectuée par le service de développement économique du conseil régional, l'instruction du dossier et la sélection des candidats est réalisée par un comité de sélection multipartite. Ce dernier n'est pas seulement composé de représentants du conseil régional, mais aussi des différents partenaires régionaux, tels qu'Ubifrance, la chambre de commerce et d'industrie régionale, Oséo, la Coface et les conseillers du commerce extérieur (CCFEF). Un tel comité de sélection est unique en son genre.

Le dispositif APPEX Individuel représentait, en 2012, 70 % du montant global des aides dispensées par la Basse-Normandie au titre du soutien aux exportations. Il s'élève en effet à plus de 780 000 euros pour l'année 2012 (675 000 euros pour l'année 2011).

La Basse-Normandie finance également un ticket modérateur Ubifrance, qui permet à une entreprise de ne pas à avoir à avancer les fonds pour le recrutement d'un VIE. Le conseil régional avance ainsi 50 % du montant de l'ensemble des dispositifs mis en place par Ubifrance, et finance également 50 % des frais de recrutement d'un VIE. Cette mesure a permis l'accompagnement de 31 VIE par Ubifrance en 2012 contre 23 en 2011, pour 20 entreprises.

(1) En effet, la grande majorité des subventions régionales proposent une prise en charge à 50 % des dépenses éligibles. Le plafond le plus commun parmi les autres régions se situe à 30 000 euros. Cependant, celui de 50 000 euros est également pratiqué par la Franche-Comté et l'Aquitaine.

b. L'APPEX Collectif

La Basse-Normandie propose également un volet collectif de l'APPEX Individuel. Son objectif est de soutenir des programmes de missions collectives annuelles dans le but d'accompagner un grand nombre d'entreprises à l'international. L'APPEX Collectif permet de financer à 50 % par entreprise les dépenses d'agences de développement économique, de consulaires, de groupements d'entreprises et d'associations de filières et de pôles de compétitivité relatives à la prospection internationale (plafond à 50 000 euros). C'est donc bien une aide collective car la subvention est accordée au groupement.

Le premier appel à projet APPEX Collectif, qui a eu lieu en mars 2012, a rassemblé neuf candidatures, dont quatre ont été retenues.

c. Une aide concentrée sur un petit nombre d'entreprises

Le montant des aides dispensées en 2012 aux entreprises bas-normandes est de moitié inférieur à la moyenne des autres régions. Mais rapporté au nombre d'entreprises aidées, ces montants sont comparables à la moyenne des autres régions. Autrement dit, les financements du conseil régional sont concentrés sur un petit nombre d'entreprises (environ 150), aidées, pour l'essentiel, dans le cadre d'actions collectives.

	2010 ¹	2011	2012
Montant total annuel des crédits consacrés par la région à la politique en faveur des exportations ²	1 660 000	1 060 000	1 030 000
Montant des aides effectivement perçues par les entreprises régionales au titre des aides à l'exportation ³	1 409 207	935 218	1 101 203
Montant moyen alloué à chaque entreprise bénéficiaire ³	93 862	16 763	25 840

- 1- Ancien dispositif FRAEX : programme export sur 36 mois
- 2- APPEX Individuel et Prestations UBIFRANCE (ticket modérateur)
- 3- Uniquement APPEX Individuel – montants votés

Source : conseil régional de Basse-Normandie

4. Une forme de gouvernance coopérative quasiment unique qui n'offre toutefois pas de guichet unique

Le conseil régional de Basse-Normandie n'a pas mis en place de guichet unique, contrairement à la majorité des autres régions. Cependant, à l'instar de la Franche-Comté, la Basse-Normandie a organisé une coopération renforcée entre tous les acteurs régionaux, dès 2006, en signant une convention avec Ubifrance, la chambre de commerce et d'industrie régionale, et l'État. C'est notamment en vertu de cette convention que la Basse-Normandie a développé le dispositif du ticket modérateur Ubifrance.

La convention a également permis au conseil régional de mieux articuler ses dispositifs avec ceux de la CCI⁽¹⁾. Ainsi, l'APPEX Individuel est étroitement lié au programme d'aide à l'export proposé par la chambre de commerce et d'industrie, Envol'Export, un dispositif à destination exclusive des entreprises primo-exportatrices. Envol'Export et l'APPEX Individuel sont pensés de manière complémentaire : les entreprises primo-exportatrices doivent avoir systématiquement bénéficié du programme d'accompagnement de la chambre de commerce avant de pouvoir présenter un dossier relatif à l'APPEX Individuel. Enfin, le

(1) CCI International fédère les services de conseil à l'export des chambres de commerce et d'industrie régionales françaises.

comité de sélection du dispositif APPEX Individuel regroupe tous les principaux acteurs régionaux et participe ainsi d'une stratégie commune de la part de ceux-ci.

Cette forme de gouvernance est presque unique parmi les autres régions ayant répondu (hormis la région Franche-Comté). En dépit de cette coordination, la rationalisation reste inaboutie par rapport à des régions comme l'Aquitaine, où la chambre de commerce reçoit l'entreprise, instruit les demandes mais ne finance pas de dispositif en propre.

5. Des outils de pilotage entourés d'un certain flou

a. Des objectifs chiffrés peu précis

D'après le conseil régional de Basse-Normandie, des indicateurs de performance sont inscrits dans la convention de partenariat évoquée précédemment. Les signataires s'engagent à atteindre les objectifs annuels suivants :

- Nombre d'entreprises sensibilisées à l'international : 400
- Nombre d'entreprises accompagnées (ayant franchi les frontières) : 80 dont 45 primo exportateurs et 15 ETI
- Leads VIE : 20 (marque d'intérêt qualifiée)
- Nombre de départ V.I.E : 20
- Nombre de V.I.E en poste : 30
- Opérations programme France: 4 opérations en retenues en commercialisation avec 5 entreprises par opération soit 20 entreprises

Les statistiques sont recueillies en début de chaque année N+1 et sont présentées au comité de suivi et de pilotage.

Toutefois, le conseil régional ne précise pas quelle est la responsabilité de chacun des signataires pour ces objectifs.

b. Le comité de sélection APPEX facilite le contrôle du cumul des aides

Le comité de sélection, en réunissant tous les acteurs régionaux, favorise vraisemblablement l'encadrement du cumul des aides. Le caractère multipartite du comité permet également de favoriser l'articulation et la complémentarité de celles-ci.

c. Une évaluation embryonnaire de l'effet des dispositifs

D'après la réponse du conseil régional de Basse-Normandie, le bénéficiaire d'une aide régionale s'engage à communiquer les résultats de sa mission (obtention de marchés, points positifs de l'opération et points de blocage, efficacité de l'accompagnement, évolutions envisagées, ...). Ce bilan, qui s'apparente plus à un questionnaire de satisfaction qu'à un véritable suivi, peut faire l'objet d'une réunion dédiée au conseil régional.

En outre, dans le cadre d'une démarche qualité au sein du conseil régional, des enquêtes de satisfactions sont réalisées annuellement auprès des bénéficiaires. La première évaluation du dispositif APPEX devrait débiter au cours du second trimestre 2013.

De façon surprenante, alors que le dispositif APPEX repose sur une procédure d'appel à projet et des objectifs précis de conquête de marché, le conseil régional n'a fourni aucune précision quant aux critères, indicateurs et éléments de suivi que devraient pourtant impliquer ces procédures innovantes d'attribution des aides.

Région Bourgogne

1. Une région commercialement excédentaire

	Budget du conseil régional 803 millions d'euros en 2013 (2012 : 825 millions d'euros)
	1 646 600 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 71 505 (source : Insee, Esane - Lift - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 8 976 millions d'euros 16 ^e région exportatrice 2,1 % des exportations nationales (source : douanes, 2012)

Avec 2,08 % des exportations françaises, la Bourgogne se classe au 16^e rang des régions françaises en termes d'exportations. Elle fait cependant partie des 10 régions françaises à avoir une balance commerciale excédentaire depuis 2010. L'intégralité de cet excédent commercial provient des échanges avec les pays extérieurs à l'Union européenne (bien que les exportations bourguignonnes vers les pays de l'Union européenne représentent 64,7 % du total, contre 62 % sur l'ensemble de la France). De plus, les exportations représentent 23,4 % du PIB régional contre 20,8% sur l'ensemble de la France.

La Bourgogne se classe par ailleurs au 4^e rang des exportations de boissons, et au 7^e rang des exportations de produits métallurgiques et métalliques. La région est caractérisée par l'importance des ETI, qui représentent 46,7 % des exportations régionales.

2. Une stratégie définie dans un Plan d'action régional à l'export

La région Bourgogne a adopté un SRDE en 2005. Ce dernier a été complété par un Plan d'action régional à l'export (le Parex), qui détaille la stratégie à l'export de la région. Ce dernier porte sur la période 2011-2014. La Bourgogne est la première région à avoir adopté un tel plan. Le Parex décline la stratégie régionale en six axes et propose trois groupes de mesures pour les réaliser.

Les six axes sont les suivants :

- Une capitalisation sur l'image « Bourgogne » ;
- Un accompagnement de l'entreprise tout au long de son développement export (axe se rapprochant du « parcours à l'export » mis en place par la majorité des régions) ;
- Une optimisation des synergies entre entreprises (opérations collectives sectorielles) ;
- Une focalisation sur l'innovation ;
- Un ciblage des zones géographiques les plus porteuses (Asie, Amérique latine et Maghreb)⁽¹⁾ ;
- Un partenariat avec les autres acteurs de l'aide à l'export.

(1) Seuls l'Aquitaine, la Champagne-Ardenne, la Lorraine et le Languedoc-Roussillon ont également visé explicitement des marchés cibles déterminés.

Les mesures sont regroupées en trois grands axes : l'animation régionale des filières, l'appui individuel aux entreprises et le couple innovation-international.

3. Des dispositifs régionaux classiques et peu coûteux

a. Le dispositif individuel

La Bourgogne dispense trois types d'aides individuelles, classiques dans leurs modalités et leurs montants.

Le Contrat de développement export permet à une entreprise de bénéficier d'une subvention couvrant partiellement les frais de conseil extérieurs (à 50 % et jusqu'à 5 000 euros), le recrutement d'un salarié export en CDI (à 30 %) ou celui d'un VIE (à 50 %). Ces taux sont conformes à ceux que pratiquent la plupart des régions (celui de 50 % étant le plus courant). Cette aide a bénéficié à 24 entreprises en 2012, qui ont reçu un montant moyen d'environ 22 000 euros. Le montant total de l'aide est en baisse depuis 2011 et est également plus concentré : les entreprises recevaient en moyenne 16 500 euros en 2010 et 20 000 euros en 2011, mais le nombre d'entreprises concernées était supérieur les années précédentes (39 en 2010 et 42 en 2011).

Le conseil régional propose également une subvention nommée Innov'Export, qui finance à hauteur de 50 % les dépenses des entreprises relatives à la prospection. Seules les entreprises innovantes sont éligibles à cette aide. Le statut d'entreprise innovante est déterminé à partir d'un mélange de critères d'Oséo et de la Coface. Le conseil régional n'a pas précisé s'il existait un plafond pour cette aide ; cependant, le montant moyen touché par les 9 entreprises ayant bénéficié de cette aide s'élève à environ 13 000 euros (12 500 euros en 2011).

Enfin le conseil régional propose l'aide Conseil expert export. Celle-ci couvre à hauteur de 80 % un recours ponctuel à une prestation de conseil pour validation de marché. Le devis doit cependant être inférieur à 5 000 euros. Le taux de 80 % est élevé par rapport aux autres régions mais il est très fortement nuancé par le plafond imposé de fait de par la limitation du montant du devis. Cette aide a bénéficié à 89 entreprises (qui ont reçu en moyenne 2 700 euros en 2012). Ce nombre d'entreprises est en forte hausse depuis 2010 (31 en 2010 et 56 en 2011).

b. Une aide faible par rapport aux autres régions

Le montant des aides perçues par les entreprises est inférieur à la moyenne des régions françaises. Le montant des aides ne représente que 0,09 % du budget de la région contre 0,19 % en moyenne dans les autres régions. Cependant, la région Bourgogne se distingue par la différence importante entre le montant des crédits consacrés à la politique en faveur des exportations (1,3 millions d'euros) et les aides effectivement perçues par les entreprises.

4. Un guichet unique assuré par la CCI International Bourgogne

La région Bourgogne dispose d'un guichet unique physiquement matérialisé par la CCI International Bourgogne. C'est donc l'équipe de la CCI qui reçoit toute entreprise demandeuse d'aide à l'export. De ce fait, le Contrat de développement export, Innov'Export et le Conseil expert export sont tous présentés par la CCI International Bourgogne. Dans les faits, c'est donc ce guichet unique qui dispense toutes les aides, qu'il s'agisse d'une aide

régionale, d'une assurance-prospection de la Coface, d'un prêt pour l'export d'Oséo ou d'un crédit-impôt export de la Direccte.

Ce guichet unique matériel est doublé d'un guichet unique numérique : le site www.jentreprendsenbourgogne.fr. Ce site recense en particulier toutes les aides à l'export dont peuvent bénéficier les entreprises, qu'elles soient dispensées par le conseil régional, par Oséo ou par Ubifrance.

5. Des outils de pilotage intéressants mais sans dispositif de contrôle du cumul des aides

a. Un cumul possible des aides sans contrôle

Les entreprises peuvent cumuler les aides du conseil régional avec celles d'Oséo, de la Coface, de la Direccte ou d'Ubifrance. Il n'est pas précisé si le conseil régional ou ses partenaires du guichet unique exercent un contrôle du cumul des aides.

b. L'utilisation d'indicateurs chiffrés pour évaluer les aides régionales

Les entreprises doivent remettre un bilan au moment du solde de l'opération. Elles font de plus l'objet d'évaluations des aides régionales.

Celles-ci consistent en un appel téléphonique de chaque entreprises ayant bénéficié d'une aide individuelle ou ayant participé à une action collective (un an après). Les variables retenues pour évaluer l'impact de l'aide sont le chiffre d'affaires généré par rapport à l'année précédente et le nombre d'emplois créés.

Région Bretagne

1. Une ouverture certaine à l'export

	Budget du conseil régional 1,335 milliard d'euros en 2013 (2012 : 1,25 milliard d'euros)
	3 249 815 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 138 174 entreprises (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	Exportations régionales 11 260 millions d'euros 13 ^e région exportatrice 2,61 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La filière Agrotech (agriculture, industrie agroalimentaire et leurs équipements et fournitures), est le premier poste export de la Bretagne, ce qui constitue une spécificité régionale. Si l'on ajoute les exportations des autres filières dotées de pôles de compétitivité en Bretagne (mer, TIC et automobile), les produits des filières spécialisées représentent plus de 60 % des exportations bretonnes.

