

L'Allemagne notre challenge

La croissance française est marginale, l'étranger est un relais et l'Allemagne le principal marché cible pour les PME. L'Allemagne est un marché industriel présentant un potentiel d'un minimum de 3 fois le marché français. Elle est également le 3^o importateur mondial et 1^o importateur européen. C'est donc un enjeu de développement majeur et toute entreprise industrielle devrait avoir pour objectif d'y faire un pourcentage conséquent de son chiffre d'affaires.



Gilles Untereiner

► Directeur de la CCFA – Chambre de Commerce et d'Industrie Française en Allemagne et de la filiale de celle-ci
Strategy & Action International
Conseiller du Commerce Extérieur

Considérants

Ce marché stratégique est cependant difficile d'approche du fait :

- 1) d'un niveau de compétition exceptionnel de par la puissance de son industrie nationale mais aussi de son ouverture internationale exceptionnelle et enfin de la taille des concurrents autochtones
- 2) d'une prudence exceptionnelle dans l'approche de nouveaux fournisseurs ou partenaires.

Toute action doit être inscrite dans le temps c'est-à-dire à 3 à 5 ans. Le développement commercial ne peut se faire sans une stratégie ambitieuse permettant un impact commercial réel et la garantie de la maîtrise du marché dans le temps. Il ne s'agit plus de pratiquer une simple démarche d'exportation, position fragile par essence, mais de s'implanter pour s'ancrer dans le marché.

Croissance organique

La constitution d'une filiale permet la « germanisation » de son image pour sécuriser ses interlocuteurs et ses futurs collaborateurs, puis profiter de l'image du « Made in Germany » à destination de marchés tiers.

Croissance externe

Cela dit, si la croissance organique permet une bonne maîtrise des investissements, elle requiert du temps, or la concurrence ne dort jamais.

La croissance externe permet d'accélérer sa prise de marché. Cela dit, seulement 21 % des entreprises sont cédées à l'occasion de transmission. Les Allemands sont fiers du côté familial et multi-générationnel de l'actionariat. Les concepts de « Familienunternehmen » et qui plus est de « Familiengeführte Unternehmen » ont une consonance très positive. C'est ce qui caractérise en particulier le fameux « Mittelstand » allemand.

Un actionnaire ne cède, qui plus est, à une structure étrangère que s'il n'a aucune autre alternative.

En conséquence de ceci, on ne peut généralement les aborder en leur proposant un simple deal financier. Pour que le cédant cède, il va donc falloir insister sur la préservation de son nom et de son rang social, ce qui passe par la préservation de l'intégrité de l'entité économique.

Quoi qu'il en soit, la finance ne doit

pas être l'excuse au non investissement.

Le marché « le vaut bien » et tout plan d'action doit être dûment budgété et appuyé d'une réelle ingénierie financière

Les moyens financiers sont largement disponibles, non seulement chez les banques françaises qui sont toujours ravies de financer un projet de bon aloi, mais encore chez BPI France, mais aussi auprès des membres de l'AFIC, l'Association Française des Investisseurs en capital qui compte quelques 250 fonds spécialisés, voire auprès des banques allemandes dont la KfW, soit le BPI allemand.

Informations complémentaires sur :

www.cdfa.de

www.strategy-action.com