

Partie I

L'Allemagne



Avant-propos

L'Allemagne est le premier partenaire économique de la France, le plus grand marché de consommateurs en Europe et, selon la banque mondiale, c'est le pays qui est actuellement doté des meilleures infrastructures pour le commerce international.

Le marché allemand est donc un carrefour incontournable pour l'internationalisation des entreprises françaises. Les foires et les salons allemands sont de ce fait une référence non seulement pour accéder au marché allemand, mais également pour réussir sur les marchés européens et mondiaux.

Certes, avec ses spécificités selon les branches et les régions, le marché allemand peut être qualifié d'exigeant mais ses caractéristiques le rendent aussi particulièrement dynamique : il est avant tout une plaque tournante porteuse de croissance dans le *B2C*⁵ et le *B2B*.

5 *Business to consumer* : ensemble des architectures techniques et logiciels informatiques permettant de mettre en relation des entreprises directement avec les consommateurs.

4 *Bien communiquer avec vos interlocuteurs de langue allemande*

Le contexte de la mondialisation valorise les lieux où se concentrent plusieurs acteurs et concurrents, pouvant faire office de carrefours de *benchmark* international. Ceci vous permettra d'évaluer et de positionner votre savoir-faire, vos produits et de faire valoir votre excellence.

L'Allemagne offre ainsi beaucoup d'atouts, en tant que marché et site d'investissement.

Bien travailler en Allemagne c'est également savoir saisir les opportunités du marché de l'emploi franco-allemand et mettre vos compétences au service des entreprises présentes des deux côtés du Rhin.

Osez l'Allemagne ! Avec des produits de qualité, beaucoup de persévérance, une bonne préparation et un accompagnement professionnel, vous aurez toutes les chances de réussite !

La Chambre Franco-Allemande de Commerce et d'Industrie est à vos côtés et vous oriente dans toutes vos démarches.

Jörn Busselmi

Directeur Général

Chambre Franco-Allemande de Commerce et d'Industrie

www.francoallemand.com

Préface

Les facteurs clés de succès pour les entreprises françaises sur le marché allemand

L'export est un axe de développement majeur pour les entreprises françaises et à ce titre, l'Allemagne est le partenaire économique incontournable. Entamer une démarche à l'export peut certes être un facteur de croissance avéré, mais le projet d'une réussite au niveau international doit s'accompagner d'une approche construite dans le temps. L'Allemagne, considéré comme un marché « voisin », de proximité, ne doit pas s'envisager comme le marché français. Les opportunités sont réelles mais pour conquérir ces parts de marchés, une entreprise française doit structurer son approche et disposer d'une base financière solide. Ceci lui permettra de pouvoir bénéficier d'aides publiques et privées qui l'accompagneront dans son développement.

L'entreprise doit également prendre le temps d'identifier méthodiquement le marché allemand dans lequel elle désire s'implanter. Il s'agit de s'enquérir en amont des généralités, des tendances du marché allemand mais aussi de sa micro-économie comparative (positionnement par rapport

à la concurrence, prix, qualité, marché de niche, etc.). Cette phase de préparation à l'export est essentielle, elle permet de déterminer les moyens et les canaux de distribution nécessaires à une implantation commerciale ou industrielle réussie.

Une fois l'adéquation « produit-marché » validée, l'entreprise doit entamer la phase de recherche destinée à la construction de son réseau de partenaires, de distributeurs, d'agents, etc. Il n'est jamais aisé de pouvoir choisir le partenaire le plus pertinent « à distance ». Nous préconisons donc, pour une approche efficace et proche des cibles du marché, la mise en place d'un représentant de l'entreprise détaché « sur place ».

C'est dans cette optique qu'ERAI Allemagne intervient aux côtés de l'entreprise en lui proposant de domicilier et d'encadrer son collaborateur (V.I.E.⁶ ou salarié) au sein de l'incubateur Implantis® à Stuttgart ou à Munich. Il bénéficiera ainsi d'infrastructures existantes et pourra s'appuyer sur une méthodologie éprouvée, sur le réseau local et sur les échanges qu'il pourra avoir avec les autres V.I.E. en poste ou les collaborateurs des filiales ayant élu domiciliation chez ERAI Allemagne. Le représentant de l'entreprise se trouvera ainsi au sein d'une pépinière de sociétés françaises (tous secteurs confondus) qui évoluent ensemble à l'export en créant une synergie dynamique d'échanges économiques et culturels.