La concentration des exportations sur ces filières spécialisées rend la dynamique des exportations bretonnes plus instable que dans d'autres régions car plus dépendante des aléas conjoncturels. Les filières les plus exportatrices de la région bretonne sont l'aéronautique et le secteur pétrolier, pour lesquelles se trouvent impliquées un petit nombre d'entreprises.

2. Une stratégie régionale reposant sur des zones géographiques prioritaires

La région Bretagne a défini comme priorités pour l'attribution d'aides à l'exportation, des zones géographiques (13 pays) et des filières concernées par les pôles de compétitivité bretons.

La région Bretagne s'appuie notamment sur un opérateur, Bretagne International association financée par le conseil régional de Bretagne et par les entreprises adhérentes, chargée de promouvoir le développement à l'international des entreprises bretonnes.

3. Des dispositifs complémentaires

Le conseil régional de Bretagne incite les PME à s'internationaliser par un soutien :

- à des actions collectives organisées par les opérateurs bretons.
- au dispositif de financement établi en partenariat avec Oséo Bretagne comprenant les 3 volets suivants :
 - le fonds de garantie international Oséo Bretagne
 - le prêt participatif de développement international Oséo Bretagne
 - le contrat de développement international Oséo Bretagne
- au V.I.E. (Volontariat International en Entreprise).

Nom du dispositif	Missions et participation à des salons	Aide régionale au recrutement de V.I.E.	RH Export
Nature de l'aide	Aide directe collective	Aide directe individuelle	Aide directe individuelle
Entreprises éligibles	PME ayant leur siège social en Bretagne ou groupement d'entreprises	PME ayant leur siège social en Bretagne ou groupement d'entreprises	PME ayant leur siège social en Bretagne ou groupement d'entreprises
Conditions complémentaires		L'aide s'adresse prioritairement aux entreprises dont le projet d'internationalisation s'inscrit dans un des axes prioritaires qu'il soit géographique ou sectoriel défini par la région.	
Nature des dépenses prises en compte	Prestations de deux opérateurs (les chambres de commerce et d'industrie et les chambres de métiers Bretagne International) : - missions collectives de prospection ; - participation collective à des salons spécialisés ; - actions collectives d'aide à l'internationalisation des entreprises.	Indemnités mensuelles versées par un ou plusieurs employeurs d'un VIE, hors frais de gestion Ubifrance, jusqu'à 18 mois	Indemnités mensuelles versées par un ou plusieurs employeurs d'un assistant ou d'un cadre Export
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	30 % des dépenses, prenant la forme d'un ticket modérateur (l'aide est déduite de la facture du prestataire extérieur)	30 % des dépenses éligibles	30 % des dépenses éligibles pour un employeur ou 50 % en cas d'un salarié partagé
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire			15 000 euros

Le conseil régional de Bretagne participe également au financement de dispositifs mis en place par Oséo et pouvant être mobilisés dans le cadre d'un développement à l'international :

- le prêt participatif de développement est destiné aux entreprises de plus de 3 ans d'existence, en vue de couvrir les besoins financiers générés par le développement de l'entreprise en complément du financement des investissements. D'une durée de 7 ans, assorti d'un différé d'amortissement de 2 ans, et sans garantie, son montant est compris entre 15 000 euros et 100 000 euros ;
- le contrat de développement international a pour objet d'accompagner les entreprises bretonnes dans leurs investissements à l'international et la prospection de marchés export. Il finance des programmes d'investissement de développement de l'activité à l'export ou de l'implantation à l'étranger à hauteur de 600 000 euros maximum sur 6 ans (dont un an de différé) ;
- le Fonds régional de garantie permet de porter à 70 % le taux de garantie sur les financements bancaires pour un montant maximal de 900 000 euros portant sur des investissements matériels et immatériels à la base d'un projet d'exportation.

Région Centre

1. Des exportations dynamiques

	Budget du conseil régional 1,234 milliard d'euros en 2013 (2012 : 1,227 milliard d'euros)
	2 562 227 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 102 966 entreprises (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 18 985 millions d'euros 8 ^e région exportatrice 4,40 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La région Centre a vu ses exportations progresser de 12 % par rapport à l'année 2011, un dynamisme qui contraste fortement avec l'augmentation de 3,1 % au niveau national. De même, l'excédent commercial atteint 894 millions d'euros en 2012, contre 472 millions d'euros en 2011. Les exportations sont principalement composées de produits pharmaceutiques (28 % des exportations), des parfums et cosmétiques (13 % des exportations) et des machines et équipements d'usage général (11 % des exportations). Les exportations sont dirigées, pour 72,5 % d'entre elles vers l'Union européenne. La Belgique est le premier client de la région Centre (16,9 % des exportations).

2. La stratégie régionale

Reconnue comme un axe prioritaire de la stratégie économique régionale, la politique de soutien au développement international des entreprises s'est traduite par la création d'un pôle export dénommé Centlexport chargé de mettre en place et de coordonner des opérations collectives à l'international.

Centlexport est le pôle export de Centréco, l'agence de développement et de promotion économique de la région Centre. Il soutient et accompagne le développement à l'export des entreprises régionales en leur proposant de participer à des actions collectives. Centlexport est doté de personnels mis à disposition par ses co-fondateurs : le conseil régional (1 personne), la chambre régionale du commerce et de l'industrie du Centre (1 personne), la chambre régionale des métiers et de l'artisanat du centre (1 personne), la chambre régionale de l'agriculture du centre (4 personnes). Chaque année en moyenne 350 entreprises régionales bénéficient de l'une des actions déployées par Centlexport.

3. Des dispositifs ciblés, à l'appui d'objectifs clairs

Le dispositif de soutien à l'exportation du conseil régional comporte deux volets individuels et un volet collectif :

Nom du dispositif	Contrat d'appui aux projets Développement - volet entreprises primo-exportatrice (CAP)	Contrat d'appui aux projets Développement - volet Nouveaux marchés à l'international hors Europe (NMI)	Sans intitulé
Nature de l'aide	Aide directe individuelle	Avance remboursable à taux zéro, sur une durée maximale de 5 ans avec un différé de remboursement d'1 an.	Aide directe collective
Entreprises éligibles	PME réalisant moins de 5 % de leur chiffre d'affaire à l'international	PME	PME
Secteurs de production ou filières visés	Sont exclus du dispositif les secteurs : <ul style="list-style-type: none"> • sidérurgie, charbon, construction et réparation navale • fibres synthétiques • construction automobile et transports 	Sont exclus du dispositif les secteurs : <ul style="list-style-type: none"> • sidérurgie, charbon, construction et réparation navale • fibres synthétiques • construction automobile et transports 	Sont exclus du dispositif les secteurs : <ul style="list-style-type: none"> • sidérurgie, charbon, construction et réparation navale • fibres synthétiques • construction automobile et transports
Conditions complémentaires	Les dépenses réalisées à l'étranger doivent être engagées en dehors UE	Les dépenses réalisées à l'étranger doivent être engagées en dehors UE Demande venant en appui d'un plan de développement à l'export	Opérations conduites par le réseau des CCI et Centréco ou Centrexport
Nature des dépenses prises en compte	Investissements matériels et/ou immobiliers, aux innovations technologiques, au développement à l'international, à la reprise d'entreprises et au recours au conseil extérieur.	- actions promotionnelles à l'étranger ; - mise en œuvre de moyens de communication (site Internet, brochure...) - missions d'étude de marché ; - actions de formation ; - remboursement des frais de VIE	Missions collectives consulaires ou salons/mini-expositions/accueil de délégation d'acheteurs étrangers organisés par Centréco/Centrexport.
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	50 % des dépenses éligibles	50 % des dépenses éligibles	50 % des dépenses éligibles
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	30 000 euros	400 000 euros	—

4. Le guichet unique

La région Centre a signé le 19 mars 2012 une charte de l'export avec les autres partenaires de l'export en région Centre (L'État, Oséo, Centréco Centrexport, CCI Centre, Ubifrance le comité Centre des CCEF, et la Coface).

Les acteurs de la charte de l'export en région Centre ont convenu de mettre en place un « guichet unique » de l'international permettant à l'entreprise de disposer d'un accès à l'ensemble du dispositif :

– CCI International Centre, le service international des CCI du Centre, constitue le point d'entrée de ce guichet et le lieu d'accueil naturel des entreprises, à travers son équipe de conseillers en développement international répartis sur l'ensemble du territoire de la région Centre. CCI International Centre est chargée d'orienter, d'accompagner les entreprises dans leur développement à l'international et d'en assurer le suivi individuel. Elle met en place un portail d'information destiné à présenter aux entreprises locales le dispositif de soutien à

l'internationalisation des entreprises en région Centre : Portail export Centre (http://www.proforum.fr/portail_export_centre.php).

– Centréco-Centrexport, émanation du Conseil général, est l'interlocuteur régional de proximité pour ce qui concerne les salons, mini-expositions, missions sectorielles et accueils de délégations inscrits à son programme.

Région Champagne-Ardenne

1. Une région excédentaire aux exportations dynamiques

	Budget du conseil régional 679,5 millions d'euros en 2013 (2012 : 680,1 millions d'euros)
	1 333 163 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 51 436 entreprises (source : Insee, Esane - Lift - Clap 2010)
	Exportations régionales 10 334 millions d'euros 14 ^e région exportatrice 2,39 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La région Champagne-Ardenne est la 14^e région exportatrice de France. Elle présente toutefois un dynamisme important. Ses exportations n'ont cessé de croître depuis 2009 à un rythme de 15 % par an permettant à la région Champagne-Ardenne de retrouver et dépasser son niveau d'exportations d'avant la crise.

La région a ainsi renoué avec un excédent commercial (environ 1,9 milliards d'euros) qui s'est amélioré depuis 2009, après une chute brutale due à la crise économique. Les exportations de la région Champagne-Ardenne sont portées principalement par les boissons qui représentent un peu moins d'un tiers des exportations régionales et qui classent la région au premier rang des régions exportatrices de boissons.

2. Une stratégie régionale en cours d'élaboration

La stratégie à l'export de la région Champagne-Ardenne a été définie par un premier schéma régional de développement économique, qui a pris fin en 2010. Le conseil régional a depuis initié une réflexion menée en coopération avec le Conseil économique, social et environnemental de la région et l'aide de cabinets de conseil spécialisés. Le conseil régional a indiqué que cette démarche prendra compte des programmes soutenus par les fonds européens pour la période 2014-2020 et que le résultat de cette réflexion comprendra un volet export.

La stratégie de la région Champagne-Ardenne s'appuie également sur une présence d'experts correspondants du conseil régional à l'international, implantés sur onze marchés étrangers stratégiques : l'Allemagne, le Royaume-Uni, la Chine, les États-Unis, le Canada, le Maroc, la Pologne, la République tchèque, la Slovaquie, la Hongrie et l'Ukraine (voir dispositif Relais ci-dessous).

3. Une politique de soutien duale aux entreprises exportatrices

Le conseil régional de Champagne Ardennes privilégie le soutien direct aux entreprises exportatrices au travers d'un dispositif généraliste et un dispositif plus ciblé :

Nom du dispositif	Aide à l'export des PME régionales	Relais international
Nature de l'aide	Aide directe individuelle	Accompagnement via des prestataires sélectionnés par appel d'offre.
Entreprises éligibles	PME et ETI	PME et ETI
Pays de destination		Allemagne, Amérique du Nord, Chine, Maroc et les PECO
Nature des dépenses prises en compte	<ul style="list-style-type: none"> - actions promotionnelles à l'étranger ; - mise en œuvre de moyens de communication (site Internet, brochure...) - missions d'étude de marché ; - frais d'implantation commerciale à l'étranger ; - renforcement des structures internes dédiées à l'exportation. 	<ul style="list-style-type: none"> - diagnostic export ; - frais de prospection commerciale ; - frais de suivi commercial.
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	<ul style="list-style-type: none"> - 70 % des prestations externes pour étude de marché ou diagnostic export ; - 50 % des autres dépenses éligibles. 	<ul style="list-style-type: none"> - 80 % des frais d'audit ; - 50 % des autres dépenses éligibles.
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	30 000 euros	30 000 euros
Budget annuel (moyenne)	1 200 000 euros	Moins de 500 000 euros
Nombre de bénéficiaires	70	30

La région Champagne-Ardenne a également mis en place une plate-forme Internet (www.champagne-ardenne-export.com) dédiée aux entreprises régionales qui met à leur disposition de nombreux services (questions réglementaires, traductions, calendriers des salons...), dont la plupart sont gratuits.

4. Un guichet unique dématérialisé

Comme la plupart des autres régions, la région Champagne-Ardenne dispose d'un guichet unique dématérialisé, constitué d'un site Internet (www.champagne-ardenne-export.com) financé par le conseil régional et d'un numéro de téléphone unique pris en charge par l'équipe de la chambre de commerce et d'industrie (CCI) International Champagne-Ardenne. L'objectif de la démarche est de présenter les compétences de chaque acteur régional, ses actions, son agenda et les actualités. Le numéro de téléphonie unique permet d'orienter les entreprises vers l'acteur pertinent.

5. Un pilotage essentiellement concentré sur le suivi des entreprises

Toutes les aides ne sont pas cumulables entre elles. De plus, une aide accordée par le conseil régional n'est pas cumulable avec une assurance-prospection. Certaines aides peuvent cependant intervenir de manière complémentaire. La vérification de cumul des aides (sur trois ans) consiste en une déclaration sur l'honneur complétée par l'entreprise. De plus, le conseil régional effectue des réunions à intervalles réguliers avec les acteurs régionaux sur ce sujet.

L'entreprise doit également remplir un document de suivi au terme de son programme de développement export. Ce document de suivi comprend notamment des indicateurs chiffrés et une prévision des projets à venir. L'entreprise peut également bénéficier d'un rendez-vous avec l'instructeur du dossier au terme de sa mission. Enfin, un échantillon d'entreprises est choisi pour effectuer des rendez-vous réguliers sur plusieurs années avec l'instructeur du dossier.

Région Franche-Comté

1. Une région exportatrice en dépit de sa taille

	Budget du conseil régional 508,3 millions d'euros en 2013 (2012 : 499,7 millions d'euros)
	1 179 374 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 47 544 (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 9 995 millions d'euros 15 ^e région exportatrice 2,31 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La Franche-Comté est la 15^e région exportatrice française, avec 2,31 % des exportations. Ce 15^e rang contraste cependant avec son 20^e rang en termes de PIB. La région Franche-Comté est également l'une des moins peuplées avec 1,18 million d'habitants.

Ce décalage entre une région petite mais bien placée au rang des régions exportatrices françaises s'explique notamment par la présence de plusieurs grands groupes sur le territoire franc-comtois, notamment PSA à Sochaux-Montbéliard et Alstom et General Electric dans le Territoire de Belfort – les grandes entreprises réalisant 41,6% des exportations régionales. Ainsi, la région occupe le 5^e rang parmi les régions exportatrices de biens dérivés de la construction automobile (ceux-ci représentent presque 40% des exportations régionales). La région occupe également le 8^e rang en termes d'exportations de machines industrielles ou agricoles (18% de ses exportations).

