

## Urgence à faire de la formation en « International Business » une filière d'excellence



**Le monde de l'export** a subi récemment de nombreuses mutations organisationnelles et vu naître de nouvelles tendances. **Les défis** ne manquent pas pour la prochaine décennie. La globalisation, certes différente, va se poursuivre et pousser les entreprises de toutes tailles à accélérer des stratégies d'internationalisation. Alors que notre pays a encore [accru son déficit du commerce extérieur de 7 Mds d'euros pour passer la barre des 65 Mds](#), ce qui interpelle et inquiète les observateurs, c'est le constat d'une **faible croissance** des exportations par rapport à nos voisins en 20 ans.

Ainsi, la France, qui réalisait 17,9% des exportations de biens et services en valeur de la zone euro en 2000, n'en représentait que 14,3% en 2018. Sur la même période, l'Allemagne est passée de 27,6 % à 30,8 %.

**Le gouvernement a pris la mesure de l'enjeu** et a musclé les aides à l'export ces derniers mois pour accompagner les entreprises dans leurs démarches d'internationalisation. Mais outre des aides financières et des soutiens des acteurs publics et privés de l'écosystème export français, **c'est une profonde réflexion** qui a lieu en ce moment pour mobiliser au mieux toutes les énergies et relever les défis des 10 prochaines années.

### La relance de l'activité passe par l'export

**L'export** est plus que jamais un **levier de croissance en période de crise**, ce que nous démontre parfaitement la Chine en s'appuyant sur [des réseaux actifs et des offres innovantes et adaptées aux marchés mondiaux](#). En Europe, le Mittelstand allemand est depuis longtemps un modèle avec des PME et ETI plus résilientes en période de crise grâce à leur internationalisation et leur spécialisation sur des marchés de niche en croissance. Le manifeste du *Think Tank la Fabrique de l'Exportation*, paru en début d'année, donne une analyse de la situation actuelle française et surtout souligne les principaux défis à relever pour les exportateurs français. Son président, Etienne Vauchez, ainsi que les experts qui ont planché avec lui sur ce document (téléchargeable à la fin de cet article), confirment que le marché domestique n'apporte plus la résilience qu'il a pu fournir par le passé et qu'il est impératif de revoir le logiciel de **l'exportation française**.

## Imprégner les entreprises d'une culture export et accroître les compétences internationales

L'export ne peut plus être envisagé sous l'angle de « vente supplémentaire », dans une logique opportuniste en restant sous l'approche produit et service du marché domestique. **La dimension « internationalisation » doit être plus intégrée** dans la stratégie globale des entreprises et portée par un leadership fort incarné par son PDG et ses managers. L'organisation doit être pensée autrement en fonction du marché international et une vraie culture export doit progressivement imprégner toutes les strates de l'entreprise. Pour conduire ce changement, la formation revient à nouveau au premier plan car seul l'accroissement des compétences internationales des équipes peut permettre la pérennité d'une structure Export. De nombreuses études ont montré au cours de la décennie précédente la corrélation entre le niveau des [compétences internationales de l'entreprise et son succès sur les marchés mondiaux](#). L'image de marque d'une entreprise à l'international se défend autant par les *soft skills* et compétences interculturelles de ses intervenants que par la qualité des produits et services.

## Renforcer la formation initiale mais aussi la formation continue

Depuis plusieurs années, on observe une certaine [frustration des entreprises à trouver ces compétences tant recherchées si bien qu'une majorité des PME et ETI hésitent à aller à l'international](#). Le manifeste de la Fabrique de l'Exportation note d'ailleurs un manque au niveau du **système éducatif** à former des praticiens experts du commerce international et surtout les futurs managers disposant de cette fameuse culture et compétence « international business ». Alors qu'il n'existe qu'une dizaine de Masters en International Business, qui forment chacun 20 à 30 diplômés par an, la seule université de Leeds au Royaume-Uni forme 700 diplômés par an pour ce type de Master.

Les formations devront comporter des composantes qui permettront aux futurs Managers internationaux de PME ou de Groupes de disposer des compétences recherchées par les entreprises, en particulier dans les domaines du Marketing et du Business Development à l'export. Trop souvent sous-estimés dans notre pays à la différence des pays anglo-saxons, le Marketing et la Vente doivent retrouver des lettres de noblesse avec une forte composante internationale.

Au-delà des compétences, il s'agira également d'aider les entreprises à développer chez leurs salariés les *softs skills* nécessaires pour devenir les ambassadeurs de leurs entreprises au cours d'échanges avec leurs clients étrangers, à la fois en présentiel et à distance. Alors qu'au début de la globalisation, dans les années 90's, parler anglais était la norme pour travailler à l'international, [il s'agit désormais d'accepter de parler une autre langue, celle du « digital »](#).

La formation initiale est, certes essentielle, mais n'oublions pas pour autant la formation continue. Il n'est jamais trop tard pour se former. Un proverbe japonais nous rappelle que nous commençons à vieillir lorsque nous cessons d'apprendre. Les PME, ETI mais aussi les groupes Français peuvent compter sur des experts du développement international pour les aider à développer cet **esprit « international business »**, accompagner leurs équipes à comprendre les écosystèmes internationaux, s'y intégrer et ancrer durablement leurs offres. Comme indiqué dans le manifeste, les universités et écoles de commerce peuvent aussi développer davantage des relations avec des spécialistes de la profession pour profiter de leur expertise et expériences diverses : contenus sous forme de témoignages de terrain, de business cases, d'informations sur l'évolution des marchés et des pratiques, etc. Enfin, les



PME et ETI motivées par des challenges internationaux peuvent, seules ou accompagnées, être représentées au sein du système éducatif pour **convaincre les jeunes que leurs compétences peuvent aussi bien servir des petites ou moyennes structures agiles que des grands groupes.**

[Eric Le Tallec](#)

### **Références**

- La Fabrique de l'Exportation, *4 défis pour que nos entreprises profitent de la croissance mondiale 2021-2030* (Janvier 2021) <https://lnkd.in/e794fDB>
- Meier O. (2019), *Management Interculturel*, 7ème éd., Éditions Dunod
- Cook Th. (2019), *Developing Masterful Management Skills for International Business*, CRC press
- Peng M., Meyer K. (2019), *International Business*, Cengage