Autre point à ne pas négliger : l'aspect linguistique. Un collaborateur dédié au développement de l'entreprise sur ce marché, devra être bilingue français-allemand. Un directeur export m'expliquait récemment qu'il avait pris contact avec des clients potentiels allemands. Les deux premiers rendez-vous avaient eu lieu en anglais mais au moment où les négociations tarifaires et contractuelles avaient débuté, les clients avaient souhaité dialoguer avec un interlocuteur qui pourrait s'exprimer en allemand pour consolider les échanges.

Un V.I.E. me confirmait aussi l'importance de sa présence en Allemagne ainsi que celle de l'utilisation de la langue allemande vis-à-vis de ses clients qui l'avaient reçu à « bras ouverts », ravis d'avoir un interlocuteur

6 Le Volontariat International en Entreprises (V.I.E.), permet aux entreprises françaises de confier à un jeune, homme ou femme, jusqu'à 28 ans, une mission professionnelle à l'étranger durant une période modulable de 6 à 24 mois, renouvelable une fois dans cette limite.

sur place avec qui ils pouvaient dorénavant échanger plus souvent. Le nombre de commandes – m'a-t-il affirmé – avait doublé depuis son arrivée en Allemagne.

Dès les premiers contacts commerciaux, il est important de garder à l'esprit que la culture des affaires en Allemagne est très éloignée de celle pratiquée en France. À titre d'exemple, la culture « salon » semble être incontournable. D'après les statistiques du gouvernement allemand, les entreprises allemandes feraient 30 % de leur chiffre d'affaires annuel lors des salons. Une préparation « avant-salon » est obligatoire et incontournable pour atteindre ce résultat.

Un chef d'entreprise français me racontait que selon lui, pour faire de l'export en Allemagne, il fallait « penser allemand ». Il insistait sur le fait que les Allemands étaient très rigoureux et que cette rigueur lui avait permis d'améliorer ses méthodes de fonctionnement dans la gestion de ses stocks et de la logistique. Il avait ainsi pu gagner de nouveaux clients grâce à ce changement qui s'était finalement avéré très positif pour son entreprise.

Une fois le réseau commercial mis en place et le flux d'affaires stabilisé, la stratégie d'entreprise s'orientera naturellement vers la création d'une filiale allemande ou la croissance externe. Les clients allemands se réjouissent généralement d'une collaboration d'affaires sur le long terme. La création d'une filiale dans le pays renforce le sentiment de confiance et de longévité d'affaires.

Certaines entreprises françaises préfèrent ne pas créer de filiale mais recherchent alors un partenaire allemand complémentaire pour réaliser une opération de croissance externe qui s'accompagne d'un apport de capital dans l'entreprise. L'Allemagne souffre du vieillissement de sa population et d'un manque de reprise des entreprises par les nouvelles générations.

Le gouvernement allemand évalue à 400 000 les entreprises en attente de reprise : un potentiel certain à exploiter pour les entreprises françaises. Cette démarche leur permet à la fois de « mettre un pied » sur le marché allemand avec le portefeuille clients du pays, mais aussi d'envisager des échanges internationaux puisqu'il n'est pas rare qu'une PME allemande soit également bien représentée à l'étranger, du fait de son marché de niche.

Ainsi, nombreuses sont les opportunités pour les entreprises françaises.

8 *Bien communiquer avec vos interlocuteurs de langue allemande*

Les conditions de succès sont connues : il est nécessaire de bien préparer sa démarche en amont, de s'entourer de collaborateurs qui parlent allemand, de s'adapter au fonctionnement du marché et de s'appuyer sur des « experts-pays » qui connaissent les réseaux et la pratique des affaires.

Céline Eheim

Directrice ERAI Allemagne – Stuttgart/Munich
Co-présidente du Club d'affaires franco-allemand du Bade-Wurtemberg
Candidate Conseillère du commerce extérieur de la France
à l'étranger (CCEF), section du Bade-Wurtemberg