2. Une stratégie quantitative à l'export

Le conseil régional de Franche-Comté a adopté un SRDE, qui a été renouvelé en novembre 2012. Il couvre désormais la période 2012-2020 et dresse 20 objectifs à atteindre avant cette dernière date. Parmi ceux-ci figure, au numéro 11, celui d'augmenter de 10 % le nombre d'entreprises exportatrices avant 2020. La dimension internationale du développement des entreprises est perçue comme un levier de valeur ajoutée, au même titre que l'innovation, la diversification et la qualité. Le conseil régional propose donc en termes d'« actions et de chantiers » un guichet unique à l'export, une communication accrue vers les pays et marchés cibles, et une évaluation et révision des politiques visant au développement international des entreprises. Dans une autre partie, sur la coopération entre les différents acteurs économiques régionaux, le conseil régional dit vouloir publier un guide de l'action économique régionale et de tous les dispositifs régionaux, ainsi que créer une base de données des accompagnements des entreprises.

Outre ces aspects publiés dans le SRDE, le conseil régional, dans ses réponses au questionnaire, insiste particulièrement sur les filières d'excellence et sur l'innovation.

3. Les dispositifs régionaux

a. Un dispositif individuel complet

La Franche-Comté dispose de trois dispositifs d'aide individuelle ainsi que d'un soutien à la démarche VIE (dont les modalités ne sont cependant pas précisées dans la réponse au questionnaire).

Les dispositifs francs-comtois présentent deux spécificités. Premièrement, ces trois dispositifs visent uniquement des TPE ou PME récentes (qui ont 3 ans ou moins d'ancienneté), ce qui les distingue des autres dispositifs régionaux. En effet, la grande majorité des régions ne pratiquent pas de discrimination sur la base de l'ancienneté de l'entreprise. Les rares régions qui le font (Limousin et Pays de la Loire) utilisent l'ancienneté en sens inverse : ils réservent l'aide à des entreprises ayant un minimum d'ancienneté. Deuxièmement, pour chacun des trois dispositifs, l'aide peut être cofinancée par le Conseil général, ce qui est également une caractéristique qu'on ne retrouve dans aucune autre région.

Le premier dispositif est l'Aide au conseil à l'export. Il couvre les dépenses relatives à la réalisation par un conseil extérieur d'une étude sur le développement international de l'entreprise. Ces dépenses sont prises en charge à 50 % et jusqu'à un plafond de 30 000 euros. Ces taux sont conformes à ceux pratiqués par la plupart des autres régions françaises. Cette aide n'a bénéficié qu'à une entreprise par an depuis 2010. Cependant, les montants accordés sont en hausse (5 000 euros en 2010, 11 000 euros en 2011, 25 000 euros en 2012).

Le deuxième dispositif est l'Aide au développement international. Les dépenses éligibles sous ce dispositif sont les frais engendrés par la participation à un salon ou à une convention d'affaires. L'aspect intéressant de ce dispositif est que le taux de prise en charge et le plafond sont modulés en fonction du caractère primo-exportateur de l'entreprise : en effet, si cette dernière réalise moins de 10 % de son chiffre d'affaires à l'export, elle bénéficiera d'un taux de 50 % pour un plafond de 20 000 euros. Dans le cas contraire, le taux de prise en charge ne s'élèvera qu'à 30 % et le plafond sera réduit à 15 000 euros. Cette aide a concerné 14 entreprises (en hausse depuis 2011 mais en baisse depuis 2010) pour un montant total de 161 000 euros.

Enfin, la région propose une aide innovante : l'Avance remboursable – Emploi cadre. Comme son nom l'indique, cette aide n'est pas une subvention, mais constitue un prêt remboursable sans intérêts. La seule autre région à proposer une offre similaire est la région Limousin. Cette aide sert au financement des indemnités liées au recrutement d'un cadre export. Le plafond est fixé à 50 000 euros. Le remboursement s'effectue sous trois ans, avec une année de différé. Il est intéressant de noter qu'avant 2012, cette aide constituait une subvention, dont le montant moyen par entreprise variait entre 20 000 euros et 25 000 euros (10 entreprises aidées en 2010 comme en 2011). En 2012, l'aide n'a concerné que trois entreprises qui ont chacune bénéficié d'une avance de 50 000 euros.

La région propose également des actions de prospection collective à l'international ainsi que des aides aux salons professionnels.

b. Des montants conformes à la moyenne nationale

La région Franche-Comté a accordé en 2012 850 000 euros d'aides. Ce montant est en baisse depuis 2011 (890 000 euros) et 2012 (930 000 euros). Il est inférieur de moitié à la moyenne

des montants d'aides à l'export (2,9 millions d'euros et 2,1 millions d'euros hors Île-de-France). Cependant, il représente 0,17 % du budget du conseil régional, chiffre proche de la moyenne nationale (0,18 %).

Le nombre d'entreprises aidées, s'il est également faible dans l'absolu (204 entreprises en 2012 contre 466 de moyenne nationale), se révèle légèrement supérieur à la moyenne nationale lorsqu'il est rapporté au nombre d'entreprises présentes sur le territoire (0,43 % contre 0,34 %).

Les dispositifs de la région Franche-Comté sont donc en termes comptables dans la moyenne nationale et ne présentent pas de caractéristiques anormales.

4. Un guichet unique matérialisé par la CCI International Franche-Comté

Le guichet unique de la Franche-Comté est hébergé par la CCI International Franche-Comté. C'est l'organisme consulaire qui reçoit et oriente les entreprises vers l'acteur pertinent. La région Franche-Comté a aussi mis en place un numéro de téléphone unique pour informer les entreprises. De plus, le guichet unique propose un « service personnalisé ». La région ne dédie aucun financement au fonctionnement du guichet unique.

Le questionnaire fait également mention d'un comité technique qui se réunit tous les deux mois, mais sur la composition duquel aucune précision n'est apportée.

5. Un pilotage sur la base d'enquêtes auprès des entreprises

La région Franche-Comté mène plusieurs enquêtes pour évaluer ses dispositifs de soutien aux exportations. Ainsi, elle exige des bilans qualitatifs et quantitatifs à l'issue des missions des entreprises ayant bénéficié d'aides individuelles ; dans le cas des aides collectives, celles-ci doivent remplir un questionnaire.

De même, la Franche-Comté élabore un questionnaire de satisfaction à l'issue de chaque salon. Elle s'appuie également sur une enquête pour évaluer l'impact des aides aux salons professionnels. Cette enquête mélange des éléments quantitatifs (évolution du chiffre d'affaires à l'export sur les trois dernières années), des éléments qualitatifs (de nouveaux marchés ont-ils été approchés, quelles zones géographiques ; les ressources humaines de l'entreprises ont-elles dû être modifiées, etc.) mais aussi des éléments de satisfaction.

Enfin, la région Franche-Comté a signé une convention le 3 mai 2012 qui lui permettrait de partager les informations sur les aides dispensées par les acteurs régionaux, dans le but de vérifier le cumul des aides.

Région Haute-Normandie

1. Une région fortement exportatrice

	Budget du conseil régional 909 millions d'euros en 2013 (2012 : 918 millions d'euros)
	1 850 685 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 67 132 entreprises (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 26 562 millions d'euros 6 ^e rang des régions exportatrices 6,15 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La Haute-Normandie se classe au 6^e rang des régions exportatrices françaises, avec 6,15 % des exportations en 2012. Les principales exportations de la Haute-Normandie sont les produits chimiques, parfums et cosmétiques (2^e rang national, 20 % des exportations de la région en 2010) et les produits pétroliers raffinés et coke (3^e rang national, 19,5 % des exportations hautes-normandes en 2010). La Haute-Normandie occupe également le 3^e rang en termes d'exportations de produits pharmaceutiques (13,6 % des exportations régionales en 2010) et le premier rang en termes d'exportations de produits agricoles. Les entreprises de taille intermédiaires réalisent 42,3 % des exportations.

2. Une stratégie économique régionale intégrant pleinement l'enjeu de l'export

La stratégie de la Haute-Normandie en matière d'export est définie dans le CRDE (Contrat régional de développement économique), qui a remplacé le SRDE (Schéma régional de développement économique) le 16 mai 2011. Ce dernier mentionne plusieurs axes économiques stratégiques : réussir les mutations de l'économie régionale, soutenir les entreprises, renforcer l'attractivité régionale et développer la méthode contractuelle avec les acteurs économiques de la région. Le deuxième axe présente quatre ambitions, la dernière desquelles étant le développement à l'international des entreprises, qui est envisagé comme une priorité pour la croissance des entreprises régionales.

Les priorités régionales en matière d'internationalisation des entreprises sont d'augmenter le nombre d'entreprises exportatrices (celui-ci étant considéré comme structurellement trop faible par rapport aux atouts de la région), de faire de l'international un levier de croissance et d'obtenir une meilleure coordination des actions à l'international. Ces objectifs sont assez communs parmi les plans régionaux.

3. Des dispositifs originaux

a. Neo, une aide spécifique aux primo-exportateurs

La Haute-Normandie fait partie des cinq régions (avec l'Alsace, l'Aquitaine, la Franche-Comté et le Limousin) qui proposent une aide spécifique aux entreprises primo-exportatrices. L'aide Neo s'adresse en effet exclusivement aux entreprises ayant un chiffre

d'affaires à l'export inférieur à 10 % ou n'ayant pas d'exercices fiscaux successifs présentant un chiffre d'affaires supérieur à 10 %.

Toutes les dépenses relatives à la préparation de la première mission export sont éligibles. Il n'existe pas de liste exhaustive, mais celles-ci comprennent par exemple les frais de pré-validation de la mission, les frais d'organisation de la mission, les frais de location de stand, les frais de transport, les assurances, les frais de séjours, les frais d'interprétariat, les frais d'assistance juridique et les frais de réalisation de documentation.

Le taux d'intervention du conseil régional est fixé à 50 % de ces dépenses éligibles (hors taxe), comme pour toutes les autres régions proposant une aide spécifique aux primo-exportateurs. La subvention est plafonnée à 3 500 euros pour une mission individuelle et à 6 000 euros pour une première participation à un salon. Ces plafonds sont bas par rapport à ceux des autres régions (mis à part une aide spécifique aux très petites entreprises – TPE – et plafonnée à 3 800 euros que propose l'Alsace, les plafonds varient de 10 000 euros à 50 000 euros).

Le nombre d'entreprises bénéficiant de cette aide est généralement faible (une seule entreprise aidée en 2012 dans le Limousin contre 19 entreprises aidées en Alsace). Le chiffre de neuf entreprises aidées par la Haute-Normandie (11 en 2011) se situe donc dans la moyenne. Le montant moyen accordé à chaque entreprise s'élève à environ 7 200 euros par entreprise en Haute-Normandie. C'est également le montant moyen le plus faible parmi les aides destinées aux entreprises primo-exportatrices (les autres varient de 10 000 euros à 20 500 euros environ).

b. Stratex, une aide à long terme spécifique à la Haute-Normandie

Le dispositif Stratex présente la spécificité d'être une subvention individuelle étalée sur trois ans. Il concerne les dépenses relatives à une prestation de conseil, des actions commerciales de prospection à vocation internationale, le recrutement d'un VIE (volontaire international en entreprise) ou le recrutement d'un cadre-export. L'entreprise qui en bénéficie peut choisir une combinaison de six opérations au maximum sur trois ans, dont chacune est subventionnée à hauteur de 50 %. Le montant total de la subvention est plafonné à 75 000 euros par entreprise.

Cette aide contraste avec la plupart des autres dispositifs régionaux (seule la région Île-de-France propose une subvention comparable). En effet, les aides dans la plupart des régions consistent à subventionner l'opération d'une entreprise si elle correspond aux dépenses éligibles, et éventuellement à la renouveler, avec ou sans conditions.

Cette aide a concerné 10 entreprises en 2012 (huit en 2011). Celles-ci ont reçu un montant total de 79 540 euros, soit environ 8 000 euros par entreprise. Ce montant est sensiblement inférieur au plafond de 75 000 euros.

c. Des actions collectives élaborées en collaboration avec les partenaires du conseil régional

La Haute-Normandie dispose d'un programme régional d'actions collectives à l'international – le Praci. Le Praci a pour objectif principal de mobiliser la présence du plus grand nombre d'entreprises régionales lors d'actions collectives commerciales à l'international afin de soutenir la stratégie de développement des acteurs régionaux, de renforcer et/ou pérenniser les relations d'affaires vers les marchés porteurs, et d'accroître la visibilité du savoir-faire

haut-normand à l'international. On entend par action collective à l'international, une action qui mobilise un groupe d'au moins 5 entreprises. Les actions retenues au Praci peuvent avoir selon les cas un caractère sectoriel ou multisectoriel (le plus souvent des conventions d'affaires ou des forums) et avoir lieu à l'étranger ou sur le territoire national. Dans ce dernier cas pour être éligible l'évènement devra présenter une dimension internationale.

Le programme est construit de façon concertée sous l'impulsion de la région par l'ensemble des acteurs régionaux dédiés et/ou impliqués au développement international du territoire : équipe normande de l'export (Région, Direccte, Ubifrance, Chambre de commerce et d'industrie (CCI) International Normandie, Coface, Oséo, Conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF), Comité d'expansion agroalimentaire de Normandie, Chambre de métiers et de l'artisanat) ainsi que les filières d'excellence et les pôles de compétitivité présents sur le territoire. Le Praci est présenté et voté chaque année devant l'Assemblée régionale. Les bénéficiaires de l'aide régionale sont les structures qui portent et organisent l'action commerciale, agissant pour le compte des entreprises participantes, réels destinataires du soutien public. Les porteurs sont selon les cas CCI International Normandie, les filières d'excellence, les pôles de compétitivité, le comité régional d'expansion agroalimentaire, etc. Les modalités de soutien sont distinctes selon que l'action a lieu à l'étranger ou sur le territoire national.

La Haute-Normandie propose un financement régional des actions collectives à l'étranger. Celui-ci est identique au dispositif Stratex. Les aides semblent être distribuées à chaque entreprise et non à un groupement. C'est également ce mode de subvention qu'ont choisi les régions Alsace et Champagne-Ardenne.

D'autre part, la région propose un soutien aux filières, pôles et grappes d'entreprises du territoire, comme la plupart des autres régions. Les missions concernées peuvent être des organisations d'actions de sensibilisation à l'export et l'organisation d'ateliers thématiques, le montage d'actions commerciales en France et à l'étranger.

d. Une aide relativement réduite par rapport aux autres régions

Au total, le conseil régional de Haute-Normandie a distribué environ 170 500 euros d'aides à l'export en 2012 à des entreprises. Cependant, le montant des crédits votés en Commission permanente par la région et consacrés à la politique en faveur des exportations s'élève à plus de 476 000 euros pour l'année 2012. Cet écart peut être expliqué par l'aide accordée aux filières ou aux groupements d'entreprises. Ces montants ne représentent cependant que 0,05 % et 0,02 % du budget 2012 du conseil régional, contre environ 0,18 % dans le reste de la France.

Le nombre d'entreprises aidées est également faible : il s'élève à 113 pour l'année 2012, mais est en augmentation par rapport aux années 2011 (98 entreprises) et 2010 (59 entreprises). Cela représente 0,17 % des entreprises présentes sur le territoire haut-normand, contre 0,34 % en moyenne en France.

4. Un guichet unique téléphonique et numérique

La Haute-Normandie a mis en place un guichet unique téléphonique et numérique (www.exportenormandie.com). Il est donc un premier point de contact qui permet de mieux orienter et informer les entreprises. Le guichet unique est animé par la chambre de commerce et d'industrie International Normandie (CCI International Normandie), qui oriente toute entreprise ou toute filière exprimant un intérêt ou ayant un projet pour l'export vers le

bon partenaire. Deux autres régions ont élaboré un guichet numérique ou téléphonique (Auvergne et Champagne-Ardenne), et quatre régions ont également confié à la CCI International le rôle de guichet unique (Alsace, Bourgogne, Franche-Comté, Pays de la Loire).

Le conseil régional a choisi une gouvernance multilatérale pour l'élaboration des actions collectives à l'étranger, dans le cadre du Praci. Celle-ci inclut les partenaires de la région. Un « comité restreint » réunit également le conseil régional, la CCI International Normandie, Ubifrance, Oséo, la Coface et les CCEF afin de détecter des entreprises à fort potentiel export. Il se réunit mensuellement.

5. Des outils de pilotage développés

a. Un cumul possible mais surveillé

Les entreprises bénéficiant d'aides régionales peuvent cumuler plusieurs dispositifs régionaux. Par exemple, une entreprise peut bénéficier d'une aide Neo ou Stratex et être éligible à une action collective dans le cadre du Praci. Le conseil régional a mis en place un portail Internet, Haute-Normandie Espace Entreprises, sur lequel transitent toutes les demandes de soutien régional. Cela permet au conseil régional de disposer d'un historique des aides régionales attribuées à chaque entreprise. Les partenaires du conseil régional ont également accès à ce portail. Seuls la Franche-Comté, le Languedoc-Roussillon et les Pays de la Loire disposent également d'un tel outil de suivi partagé.

b. Un suivi a posteriori des entreprises

Les entreprises doivent remettre, au terme de leur opération, un rapport d'activité assorti d'un bilan qualitatif et quantitatif. Ce dernier doit présenter les actions accomplies par rapport aux objectifs préétablis. Ce type de bilan a cours dans la plupart des autres régions.

Le Comité restreint a entamé une réflexion sur un suivi des entreprises dès la remise de la subvention.

c. Une détection des entreprises à fort potentiel exportateur en collaboration avec les partenaires de la région

Le comité restreint a entre autres pour but de repérer les entreprises à fort potentiel exportateur, d'optimiser leur accompagnement individuel et de les orienter vers les dispositifs d'appui les plus pertinents et appropriés. Pour cela, les membres du Comité restreint partagent leurs informations sur chaque entreprise à fort potentiel.

d. Un système de reporting pour évaluer les aides

Le conseil régional a mis en place un système de *reporting* des dispositifs d'aide présents dans la région. Les données analysées sont la durée des dispositifs, leur impact sur le nombre d'entreprises exportatrices et sur les chiffres d'affaire à l'export, l'objectif à terme étant de qualifier et si nécessaire d'adapter la politique régionale.

La CCI International Normandie mène également une enquête dénommée *Telexport*, qui s'apparente à une enquête de satisfaction auprès de toutes les entreprises ayant participé à une opération. Une telle enquête sera menée en 2013.

Région Île-de-France

1. La première région exportatrice française

<p>75 Paris 92 Hauts-de-Seine (Nanterre) 93 Seine-Saint-Denis (Bobigny) 94 Val-de-Marne (Créteil)</p>	Budget du conseil régional 4,73 milliards d'euros en 2013 (2012 : 4,77 milliard d'euros)
	11 914 812 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 657 593 entreprises (source : Insee, Esane - Lift - Clap 2010)
	Exportations régionales 77 579 millions d'euros 1 ^{ère} région exportatrice 17,96 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

L'Île-de-France qui est, de très loin, la première région exportatrice française, représente presque 20 % des exportations nationales. Elle occupe le premier rang au titre des exportations d'énergie, de produits informatiques, électroniques et optiques (qui représentent la majorité relative – un peu plus de 15 % – des exportations régionales), de constructions automobiles, de produits de l'habillement et de produits pharmaceutiques.

Les exportations franciliennes sont en constante augmentation depuis 2007 (en faisant exception de 2009, année marquée par la crise économique). Cependant, le solde du commerce international francilien est très déficitaire (56,6 milliards d'euros en 2012), et reste stable depuis 2007.

Les exportations sont presque équitablement réparties entre les petites et moyennes entreprises (PME – 30,2 % des exportations), les entreprises de taille intermédiaire (ETI – 29,6 % des exportations) et les grandes entreprises (26,4 % des exportations) – la provenance de 13,8 % des exportations n'étant pas déterminée.

2. Une stratégie d'aide à l'exportation couplée à l'innovation

La stratégie francilienne repose tout d'abord sur l'identification de points d'appui à l'international (par exemple à San Francisco), afin d'accompagner les PME et de leur permettre de localiser leur action sur des grands territoires innovants, et de contacter des clients potentiels, des chercheurs, des réseaux d'innovation et des partenaires commerciaux.

L'Île-de-France a également créé une plateforme de services unifiée, dénommée « Paris Région Entreprises ». Cette dernière n'est toutefois pas spécifiquement dédiée aux aides à l'exportation, et propose plus généralement des aides à l'innovation.

3. Une action s'intégrant dans un soutien plus général au développement des entreprises

La principale aide du conseil régional d'Île-de-France destinée spécifiquement à soutenir les entreprises à l'exportation est le volet exportation de l'Arcaf :

Nom du dispositif	Appui régional à la commercialisation artisanale francilienne (ARCAF)
Nature de l'aide	Aide directe individuelle
Entreprises éligibles	TPE
Nature des dépenses prises en compte	participation à des salons à l'étranger.
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	50 % des dépenses éligibles
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	5 000 euros par évènement (au maximum 2 fois par an)

Les entreprises d'Ile-de-France peuvent également bénéficier du dispositif PM'up mis en place par le conseil régional pour soutenir le développement des entreprises franciliennes dans le cadre d'un appel à projet, dès lors que ces entreprises exercent leur activité dans les domaines suivants :

- éco-activités ; création numérique et digitale ; hautes technologies ; mécanique, matériaux et performance industrielle ; solidarités et besoins sociétaux (appel à projet de mai 2013) ;
- éco-activités ; santé, sciences de la vie ; technologies de l'information et de la communication ; transport et mobilité durable ; création, culture, loisirs (appel à projet de décembre 2013).

PM'up mobilise pour ces entreprises un appui technique et des aides financières pouvant atteindre 250 000 euros sur 3 ans permettant de financer des investissements de capacité ou de modernisation, le dépôt ou l'extension de brevets, des prestations de conseil sur des problématiques ciblées, des actions contribuant à la conquête de marchés export ou encore le recrutement de cadres sur des fonctions nouvelles et structurantes. Depuis 2008, 539 lauréats ont été désignés parmi près de 1 200 candidatures déposées à l'occasion des trois appels à projets de 2008, 2009 et 2010.

Du point de vue des aides collectives, les entreprises peuvent bénéficier des Plans filières mis en place par le conseil régional et qui peuvent comporter des actions export portées par les pôles de compétitivités franciliens (Systematic pour les systèmes d'information, Cap Digital pour l'économie numérique, Astech pour l'aéronautique, Medicen pour la santé) ainsi qu'une action d'aide à l'embauche de VIE mutualisés. La région soutient aussi indirectement les exportations des entreprises franciliennes en participant aux grands évènements commerciaux étrangers.

Au total, le montant des aides effectivement perçues par les entreprises régionales au titre des aides à l'exportation attribuée par le conseil régional a varié ces dernières années entre 13 et 17 millions d'euros pour un montant moyen par entreprise aidée de 15 000 euros.

4. Un guichet unique numérique

La chambre de commerce et d'industrie (CCI) Paris Île-de-France administre le portail numérique mis en place en tant que guichet unique.

Le conseil régional a également confié un rôle d'opérateur à la CCI Paris Île-de-France et à l'Agence régionale de développement (ARD).

La première doit être un interlocuteur de proximité afin de pouvoir fournir aux entreprises des solutions « sur-mesure ». Elle met également à la disposition des entreprises des services spécialisés, notamment en termes de conseil réglementaire et juridique. Enfin, elle est chargée des actions de détection.

L'ARD propose aux PME des filières technologiques prioritaires d'Île-de-France un accompagnement individuel sur les marchés où elle est implantée, avec notamment la mise en relation avec les partenaires qualifiés de l'agence, appui à l'implantation, mini-veille technologique. L'ARD mobilise également ses autres initiatives internationales liées à sa mission d'attractivité (participation à des salons, actions de promotion, organisation de rencontres d'affaires, etc.) au profit de l'internationalisation des PME franciliennes.

5. Des outils de pilotage assez développés

Le cumul des aides est possible en Île-de-France ; le conseil régional n'a pas prévu d'outil permettant de vérifier que les bénéficiaires des aides recevraient des subsides dispensées par les autres acteurs régionaux.

Les bénéficiaires du Plan PM'up ont pu bénéficier d'un suivi réalisé en fonction de l'avancement du plan d'action prévu dans l'aide qui conditionne le versement des subventions. Ce dispositif de suivi doit être généralisé en 2013 pour les plans filières.

L'identification et l'accompagnement des entreprises à fort potentiel est réalisée par Paris Région Entreprises, par le biais de l'action « Champion du pôle » du pôle Systematic.

Le dispositif PM'up fait en ce moment l'objet d'une évaluation, afin de faire un bilan trois ans après son lancement. Le Plan filière, lui, a déjà fait l'objet d'une évaluation à la fin de l'année 2012. Les enquêtes de satisfactions ne sont cependant pas directement menées par le conseil régional, mais par les coordinateurs des plans filières ou par la CCI Paris Île-de-France.

Enfin, le conseil régional n'utilise pas d'indicateurs chiffrés mais ceux-ci devraient être introduits par le Plan régional d'internationalisation des entreprises (PRIE).

Région Languedoc-Roussillon

1. Une région faiblement exportatrice par rapport à son potentiel

	Budget du conseil régional 1,17 milliard d'euros en 2013 (2012 : 1,15 milliard d'euros)
	2 686 054 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 158 811 (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 6 217 millions d'euros 19 ^e région exportatrice 1,44 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La région Languedoc-Roussillon est la 19^e région exportatrice française. Elle représente 1,44 % des exportations françaises. La région occupe notamment les 5^e rangs en termes d'exportations de produits agroalimentaires et de boissons. Le Languedoc-Roussillon se caractérise notamment par une forte proportion de PME exportatrices (44,6 %).

2. Une stratégie régionale centrée sur le développement des PME

Le conseil régional du Languedoc-Roussillon a mis en place un SRDE le 23 décembre 2005. Cependant, ce dernier n'a pas été renouvelé.

La stratégie choisie par le conseil régional est très spécifique à la région Languedoc-Roussillon. En effet, la région Languedoc-Roussillon considère que l'internationalisation des entreprises ne saurait être déliée de la stratégie interne de l'entreprise. C'est pourquoi il n'existe pas de dispositifs d'aide individuelle spécifiquement à l'export, car ceux-ci sont modulés selon la stratégie de l'entreprise (marché interne, européen, international...).

La région mène également des actions collectives à l'export.

Enfin, la structure Sud de France Développement, société anonyme d'économie mixte (SAEM) financée en grande partie (la proportion n'est pas précisée) par le conseil régional, dispose de relais de représentation à l'étranger (Maisons de Casablanca, Londres, New York et Shanghai)⁽¹⁾. La région Languedoc-Roussillon est la seule région ayant mis en place une SAEM.

(1) Une SAEM est une société d'économie mixte dont le capital est majoritairement détenu par une ou plusieurs personnes publiques. Contrairement à une association, elle reverse des dividendes à ses actionnaires.

3. Les dispositifs régionaux

a. Des dispositifs individuels s'inscrivant dans une aide globale au développement des PME

D'après ses réponses, la région Languedoc-Roussillon ne dispense pas d'aide exclusivement liée à l'export, puisque les aides sont plus généralement à destination des PME et ne ciblent pas spécifiquement l'export. C'est par exemple le cas des dispositifs Astrea (« Accompagnement des projets stratégiques des entreprises des agro-filières ») et Idea (« Intervention pour le développement économique des exploitations agricoles »). Ces derniers ciblent des PME mais ne cantonnent pas les dépenses éligibles aux investissements immatériels liés à la conquête de nouveaux marchés.

Cependant, le dispositif Astree (« Aide stratégique régionale aux entreprises à l'export ») semble correspondre à une aide classique à l'export. Ce dispositif consiste en une avance remboursable, plafonnée à 100 000 euros, à une prise en charge à 25 % du coût salarial d'un commercial export sur deux ans (plafonnée à 30 000 euros) et à une prise en charge à 50 % du coût de fonctionnement d'un VIE partagé entre trois entreprises minimum (plafonnée à 15 000 euros). Ce dispositif présente une caractéristique unique parmi les dispositifs similaires des autres régions : en effet, l'avance remboursable peut faire l'objet, en fin de programme, d'une prime à la performance.

b. Des actions collectives organisées par Sud de France Développement

La SAEM majoritairement financée par le conseil régional de Languedoc-Roussillon développe des actions collectives à l'export. Sud de France Développement organise ainsi la participation d'entreprises à des manifestations, qui sont le plus souvent situées soit en Languedoc-Roussillon, soit dans l'un des pays où une Maison de la Région est implantée (Chine, Maroc, Royaume-Uni, États-Unis).

Ces manifestations sont classées en quatre catégories : vin, agroalimentaire, tourisme et « multisectoriel » (bien-être, bâtiment, hautes technologies, etc.).

c. Des montants importants pour une ventilation floue

Le conseil régional de Languedoc-Roussillon a accordé, en 2012, 7,51 millions d'euros de crédits consacrés aux actions collectives portées par Sud de France Développement (la région n'ayant pas souhaité communiquer le montant des aides individuelles puisque celles-ci ne couvrent pas que la politique en faveur des exportations). Le montant global des aides à l'exportation ne peut donc pas être connu mais doit selon toute logique être supérieur à 7,51 millions d'euros.

Or, cette somme seule classe le Languedoc-Roussillon au 2^e rang des régions accordant les crédits les plus élevés à la politique en faveur de l'exportation, derrière l'Île-de-France. La région n'ayant pas communiqué le nombre d'entreprises aidées, il n'est pas possible d'obtenir ce rapport ; cependant, à titre d'information, les crédits en faveur de l'exportation représentent l'équivalent de 47,3 euros par entreprise présente sur le territoire de la région, contre 17,9 euros par entreprise en moyenne en France.

4. L'absence d'un guichet unique stricto sensu

La région Languedoc-Roussillon ne dispose pas, d'après le questionnaire d'un guichet unique, car elle n'est pas signataire de la Charte de l'export. Celle-ci ne répondrait en effet pas à ses objectifs.

Sud de France Développement est une émanation de la région Languedoc-Roussillon, qui compte parmi ses partenaires l'Association régionale des industries agro-alimentaires, l'Association régionale des professions transport et logistique, la CCI Résidence, la Coface, le Comité régional des CCEF, la DRCE, la Fédération régionale de la coopération agricole, ainsi que trois autres émanations du conseil régional (Info Entreprises Languedoc-Roussillon, Invest Languedoc-Roussillon, Transferts Languedoc-Roussillon).

Il est cependant difficile de déterminer si Sud de France Développement est un guichet unique. Contrairement à tous les autres guichets uniques régionaux, Sud de France Développement ne se résume pas à une porte d'entrée unique permettant d'orienter les entreprises vers l'acteur pertinent. En effet, Sud de France Développement organise ses propres actions collectives. Il s'agit donc moins d'une structure de gouvernance que d'une entité chargée de fonctions différentes de celles de la région : l'accompagnement des entreprises à des manifestations nationales ou internationales et le fonctionnement des Maisons de la région.

5. Des outils de pilotage importants et mutualisés

a. Le non-cumul de l'accompagnement financier

L'accompagnement financier d'un projet stratégique d'une entreprise ne peut se faire qu'une fois tous les trois ans. La région exerce donc un suivi à ce sujet, en collaboration avec les autres partenaires comme l'État et les CCI.

b. Un suivi a posteriori des entreprises obligatoire

Toute aide accordée l'est en fonction d'objectifs définis entre la région et l'entreprise. Ces objectifs sont chiffrés : il peut s'agir de parts de marché, d'investissements ou d'emplois. Cette exigence est unique parmi les régions ayant pour l'instant répondu au questionnaire.

c. Une évaluation poussée des aides aux entreprises

La région dispose d'une Commission *ad hoc*, composée d'élus, de consulaires, de membres de syndicats et d'organisations patronales, chargée d'évaluer l'impact des aides accordées aux entreprises. À cette Commission s'ajoutent des enquêtes de satisfaction conduites par Sud de France Développement après chaque opération réalisée auprès de l'entreprise en question. De plus, la région utilise des indicateurs d'activité budgétaires (chiffre d'affaires, création d'emploi) et non budgétaires (nombre d'entreprises accompagnées, nombre de contacts affaires générés par la filière).

Enfin, la région Languedoc-Roussillon a commandé à la Coface, en novembre 2012, une étude qui comparera les chiffres d'affaires simples et à l'export et les effectifs des entreprises régionales des entreprises ayant bénéficié d'un accompagnement de Sud de France Développement et de celles n'en ayant pas bénéficié. Cette étude a vocation à être pérennisée et renouvelée chaque année.

Région Limousin

1. Une région très faiblement exportatrice

	Budget du conseil régional 469 millions d'euros en 2013 (2012 : 458,6 millions d'euros)
	746 230 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 32 976 (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 1 991 millions d'euros 21 ^e région exportatrice 0,46 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La région Limousin est la 21^e région exportatrice française (0,46 % des exportations françaises), devant la Corse (0,013 % des exportations). Les exportations limousines sont principalement le fait des ETI (47,5 %). Les grandes entreprises, elles, ne participent que de 0,8% des exportations et ce bien qu'elles représentent 6,2 % du tissu industriel limousin hors micro entreprises (contre 3,5 % de moyenne nationale).

2. Une stratégie économique régionale marquée par la crise et focalisée sur l'emploi

Le conseil régional du Limousin a adopté en 2012 un SRDE dit de 2^e génération. Ce dernier propose une stratégie régionale très fortement axée sur l'emploi, puisqu'il y figure comme objectif prioritaire. Les deux autres objectifs sont le soutien à l'innovation et le soutien à la création d'entreprises. La stratégie régionale à l'export est intégrée dans l'objectif de soutien à l'innovation. L'export est donc appréhendé comme un moyen d'augmenter la compétitivité des entreprises limousines. La région vise particulièrement l'accès aux nouveaux marchés internationaux.

3. Les dispositifs régionaux

a. Des aides individuelles structurées selon un parcours à l'export

Les dispositifs régionaux du Limousin sont organisés en trois niveaux, selon un parcours à l'export.

Le premier niveau, Test du marché, couvre des dépenses liées à l'adaptation de produits, de services et d'outils de communication nécessaire à l'ouverture au marché international, à la prospection commerciale à l'étranger et à la participation à un salon d'envergure internationale. Ces dépenses sont prises en charge par la région à hauteur de 50 %, jusqu'à un plafond de 30 000 euros, ce qui est identique à ce que la plupart des autres régions pratiquent. Seules les TPE ou PME réalisant moins de 3 % de leur chiffre d'affaire sur la zone concernée sont éligibles à cette aide. Cette aide n'a concerné qu'une seule entreprise en 2012 ; elle était auparavant inexistante. Pour qu'une entreprise puisse bénéficier d'aides de

niveaux suivants, elle doit démontrer l'obtention de premiers résultats à la suite de l'aide Test du marché (commandes ou nouveaux clients).

Le niveau 2 de l'accès aux nouveaux marchés à l'international, Structuration de compétences, s'adresse lui à toutes les TPE ou PME présentes sur le territoire, sans condition de chiffre d'affaires réalisé à l'export. Les dépenses éligibles sont la prise en charge d'un VIE (indemnités, voyage aller-retour) sur la durée du contrat initial avec Ubifrance, le recrutement d'un cadre export ou l'externalisation d'un service commercial export (uniquement pour les TPE). Le taux de prise en charge et le plafond sont les mêmes que pour l'aide Test du marché (50 % et 30 000 euros). La région pose des limitations au nombre de VIE : l'entreprise ne bénéficie que de 3 VIE sur des zones géographiques différentes sur 3 ans. Cette aide n'a également concerné qu'une seule entreprise en 2012.

Le niveau 3 de l'aide couvre des dépenses liées à des missions de prospection commerciale et au recrutement de collaborateurs dédiés à l'export, ainsi qu'à la communication et l'homologation de produits ou de services. Cette aide n'est cependant pas une subvention comme les niveaux 1 et 2 mais une avance remboursable à un taux de 0 %. Cette aide couvre donc à 50 % l'augmentation du besoin en fonds de roulement généré par l'ouverture vers un nouveau marché, et varie entre 30 000 et 100 000 euros (dans la limite des fonds propres de la TPE ou PME). L'aide est remboursable sous 4 à 6 ans. Cette avance a bénéficié à une entreprise en 2012 (95 000 euros).

Enfin, la région Limousin propose un partenariat avec Oséo sous la forme du Prêt participatif de développement export. Le partenariat consiste en une prise en charge de 20 % du concours bancaire par la région, correspondant notamment à la bonification du taux d'intérêt et aux frais de gestion. Ce partenariat entre Oséo et un conseil régional est le seul qui figure dans les réponses au questionnaire.

b. Des aides collectives en partie déléguées aux partenaires de la région

La région Limousin présente la spécificité de déléguer des aides collectives à ses partenaires. En effet, outre les opérations de promotion régionale qui sont organisées par le conseil régional lui-même, le reste des aides est effectivement dispensé par un partenaire. Ainsi, la région finance à 50 % la participation au programme régional d'actions collectives à l'international, qui est organisé par la CCI International Limousin.

La région finance également des actions particulières par filière et des actions collectives à l'international des pôles de compétitivité.

c. Des montants faibles pour un nombre d'entreprises croissant

Le montant total des aides de la région Limousin s'élève à 710 500 euros pour 2012, (hors agence régionale de développement). La part des aides par rapport au budget de la région en 2012 était de 0,16 %, proche des 0,19 % pour la totalité des régions ayant répondu au questionnaire.

Ces crédits sont cependant en hausse depuis 2010 (580 000 en 2010 mais 500 000 euros en 2011) et ont permis de faire croître le nombre d'entreprises aidées (111 en 2010 contre 158 en 2012). Ce nombre d'entreprises aidées, s'il peut paraître faible, est en réalité similaire à celui des autres régions si on le rapporte au nombre d'entreprises présentes sur le territoire : en effet, 0,48 % des entreprises limousines bénéficient d'aides régionales à l'export, contre 0,34 % sur la totalité des régions ayant répondu au questionnaire.

4. Une gouvernance multilatérale

Contrairement à la plupart des régions, le Limousin n'a pas mis en place de guichet unique. Cependant, la région et ses partenaires (l'État, la CCI Limousin, Ubifrance, la Coface, Oséo et les CCEF) ont mis en place une bannière Limousin International, qui se réunit régulièrement lors de la « Corex » (Conférence régionale à l'export) afin de déterminer une stratégie commune (dispositifs animés par chacun des acteurs, communication sur des sujets d'actualité, opérations de promotion et programme d'actions collectives). Ce dispositif permet également à chaque acteur d'orienter les porteurs de projets vers l'institution pertinente.

Ainsi, bien que la région ne dispose pas à proprement parler d'un « guichet unique », elle a élaboré une gouvernance multilatérale de la stratégie régionale à l'export. Cette dernière se distingue des guichets uniques choisis par les autres régions dans la mesure où elle joue un rôle dans l'élaboration de la stratégie régionale, et qu'elle ne se résume pas à un numéro de téléphone unique ou un site Internet centralisant des informations à destination des entreprises, comme c'est le cas dans la plupart des autres régions.

5. Des outils de pilotage peu développés

Le suivi des entreprises est assuré par Ubifrance, dont l'outil « Suivi de contacts » est financé à hauteur de 80 % par la région Limousin.

Mis à part cet outil de suivi, la région ne dispose pas d'autres outils de pilotage, bien qu'un projet visant à identifier les entreprises à fort potentiel exportateur soit à l'étude. Ce projet sera élaboré avec ses partenaires, dans le cadre de la bannière « Limousin International ».

Région Lorraine

1. Une des rares régions excédentaires sur le plan commercial

	Budget du conseil régional 984 millions d'euros en 2013 (2012 : 1,04 milliard d'euros)
	2 356 585 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 85 823 entreprises (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 17 784 millions d'euros 10 ^e région exportatrice 4,12 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La Lorraine, 10^e région exportatrice française, est la troisième région en termes d'excédent commercial : ce dernier s'élève en effet à 3,1 milliards d'euros. Les exportations de matériels de transport automobile représentent à elles seules 22 % des exportations régionales (ce qui classe la Lorraine au 4^e rang national). Elles contribuent également pour 46 % de l'excédent commercial lorrain.

L'Allemagne, notamment du fait de sa proximité géographique, est le premier partenaire commercial de la Lorraine (32 % des exportations et 34,5 % des importations). L'excédent commercial de la Lorraine est principalement réalisé grâce au commerce avec des pays de l'Europe de l'Ouest (ainsi qu'avec la Turquie et la Roumanie), tandis que les premiers déficits proviennent essentiellement du commerce avec des pays de l'Europe de l'Est et des pays lointains (Chine, Japon, Australie et Inde). Le « Grand export » ne représente d'ailleurs en 2012 que 10,4 % des exportations.

Le tissu exportateur lorrain se caractérise par une importance relative des grandes entreprises. En effet, celles-ci, qui sont au nombre de 30, réalisent 18,3 % des exportations (contre 32,6 % pour les entreprises de taille intermédiaire (ETI)). Le tissu des PME et la taille des entreprises lorraines, pour la plupart trop petites et pas toujours suffisamment structurées, reste pour l'instant un frein au développement international

2. L'export, une priorité stratégique du développement économique de la Lorraine

Le conseil régional a signé une convention de partenariat avec le réseau des chambres de commerce et d'industrie (CCI) et des chambres de métiers et de l'artisanat (CMA). Celle-ci fixe cinq priorités régionales en matière d'action économique et sociale, dans lesquelles figurent le développement à l'international et l'export.

Les objectifs fixés par le conseil régional répondent directement au profil commercial de la région. En effet, la structuration des filières régionales, le développement du grand export et des exportations vers les zones à forte croissance, le suivi des PME à potentiel et la détection d'ETI à fort potentiel et de « pépites » régionales figurent parmi les priorités stratégiques de la Lorraine.

Le conseil régional a signé une convention à l'export en novembre 2010 (soit huit mois avant la signature de la Charte de l'export) avec l'Etat, la CCI International Lorraine et Ubifrance.

3. Des dispositifs ciblés sur les PME caractérisés par la recherche d'une complémentarité et d'un suivi des entreprises

Nom du dispositif	Éco Lorraine Export Volet conseil	Éco Lorraine Export Volet développement à l'international	Éco Lorraine Export Volet recrutement à l'international
Nature de l'aide	Aide directe individuelle	Aide directe individuelle	Aide directe individuelle
Entreprises éligibles	PME	PME	PME
Nature des dépenses prises en compte	Prestations de conseil à l'international (études de marché et diagnostics)	Dépenses externes directement rattachées au programme de développement à l'international	Salaires et charges de la première année d'embauche définitive
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	- à 50 % du coût HT des prestations d'une durée de plus de 5 jours ; - primo exportateurs : 80 % du coût HT de la prestation facturée pour les prestations de 5 jours au plus.	50 % du coût HT du programme	50 % des dépenses de personnel
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	- 30 000 euros pour les prestations de plus de 5 jours ; - 3 800 euros pour des prestations de moins de 5 jours destinées aux primo exportateurs.	30 000 euros sur trois ans	30 000 euros
Budget annuel (moyenne)	Moins de 150 000 euros	Moins de 1 000 000 euros	Moins de 40 000 euros
Nombre de bénéficiaires	Moins de 10	Moins de 14	Moins de 7

Le conseil régional soutient également les actions collectives engagées par au moins 4 entreprises fédérées autour d'un organisme partenaire (consulaire, association professionnelle, etc.) ou d'une structure juridique commune, pour mener ensemble des démarches à l'export qu'elles ne pourraient entreprendre à titre individuel (la participation à des salons internationaux, la constitution de bases avancées à l'étranger, la création de groupements à l'international, l'élaboration de plan stratégique de développement à l'international, la réalisation d'actions de promotion collective ou de formations spécifiques à l'international). Le conseil régional peut ainsi financer dans ce cadre les programmes collectifs de conseil et d'accompagnement à l'export des entreprises *Be Ready for Export* (accompagnement sur environ 12 mois de PME primo-exportatrices par un conseil spécialisé) et Test sur l'Offre (mise en place d'une opération collective avec CCI International Lorraine et Ubifrance pour favoriser l'utilisation du TSO sur les destinations grand export afin que les PME aient à leur disposition un outil de validation d'opportunité de leur produit sur le marché concerné).

Par ailleurs, le conseil régional de Lorraine participe au financement de dispositif mis en place par Oséo pouvant être mobilisés dans le cadre d'un développement à l'international :

– le prêt participatif de développement est destiné aux entreprises de 3 à 10 ans d'existence, en vue de couvrir les besoins financiers générés par le développement de l'entreprise en complément du financement des investissements. D'une durée de 7 ans, assorti d'un différé d'amortissement de 2 ans, et sans garantie, son montant est compris entre 15 000 euros et 75 000 euros, plafonné au montant des fonds propres apportés par l'entreprise dans le projet ;

– le Fond régional de garantie lorraine permet de porter à 70 % le taux de garantie sur les financements bancaires. Tous les financements à moyen-long terme sont concernés, de même que les crédits bails, pour les investissements immobiliers, matériels et immatériels (frais d'exportation, de R&D, dépenses commerciales...).

Au total, le montant des aides effectivement perçues par les entreprises régionales au titre des aides à l'exportation a varié ces dernières années entre 1,5 et 2 millions d'euros pour un montant moyen par entreprise aidée de 7 000 euros.

4. Un guichet unique physique : la Maison de l'export

Le guichet unique retenu par la Lorraine prend la forme d'une « Maison de l'export ». Il s'agit d'un regroupement physique des acteurs, qui n'a pas de personnalité juridique. La déléguée régionale d'Ubifrance ainsi que des conseillers en développement international des CCI sont localisés dans cette Maison de l'export. Seules les régions Nord-Pas-de-Calais et Picardie ont également mis en place un regroupement physique des acteurs.

La Maison de l'export informe les entreprises sur les dispositifs existant en Lorraine et en fait la promotion. En revanche, elle ne dispense pas directement d'aides.

Le fonctionnement direct du guichet unique est assuré par les CCI de la région Lorraine, mais le conseil régional participe en partie à son financement.

5. Des outils de pilotage existants ou en cours d'amélioration

Les aides proposées par le conseil régional sont renouvelables et cumulables pour certaines d'entre elles. Cependant, le conseil régional exerce un suivi dans le temps des aides attribuées aux entreprises. Elle partage ces informations avec la Direccte (Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi).

Le conseil régional opère de plus un suivi *a posteriori* pour les aides individuelles à l'occasion d'enquêtes menées auprès des entreprises aidées. Les opérations collectives sont, elles, suivies par les CCI. Les actions menées par les entreprises à l'étranger font de plus l'objet d'un questionnaire de satisfaction.

Le conseil régional de Lorraine prévoit également de mettre en place un dispositif visant à identifier les entreprises à fort potentiel exportateur, qui sera intégré dans le Plan régional d'internationalisation des entreprises (PRIE). Ce dernier prévoit également de renforcer le pilotage des dispositifs d'aide à l'exportation, que le conseil régional évalue lui-même comme une faiblesse des politiques publiques lorraines.

Enfin, la Lorraine utilise des indicateurs chiffrés (augmentation du chiffre d'affaires à l'export et évolution des effectifs salariés de l'entreprise).

Région Midi-Pyrénées

1. Une région fortement exportatrice et excédentaire grâce au secteur aéronautique

	Budget du conseil régional 1,19 milliard d'euros en 2013 (2012 : 1,17 milliard d'euros)
	2 929 285 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 155 573 entreprises (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 44 460 millions d'euros 3 ^e région exportatrice 10,29 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La région Midi-Pyrénées est la 3^e région exportatrice française et surtout la première région excédentaire : l'excédent commercial de la région s'élève à 14,9 milliards d'euros pour l'année 2013.

Cet excédent, exceptionnel parmi les régions françaises, s'explique par la présence, notamment en Haute-Garonne (qui concentre 91,4 % des exportations régionales), de nombreuses sociétés de construction aéronautique, telles qu'Airbus et EADS par exemple. Le secteur aéronautique représente plus de 80 % des exportations régionales, qui sont réalisées à hauteur de 73 % par des grandes entreprises (au nombre de 46). La région Midi-Pyrénées est également classée au 4^e rang des exportations de produits agricoles et au 5^e rang des exportations de produits électroniques, informatiques et optiques.

2. Une stratégie d'accompagnement des entreprises primo-exportatrices

La stratégie régionale d'aide aux exportations a été définie dans le Plan régional d'internationalisation des entreprises (PRIE) ainsi que dans le Schéma régional de développement économique (SRDE) 2011-2016.

Ce dernier considère l'ouverture à l'international comme un moyen d'accroître la performance économique régionale (au même titre que la recherche, l'innovation et le renforcement des filières industrielles). Le SRDE tire la conséquence du positionnement de la région en termes d'exportations (l'essentiel des exportations étant réalisé par un très petit nombre de grandes entreprises), et a engagé une politique de diversification sectorielle et d'appui aux PME, visant notamment l'accompagnement et la sensibilisation des entreprises primo-exportatrices, par le biais d'actions collectives.

Le PRIE adopté le 28 mars 2013 énonce des objectifs chiffrés : l'ambition est de sensibiliser et d'accompagner 400 entreprises primo-exportatrices à l'export, ainsi que d'accompagner individuellement 100 entreprises à fort potentiel exportateur. Pour cela, le conseil régional a mis en place au début de l'année 2013 un « Réseau d'appui » à l'international, qui vise à accompagner des entreprises sur un marché lointain (Chine, États-Unis, Japon et Canada).

3. Des dispositifs d'accompagnement et de sensibilisation des entreprises primo-exportatrices

Nom du dispositif	Appel à projet international Midi-Pyrénées Action collectives de prospection des entreprises à l'étranger -	Appel à projet international Midi-Pyrénées Détection, sensibilisation et préparation des entreprises à l'international	Volontaires internationaux en entreprise
Nature de l'aide	Aide directe	Aide directe	Aide directe individuelle
Entreprises éligibles	PME	PME primo-exportatrices réalisant moins de 10 % de leur CA à l'international	PME
Secteurs éligibles	Secteurs de l'industrie, des services à l'industrie, de l'artisanat de production et de l'artisanat d'art	Secteurs de l'industrie, des services à l'industrie, de l'artisanat de production et de l'artisanat d'art	—
Nature des dépenses prises en compte	Frais de participation à des événements internationaux	Actions de sensibilisation et de préparation des entreprises à l'approche des marchés étrangers, frais d'extension de brevets à l'étranger	Frais de déplacement et de missions pour les V.I.E
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	50 % du montant des dépenses éligibles	50 % du montant des dépenses éligibles	50 % des dépenses éligibles
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	- 1 000 € par entreprise, pour les opérations réalisées dans l'Union européenne et 1 600 euros hors UE ; 2 participations maximum pour une même destination	50 000 euros	6 000 euros

Au total, la région Midi-Pyrénées consacre un budget annuel d'un million d'euros aux aides spécifiques en faveur de l'exportation

4. Un guichet unique dématérialisé

La signature de la convention relative à l'organisation du dispositif de soutien international des entreprises en Midi-Pyrénées, déclinaison de la Charte nationale de l'export a précisé le rôle et les missions de chacun des partenaires signataires (UbiFrance, les chambres de commerce et d'industrie (CCI) de région, les chambres régionales de métiers et de l'artisanat, les conseillers du commerce extérieur français, la Coface, Oséo et l'État). La convention prévoit la mise en place d'un guichet unique à l'international, constitué d'un numéro de téléphone unique associé à un guichet d'accueil, confié à la CCI régionale, et d'un site Internet unique, mis en place par le conseil régional. Cette plateforme numérique est financée par le conseil régional et le Fonds européen de développement régional à hauteur de 110 000 euros par an, pendant cinq ans.

Si ces deux composantes se retrouvent dans la plupart des guichets uniques régionaux, la région Midi-Pyrénées conforte ce guichet unique dématérialisé par des réunions techniques régulières de coordination entre les différents partenaires. De plus, le conseil régional a mis en place depuis novembre 2007 le comité stratégique International Midi-Pyrénées, lui aussi composé de toutes les autres acteurs régionaux à l'export.

5. Des outils de pilotage reposant sur des enquêtes et des évaluations

Le conseil régional effectue un suivi et une évaluation des opérations relatives aux actions collectives six mois après l'opération.

Il a également récemment mené une évaluation des dispositifs de soutien régional aux manifestations et aux salons économiques, dont les résultats montrent un relatif succès des dispositifs régionaux.

Cependant, le conseil régional ne dispose pas d'outil permettant de suivre le cumul des aides, et ne partage pas systématiquement ses informations avec les autres acteurs. Il n'utilise pas non plus d'indicateurs de performance pour piloter les dispositifs d'aides à la promotion des exportations.

Région Nord-Pas-de-Calais

1. Des exportations concentrées sectoriellement et géographiquement

	Budget du conseil régional 1,9 milliard d'euros en 2013 (2012 : 2,2 milliard d'euros)
	4 049 685 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 134 778 entreprises (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 32 706 millions d'euros 4 ^e région exportatrice 7,57 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

Les exportations du Nord-Pas-de-Calais sont principalement le fait de quatre secteurs principaux, qui représentent ensemble plus de 60 % des exportations régionales : les produits métallurgiques et produits métalliques (17,6 %), les produits chimiques, parfums et cosmétiques (14,6 %), les produits de l'industrie agro-alimentaire (14,3 %) et les matériels de transport (13,7 %). Ces deux derniers secteurs ont permis au Nord-Pas-de-Calais d'augmenter légèrement leurs exportations entre 2011 et 2012 (1,5 % contre 3,1 % au niveau national).

Les exportations vers les pays de l'Union européenne représentent 76,3 % des exportations régionales. Elles sont pour l'essentiel dirigées vers les pays d'Europe de l'Ouest. De plus, dans les 10 premiers clients de la région, seuls les États-Unis (7^e client, 3,4 % des exportations) n'est pas un pays européen.

2. La stratégie régionale

La convention régionale pour le développement international des entreprises du Nord-Pas de Calais 2012-2014 signée le 15 décembre 2011 a pris effet le 1er janvier 2012. Cette convention présente dans ses grandes lignes chacun des sept partenaires signataires (État, conseil régional, Ubifrance, CCI International, Oséo, Coface et CCEF), définit leur rôle dans l'organisation régionale et fixe les objectifs.

Les partenaires se sont fixés pour objectif de sensibiliser par les CCI avec le soutien des partenaires 1000 entreprises par an en région Nord-Pas de Calais (dont 130 PME/ETI primo exportatrices et 120 PME/ETI à fort potentiel), d'assurer le suivi personnalisé chaque année de 100 entreprises à fort potentiel, et de faire la promotion du dispositif VIE.

3. Des dispositifs classiques caractérisés par la recherche d'une complémentarité et d'un suivi des entreprises

D'après les informations disponibles sur Internet ⁽¹⁾, la région Nord Pas-de-Calais propose trois dispositifs complémentaires de soutien à l'export.

Nom du dispositif	Eval'export et Programme intégré de développement international (PIDI)	VIE Nord-Pas-de-Calais	Prêt participatif de développement à l'international
Nature de l'aide	Aide directe individuelle	Aide directe individuelle	Aide directe individuelle
Entreprises éligibles	PME	PME	PME de plus de trois ans
Secteurs de production ou filières visés			Secteur de l'industrie et des services aux entreprises
Nature des dépenses prises en compte	- diagnostic des capacités d'exportation réalisé par la CCI (Eval'export) ; - actions promotionnelles à l'étranger ; - missions d'étude de marché.	Frais de personnel	Dépenses immatérielles liées à la participation à des foires commerciales, les coûts d'études et de conseils.
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	80 % (Eval'export) 50 % des dépenses éligibles	50 % des frais de personnel	Le montant du prêt doit être inférieur au montant des fonds propres de la PME et doit être complété par un prêt bancaire de même montant
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	800 euros (Eval'export) 4 000 euros	10 000 euros	Prêt sans garantie de 15.000€ à 75.000€ d'une durée de 5 ans ou de 7 ans avec un différé d'amortissement de 2 ans, à taux bonifié
Budget annuel (moyenne)	1 580 000 euros	1 000 000 euros (prévisionnel)	400 000 euros
Nombre de bénéficiaires	nc	100 (prévisionnel)	nc

4. Un guichet unique

La région Nord-Pas de Calais a mis en place depuis plusieurs années un « Espace International » qui préfigure le guichet unique dédié à l'export, dont la Charte nationale a prévu la généralisation dans toutes les régions françaises.

(1) Sur les sites du conseil régional, de la cellule internationale de la chambre de commerce et d'industrie et de l'espace international de la région Nord-Pas-de-Calais.

Région Pays-de-la-Loire

1. Une région faiblement exportatrice par rapport à son potentiel

	Budget du conseil régional 1 475 millions d'euros en 2013 (2012 : 1 387 millions d'euros)
	3 630 139 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 146 185 (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	Exportations régionales 17 992 millions d'euros 9 ^e région exportatrice 4,17 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

Bien que 5^e région française en termes de PIB, la région Pays-de-la-Loire ne représente que 4,17 % des exportations françaises, se classant ainsi seulement au 9^e rang des régions, pour l'export. La région est cependant au tout premier rang en termes d'exportations dans l'industrie du transport (hors secteurs automobile et aéronautique).

La faiblesse des exportations ligériennes peut s'expliquer par le nombre important de PME présentes dans la région (hors micro entreprises, celles-ci représentent 84,7 % du tissu industriel des Pays-de-la-Loire contre une moyenne nationale de 82,2 %) ainsi que par une faible culture de l'international. Les exportations ligériennes connaissent néanmoins une nette progression (+ 9,23 % en 2012, contre une moyenne nationale de + 3,2 %).

2. Une stratégie régionale qui fait écho à la stratégie nationale récente

Le conseil régional des Pays-de-la-Loire a mis en place un SRDE en janvier 2006. Ce dernier a été renouvelé sous la forme d'un SREED (Schéma régional de l'emploi et de l'économie durables) en 2011 et un PRIE a été voté en avril 2013. Ce dernier détaille et complète la stratégie internationale contenue dans le SREED.

La stratégie régionale présente plusieurs caractéristiques :

- la volonté de clarifier l'offre d'aides à l'export entre les différents acteurs ;
- des objectifs chiffrés directement inspirés de la stratégie nationale voulue par la ministre déléguée au commerce extérieur, Mme Nicole Bricq ;
- un programme d'aide très diversifié.

Ainsi, le conseil régional s'est engagé à faire progresser de 500 le nombre d'entreprises durablement exportatrices d'ici au 31 décembre 2015, notamment les entreprises innovantes. Cet objectif est complété par un objectif commun aux partenaires du conseil régional (Directe, chambres consulaires, Ubifrance, Oséo, Coface, CCEF), qui doivent, eux, sensibiliser et accompagner 1 200 entreprises dans leurs démarches à l'export, accompagner 120 entreprises primo-exportatrices et détecter 50 entreprises à fort potentiel export. Ces objectifs chiffrés sont une caractéristique propre aux Pays-de-la-Loire.

Le conseil régional a également organisé ses aides à l'export dans le cadre d'un « parcours à l'export », terme adopté par plusieurs autres régions. Cependant, la région ligérienne s'en distingue en proposant un véritable « Pack export », composé de onze aides différentes.

3. Des dispositifs régionaux ambitieux

a. Des dispositifs individuels segmentés

La région Pays-de-la-Loire compte 11 dispositifs d'aide à l'export. Parmi ceux-ci, sept sont des dispositifs individuels. Ils correspondent, en fait, à une segmentation précise des dépenses éligibles : salons professionnels et prospection commerciale (Prim Export), recrutement de VIE (Via VIE), marketing et communication (Init Export), conseil externe (Étude export) et recrutement de cadre export (Senior Export). Le dispositif Dynamic Entreprises présente des caractéristiques uniques comparé aux autres régions. En effet, il permet à une entreprise de participer à un programme de 9 mois consistant en un conseil et une formation du personnel, afin de développer la politique d'exportation dans l'entreprise.

Financièrement, les principaux dispositifs sont le dispositif Prim Export et le dispositif Via VIE. Ils représentent respectivement 2,8 millions d'euros accordés à 467 entreprises (100 % des dépenses avec un plafond annuel de 10 000 euros) et 1,1 millions d'euros accordés à 46 entreprises (100 % de l'indemnité du volontaire pendant 12 mois). Ces dispositifs se distinguent de ceux des autres régions, notamment par leur prise en charge à 100 % et par le montant total de l'aide.

b. Des aides collectives à destination des filières

Les Pays-de-la-Loire présentant une diversité sectorielle importante (aéronautique, ferroviaire, agroalimentaire, métallurgie, numérique...), la région a choisi d'accorder des aides aux filières. Le dispositif Filière export se rapproche des dispositifs similaires dans la plupart des régions. Cependant, la région propose aussi un dispositif appelé Prospect export, qui est plus particulièrement destiné aux filières d'excellence régionale.

c. Des actions indirectes à la fois en France et à l'international

Le conseil régional met en œuvre une politique d'aides indirectes plus importante que dans la plupart des autres régions françaises. En effet, il organise chaque année une journée de sensibilisation et de formation des entreprises à l'export (*International Connecting Day*). D'autre part, la région dispose de bureaux de représentation en Chine et en Inde, qui réalisent des prestations à titre gratuit. Elle souhaite développer ces bureaux dans d'autres marchés cibles prioritaires, tels que la Turquie et le Brésil.

d. Des montants importants consacrés à un nombre élevé d'entreprises

Le conseil régional des Pays-de-la-Loire est l'un des conseils régionaux accordant le plus de crédits en faveur de l'internationalisation des entreprises. Le montant total des aides distribuées en 2012 atteint presque 5,4 millions d'euros, qui représentent 0,39 % du budget de la région, soit plus du double de la moyenne nationale (0,19 % des budgets). Ces crédits à l'export sont de surcroît en hausse (+ 2,3 % en 2011 et + 6,8 % en 2012).

Les Pays-de-la-Loire se distinguent également par le nombre très élevé d'entreprises aidées. En effet, alors que la moyenne nationale s'établit à 600 entreprises aidées, plus de 1 400

entreprises ligériennes ont bénéficié d'aides à l'export en 2012. Le montant moyen accordé à chaque entreprise est donc de 3 822 euros, contre 5 848 au niveau national.

4. Un guichet unique caractérisé par une gouvernance forte

Le guichet unique des Pays-de-la-Loire consiste en un « *Hub* international stratégique » incluant les acteurs partenaires de la région. Ce dernier se réunit une à deux fois par an. Il est doublé du « *Hub* international technique », qui se réunit, lui, tous les deux mois.

La spécificité de la région repose sur une définition des rôles de chaque partenaire qui se veut très claire. Outre les rôles classiques d'Oséo (financements et garanties) et de la Coface (assurance-prospection), le PRIE détaille les rôles de la région, de la CCI et d'Ubifrance. La région est chargée de définir la stratégie d'internationalisation des entreprises, de mettre en place les dispositifs d'aide à l'export constituant le Pack Export et d'interagir avec les *clusters* et les pôles de compétitivité.

La CCI, elle, est chargée d'offrir une porte d'entrée unique et un interlocuteur privilégié aux entreprises. C'est elle qui oriente les entreprises vers les différents partenaires. Elle suit également les entreprises sur le long terme, et s'assure du bon déroulement de leur développement à l'international.

Enfin, Ubifrance conçoit des produits d'information et de veille sur les marchés extérieurs ainsi que sur la concurrence. Il met également en œuvre le programme de VIE.

5. Un pilotage appuyé sur les données de la CCI

a. Un suivi sur le long terme

Les entreprises aidées font l'objet d'un suivi sur le long terme par la CCI des Pays-de-la-Loire. Cette dernière est chargée d'accompagner les entreprises afin de leur permettre de bénéficier au mieux des aides contenues dans le Pack Export.

Ce suivi permet également de connaître l'impact des aides accordées par la région. Il a notamment permis au dispositif Prim Export d'être multiplié par huit en 3 ans et au nombre de VIE d'être multiplié par cinq en autant d'années.

b. Des indicateurs de performance en cours d'élaboration

La région n'utilise pas d'indicateurs de performance spécifiques, mais a lancé une consultation de l'ensemble des acteurs de l'internationalisation des entreprises afin d'évaluer les aides proposées par le conseil régional, dans le cadre du SREED.

Les objectifs chiffrés proposés par le PRIE seront évalués à la fin de l'année 2015.

Région Picardie

1. Une région ouverte sur l'Europe

	Budget du conseil régional 995 millions d'euros en 2013 (2012 : 959 millions d'euros)
	1 924 607 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 65 938 entreprises (source : Insee, Esane - Lift - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 14 530 millions d'euros 11 ^e région exportatrice 3,36 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La Picardie est la 11^e région exportatrice française. Les exportations de produits chimiques, parfums et cosmétiques représentent un tiers des exportations régionales, classant ainsi la Picardie au 5^e rang national en ce qui concerne l'exportation de ces produits. La Picardie se caractérise également par une très forte présence des entreprises de taille intermédiaire (ETI), qui réalisent 47,5 % des exportations régionales. Les principaux partenaires commerciaux de la Picardie sont les pays de l'Union européenne, et notamment les voisins de la France (Allemagne, Belgique, Espagne, Italie et Royaume-Uni).

2. Une stratégie qui s'insère pleinement dans la politique internationale du conseil régional

La stratégie de la Picardie repose sur une volonté d'augmenter le nombre d'entreprises se portant à l'international ainsi que de structurer ses aides à l'exportation en un parcours à l'export, afin d'accompagner les entreprises sur la durée. Ces deux aspects figurent dans presque toutes les stratégies régionales.

La Picardie a choisi une stratégie régionale originale en matière d'aide à l'internationalisation des entreprises s'inscrivant dans une stratégie plus globale relative à l'internationalisation qui vise à créer une dynamique régionale en s'appuyant sur les réseaux de partenaires étrangers issus des universités, des établissements d'enseignement supérieur et des pôles de compétitivité et en mobilisant d'autres politiques régionales ayant un aspect international, telles que la mobilité étudiante, la formation européenne et les projets internationaux.

La Picardie entend également donner la priorité aux actions sur les filières d'excellence dans lesquelles les avantages comparatifs de la région sont reconnus. Les secteurs stratégiques visés par le conseil régional sont la chimie verte, le transport, la mobilité et le développement durable.

3. Des dispositifs classiques caractérisés par la recherche d'une complémentarité et d'un suivi des entreprises

Les aides directes attribuées par le conseil régional de Picardie le sont dans le cadre d'un dispositif spécialisé, le Fonds régional d'aide à l'exportation (FRAEX), présenté ci-dessous, mais les entreprises picardes qui souhaitent se développer à l'export peuvent également bénéficier du programme régional d'appui au développement des entreprises.

Par ailleurs, la région Picardie a mis en place un appui aux actions collectives en vue de favoriser la participation collective d'entreprises picardes à des missions de prospection à l'étranger, et organise des pavillons collectifs dans des salons à l'étranger (Midest, Pollutec...).

Nom du dispositif	Fonds régional d'Aide à l'Exportation (FRAEX)
Nature de l'aide	Aide directe individuelle
Entreprises éligibles	PME, non filiales (à plus de 25 %) d'un groupe de plus de 250 personnes, et ETI
Nature des dépenses prises en compte	- actions promotionnelles à l'étranger ; - mise en œuvre de moyens de communication (site Internet, brochure...) - missions d'étude de marché ; - frais d'implantation commerciale à l'étranger ; - renforcement des structures internes dédiées à l'exportation.
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	50 % des dépenses ou des frais de personnel
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	10 000 euros HT 15 000 euros HT (pour les études de marchés externalisées et pour le recrutement d'un VIE) 20 000 à 30 000 euros (pour le recrutement de personnel spécialisé)
Budget annuel (moyenne)	Moins de 300 000 euros
Nombre de bénéficiaires	Moins de 30

4. Une collaboration étroite entre les différents partenaires

La Picardie a choisi une gouvernance sous la forme d'une convention de partenariat ayant pour objectif un regroupement physique des acteurs, dénommé « Maison de l'international ». Les partenaires du conseil régional participant à cette initiative sont la CCI-International, Ubifrance, la Coface et la Direccte. Cette démarche est similaire à celle menée par la Lorraine et le Nord-Pas-de-Calais qui ont également mis en place un regroupement physique des acteurs.

Le conseil régional ne participe pas au financement du fonctionnement du guichet unique et indique ne pas avoir de précisions sur ce dernier.

La collaboration entre le conseil régional et ses partenaires n'est pas nouvelle ; en effet, dès 1982, le conseil régional de Picardie et la chambre régionale de commerce et d'industrie de Picardie avaient créé l'Agence régionale d'exportation de Picardie (AREX). Cette agence est désormais devenue CCI International Picardie.

5. Des outils de pilotage centrés sur le suivi des entreprises

Les entreprises picardes peuvent bénéficier de plusieurs aides. Le conseil régional dispose de tableaux de bords lui permettant de recenser les aides perçues par les entreprises. Il partage ces informations avec les membres de l'équipe de France de l'export, lors de réunions dont la fréquence n'est pas précisée.

Le conseil régional exerce également un suivi à différents niveaux. Tout d'abord, dans le cadre du Contrat d'appui au développement (CAD), le conseil régional exerce un suivi pour déterminer si l'entreprise aidée a bien respecté ses engagements. Ensuite, les entreprises envoient un bilan ou un rapport de leur opération à son terme.

Le conseil régional précise également avoir mené une réflexion sur l'adoption d'indicateurs chiffrés (comme le font quelques régions) pour évaluer ses dispositifs de soutien aux exportations. Cependant, la suite donnée à cette réflexion n'a pas été précisée.

Région Poitou-Charentes

1. L'ouverture à l'export

	Budget du conseil régional 915,5 millions d'euros en 2013 (2012 : 901,3 millions d'euros)
	1 789 711 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 80 116 entreprises (source : Insee, Esane - Lifi - Clap 2010)
	<u>Exportations régionales</u> 7 565 millions d'euros 17 ^e région exportatrice 1,7 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

Les entreprises de la région Poitou-Charentes ont exporté pour une valeur de 7,5 milliards d'euros en 2012, soit une croissance de 11,1 % par rapport à 2011. Les exportations concernent les boissons alcoolisées, l'élevage, mais aussi le caoutchouc, les machines agricoles et la pâte à papier. Les principaux clients sont les États-Unis, l'Allemagne, l'Italie et l'Espagne : 45 % des exportations le sont en Europe et 15 % en Afrique.

2. La stratégie régionale

Avec l'objectif de sensibiliser les entreprises qui ne sont pas encore positionnées sur des marchés étrangers et d'aider les autres à pérenniser leur présence à l'export, la région a signé le 27 février 2012 une nouvelle charte régionale de l'exportation avec les autres acteurs de l'export (représentant de l'État, Ubifrance, la chambre de commerce et d'industrie régionale, le Comité Poitou-Charentes du commerce extérieur, Oséo Poitou-Charentes et la Coface). La charte engage les sept partenaires pour 5 ans, dans chacune de leurs missions respectives en matière de soutien à l'international, à simplifier et améliorer le développement à l'exportation des entreprises de la région.

Les objectifs partagés sont de sensibiliser une moyenne de 300 PME/PMI par an, dont 70 primo-exportatrices, accompagner les PME dans le cadre d'opérations collectives du programme France export, assurer un suivi personnalisé des entreprises dites à fort potentiel à l'international (qui dispose d'un marché ou d'une capacité technique suffisante mais non accompagnée d'une stratégie export), ou encore le soutien à l'étranger de 25 nouveaux départs de Volontaire International en Entreprise (VIE).

La signature de la charte a été suivie de la création d'une Agence régionale de l'internationalisation des entreprises, d'exportation et de relocalisation des activités, service du conseil régional, chargée de fixer les orientations en matière de politique régionale à l'exportation (entreprises et filières cibles présentes sur les marchés extérieurs), de définir des orientations et des actions en faveur des entreprises et de coordonner les actions des différents partenaires.

Des plans annuels d'internationalisation, d'exportation et de relocalisation d'activités adaptés aux besoins et problématiques des filières d'excellence définies dans le cadre du Schéma

régional de développement économique écologique Social et Solidaire (SRDEESS) sont mis en place dans le cadre d'un Contrat d'accompagnement de la stratégie internationale destiné à suivre la stratégie globale des entreprises à l'international.

3. Deux dispositifs complémentaires

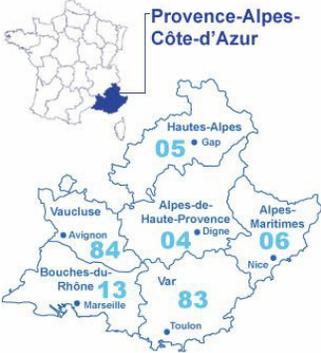
Le conseil régional de Poitou-Charentes a récemment réformé son dispositif de soutien à l'exportation et mis en place un nouveau contrat d'accompagnement à la stratégie internationale comprenant deux volets :

Nom du dispositif	Contrat d'accompagnement à la stratégie internationale - volet Individuel	Contrat d'accompagnement à la stratégie internationale - volet collectif
Nature de l'aide	Aide directe individuelle	Aide directe collective
Entreprises éligibles	PME situées en Poitou-Charentes et ayant une réelle activité sur la région	Organisme interprofessionnel ou groupement d'entreprises,
Secteurs de production ou filières visés	Secteur productif de l'industrie, artisanat de production, BTP, services à l'entreprise, éco-industrie, TIC	éco-industries, transports, mobilité et mécanique, image et économie numérique, industries agro-alimentaires, économie créative, culture et patrimoine
Conditions complémentaires	Demande venant en appui d'un plan de développement à l'export	
Nature des dépenses prises en compte	<ul style="list-style-type: none"> - actions promotionnelles à l'étranger ; - missions d'étude de marché ; - frais d'implantation commerciale à l'étranger ; - renforcement des structures internes dédiées à l'exportation ; - investissements induits. 	<ul style="list-style-type: none"> - actions collectives de sensibilisation et de formation préalables à des missions internationales et des salons ; - recrutement de compétences à l'export partagées par un groupe d'entreprises (VIE ou tutorat jeune) ; - présence collective sur des missions ou des salons à vocation internationale et missions de prospection.
Plafond d'aide en % des dépenses éligibles	50 % des dépenses (forfait de 150 euros pour les salons internationaux)	50 % des dépenses 100 % des frais de personnels VIE ou tutorat jeunes diplômés
Plafond d'aide, montant brut par bénéficiaire	<ul style="list-style-type: none"> 4 000 euros ; 3 000 euros (formation des dirigeants) ; 5 000 euros (pour les brevets) ; 10 000 euros (pour la recherche développement) ; 12 000 euros (pour le recrutement d'un premier personnel spécialisé) 	<ul style="list-style-type: none"> 1 000 euros pour une formation 10 000 euros (participation à des salons internationaux) 12 000 euros pour le recrutement de compétences partagées

L'aide moyenne s'élève 8 400 euros par bénéficiaire (source : préfecture de région).

Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

1. Une région aux exportations concentrées sur certains secteurs

	Budget du conseil régional 1,974 milliard d'euros en 2013 (2012 : 1,972 milliard d'euros)
	4 924 439 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 328 653 entreprises (source : Insee, Esane - Lift - Clap 2010)
	Exportations régionales 23 473 millions d'euros 7 ^e région exportatrice 5,43 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

Les exportations de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur reposent principalement sur l'énergie (environ 22 % de ses exportations, 2^e rang national) et les produits chimiques, parfums et cosmétiques (environ 24 % de ses exportations, 4^e rang national).

Les exportations sont majoritairement réalisées par les entreprises de taille intermédiaire (38,6 % des exportations régionales) et par les grandes entreprises (16 % des exportations régionales).

2. Une stratégie qui s'inscrit dans l'internationalisation du territoire

Le conseil régional a adopté un Schéma de régional de développement économique en 2006. Il a également fixé un cadre stratégique dédié au développement économique international de la région. Ce dernier repose sur :

- l'internationalisation des entreprises ;
- la promotion internationale du territoire ;
- la coopération économique internationale.

L'internationalisation des entreprises est également développée en trois axes :

- la « montée en puissance » du *cluster* Développement économique international ;
- les aides indirectes des entreprises ;
- les aides directes aux entreprises.

La convention régionale de l'export Provence-Alpes-Côte d'Azur, signée en mars 2012 entre les acteurs publics (État, Région, chambres de commerce, Coface et Oséo) instaure un « guichet de l'export », en vue de centraliser et de faciliter les démarches liées aux initiatives d'exportation. Guichet unique dématérialisé (numéro vert et portail Internet), il s'appuie sur les services de CCI International (rassemblant les services des 7 chambres de commerce et d'industrie de la région) et s'insère en région PACA dans le *cluster* Développement économique international, opérationnel au premier semestre 2013.

3. Des dispositifs classiques caractérisés par la recherche d'une complémentarité et d'un suivi des entreprises

Le conseil régional Provence-Alpes-Côte-D'azur a choisi de soutenir les PME exportatrices de sa région par le biais d'aides versées à des opérateurs partenaires tels que le réseau des chambres de commerce et d'industrie, Ubifrance, ou des clubs d'entreprises exportatrices dans le cadre de dispositifs spécifiques :

- soutien aux entreprises primo-exportatrices (club d'entreprise WTC-Apex) ;
- programme de salons internationaux (Pôles de Compétitivité / PRIDES) ;
- conventions B2B en Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- dispositif de VIE à temps partagé (Méditerranée) ;
- dispositif « partenariat et compagnonnage industriel en Méditerranée » ;
- dispositif d'appui à l'implantation à l'étranger (filière) ;
- dispositif expérimental de *softlanding* aux USA (Floride).

Le budget annuel consacré par la région Provence Alpes Côte d'Azur à ces actions est de 1,2 million d'euros.

4. Un guichet unique : le Cluster Développement économique international

Le *cluster* Développement économique international rassemble l'ensemble des acteurs du développement économique international.

Ce guichet unique ne propose cependant pas une offre commune des acteurs, mais joue le rôle d'interlocuteur unique. Il oriente en effet les demandes des entreprises, fait la promotion des offres régionales de services aux entreprises et exerce un suivi du contact.

Le guichet unique est financé à parts égales par le conseil régional et l'État, à hauteur de 40 000 euros chacun.

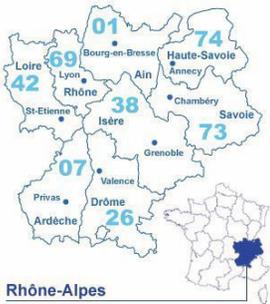
5. Des outils de pilotage reposant sur le suivi de l'entreprise

Le conseil régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur exerce un suivi des entreprises dès la fin de l'opération, puis six mois après et enfin un an après.

Le conseil régional demande également aux opérateurs d'évaluer la satisfaction des entreprises ainsi que, sur certaines opérations, l'évolution du chiffre d'affaires à 12 mois et à 24 mois. Les mesures de satisfaction font état d'un résultat positif en général. En revanche, le conseil régional insiste sur la difficulté d'établir un lien entre une aide individuelle et un résultat chiffré, que ce soit à court terme (pour des raisons de gestation des contrats commerciaux) ou à moyen terme (pour des raisons d'absence de référentiel de mesure et d'évaluation partagé par le conseil régional et les opérateurs).

Région Rhône-Alpes

1. La deuxième région exportatrice française

	Budget du conseil régional 2,46 milliards d'euros en 2013 (2012 : 2,44 milliard d'euros)
	6 342 330 habitants (au 1 ^{er} janvier 2012, Insee, février 2013)
	Entreprises installées dans la région 336 492 (source : Insee)
	<u>Exportations régionales</u> 47 981 millions d'euros 2 ^e région exportatrice 11,1 % des exportations françaises (source : douanes, 2012)

La région Rhône-Alpes est la deuxième région exportatrice française. Elle représente en effet 11,1 % des exportations françaises, derrière l'Île-de-France, qui se classe première avec 17,9 %.

La région Rhône-Alpes se classe au premier rang des exportations de produits chimiques et cosmétiques, de machines industrielles et agricoles, d'équipements électriques et ménagers et de caoutchouc, plastiques et minéraux.

Excepté pour les exportations dans les domaines de la boisson et des constructions aéronautiques, la région Rhône-Alpes se classe toujours parmi les sept premières régions, quel que soit le produit exporté.

2. Une stratégie régionale qui repose sur deux grands axes – soutien universel aux PME et soutien ciblé aux filières d'excellence – ainsi que sur une agence fortement dotée

Le conseil régional de Rhône-Alpes a mis en place un SRDE entre 2005 et 2010. Ce dernier a été renouvelé en février 2011 (sous la forme d'un SRDEI – Stratégie régionale de développement économique et d'innovation), couvrira la période 2011-2015.

Quatre axes caractérisent ce nouveau schéma :

- un soutien aux démarches sectorielles et aux pôles de compétitivité ;
- un Plan PME, programme global d'accompagnement des PME qui prend en compte l'appui à l'international ;
- le positionnement d'Erai comme appui à l'export de la région à l'international ;
- un Partenariat stratégique en Rhône-Alpes pour l'accompagnement à l'export des entreprises, signé entre la région et différents acteurs : l'État, les CCIR, Erai, Ubifrance, les CCEF, Oseo, la Coface, la CPGME, le Medef, la chambre régionale de métiers et d'artisanat et l'OSCI).

Les pôles de compétitivité revêtent une importance stratégique singulière dans la stratégie rhône-alpine, qui s'explique par la très forte présence de pôles de compétitivité dans la

région, qui accueille 13 des 71 pôles de compétitivité français, dont 2 des 7 pôles d'importance mondiale (Lyonbiopôle et Minalogic).

La région Rhône-Alpes a constitué un parcours à l'export en articulant les aides collectives, Go Export (en amont), et individuelles, iDéclic Stratégie (en aval), de manière à ce que les entreprises puissent pérenniser leur politique d'exportation.

3. Les dispositifs régionaux

a. Des dispositifs comparables à ceux des autres régions, qui s'inscrivent toutefois dans des parcours

L'aide aux PME consiste d'abord en un programme collectif Go Export (volet international du Plan PME) qui propose un accompagnement collectif aux primo-exportateurs. En aval de ce dispositif, la région propose le dispositif individuel iDéclic Stratégie qui soutient la mise en œuvre opérationnelle (recrutement de cadre-export, financement des prestations extérieures telles que le conseil) de la stratégie export.

La région a également recours à des aides collectives pour développer les secteurs ou les filières, comme le Plan de développement international aux pôles de compétitivité et aux *clusters* régionaux ou le soutien à des opérations collectives intersectorielles.

b. Un montant des aides sensiblement plus élevé que dans les autres régions

La moyenne des aides à l'export des régions qui ont pour l'instant répondu au questionnaire s'élève à environ 2,9 millions d'euros. En retranchant les aides à l'export accordées par l'Île-de-France (celles-ci étant d'un montant de 14,5 millions d'euros, significativement plus élevé), la moyenne baisse pour atteindre 2,1 millions d'euros. Les aides à l'export de la région Rhône-Alpes sont bien supérieures à cette moyenne, puisqu'elles sont de 6,1 millions d'euros. De plus, il faut ajouter à cette somme 7 millions d'euros correspondant au financement d'Erai (non comptés dans la moyenne).

Les aides à l'export représentent en moyenne seulement 0,19 % des budgets régionaux (0,18 % en excluant l'Île-de-France). En Rhône-Alpes, cette part atteint 0,25 %, ce qui la classe en 5^e position des régions consacrant la part de budget la plus importante aux aides à l'export, derrière le Languedoc-Roussillon, les Pays de la Loire, l'Île-de-France et l'Aquitaine.

c. Le poids important d'Erai dans la ventilation des crédits

Le montant total annuel des crédits consacrés par la région à la politique de soutien aux exportations s'élève, pour l'année 2012, à 13 millions d'euros. Ces crédits sont en baisse, puisqu'ils étaient de 13,4 millions d'euros en 2011 et de 14 millions d'euros en 2010.

Plus de la moitié de ces crédits sont consacrés au fonctionnement d'Erai (7 millions d'euros). Les 6 millions d'euros restants sont répartis entre le Plan de développement international (3,8 millions d'euros), le dispositif iDéclic Stratégie (1,2 millions d'euros), l'aide aux actions collectives internationales (0,6 million d'euros) et le dispositif Go Export (0,5 million d'euros).

Ces crédits sont en baisse depuis 2010 pour tous les dispositifs, à l'exception de l'aide au Plan de développement international et du programme *Go Export*.

d. Un nombre d'entreprises aidées en légère baisse depuis 2011

Le nombre d'entreprises ayant bénéficié d'aides régionales est en légère baisse :

	2010	2011	2012
iDéclic Stratégie	74	54	41
Plan de développement international	environ 600	environ 600	environ 600
Go Export	120	179	153
Actions collectives internationales	150	150	130
TOTAL	944	983	924

Source : conseil régional de Rhône-Alpes

Au total, en 2012, 924 entreprises ont bénéficié d'aides régionales à l'export (ce chiffre peut être moins élevé dans la mesure où les aides Go Export et iDéclic Stratégie semblent cumulables), soit 0,26 % des entreprises régionales. Les deux-tiers de ces entreprises ont bénéficié d'actions collectives au titre du Plan de développement international.

4. Un rapprochement entre les acteurs plutôt qu'un guichet unique

La région Rhône-Alpes a choisi de ne pas procéder à la mise en place d'un guichet unique, et a préféré opérer un rapprochement des acteurs visant une meilleure organisation et une meilleure lisibilité des aides à l'export. Les CCI territoriales doivent ainsi avoir un rôle d'opérateur de proximité. Mais la région n'a pas apporté beaucoup de précisions sur cette nouvelle organisation. Il serait de ce fait souhaitable d'obtenir des précisions, et notamment le rôle qu'est appelé à jouer Erai au sein de celle-ci.

La plupart des autres régions ont choisi de mettre en place un guichet unique ayant pour but d'orienter les entreprises entre les différents acteurs. Ce guichet peut être numérique (site Internet), téléphonique, ou bien être confié à un acteur tel que la CCI régionale. Seules la Lorraine et la Picardie (sur les régions ayant répondu) ont opéré un regroupement physique des acteurs.

5. Des outils de pilotage importants

a. Un outil de suivi partagé

La région Rhône-Alpes dispose d'un outil de suivi et de vérification du cumul des aides partagé, comme huit autres régions sur les 16 ayant répondu au questionnaire disposent d'un outil de vérification du cumul des aides. Certaines ne disposent cependant pas d'un outil partagé.

b. Un compte rendu de l'entreprise au terme de la mission

La région Rhône-Alpes exige que les entreprises signent une Charte d'engagements réciproques avec la région, et, de manière plus importante, demandent à l'entreprise un rapport financier d'exécution qui conditionne le versement du solde de la subvention iDéclic Stratégie. Cette dernière condition ne se retrouve dans aucune autre région.

c. Des enquêtes qui ont amélioré l'articulation des dispositifs

La région a déjà mené des enquêtes sur ses dispositifs, qui ont permis d'améliorer l'articulation entre les dispositifs Go Export et iDéclic Stratégie, en constituant un parcours à l'export pour les entreprises bénéficiaires.

La moitié des régions ont mené ou mènent également des enquêtes. Celles qui n'en mènent pas prévoient de mettre en place cette pratique dans leur prochain PRIE.

d. Des indicateurs de performance non précisés

La région Rhône-Alpes dit disposer d'indicateurs de performance, sans précisions supplémentaires (chiffre d'affaires, chiffre d'affaires à l'export, emplois générés ou indicateurs non chiffrés ?). Parmi les régions ayant répondu au questionnaire, seules les régions Bourgogne, Lorraine et Languedoc-Roussillon disposent également de tels indicateurs.