

La compétitivité internationale, stratégies pour les entreprises françaises

Abdallah Alaoui, 2006, L'Harmattan

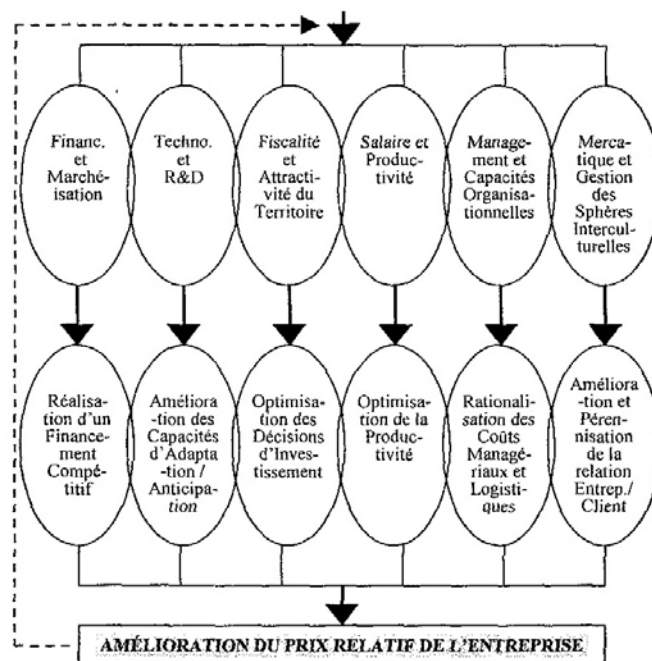
La compétitivité internationale est plus que jamais un impératif économique et socioculturel. Cet impératif s'est imposé progressivement comme un fait incontournable à tous ceux qui interviennent sur le marché. Il s'intègre dans un processus permanent d'internationalisation des échanges de B/S, et suppose la création par les entreprises d'une valeur exceptionnelle à leurs clients, actionnaires et salariés. Cette réalisation suppose la prise en compte des conditions macroéconomiques vecteur de fluctuation de l'environnement (facteurs endogènes, exogènes) dans lequel évolue l'entreprise. Afin de cerner la notion de compétitivité internationale nous analyserons dans un premier temps ses déterminants, puis dans un second temps dans le but d'apprécier les stratégies des entreprises françaises, nous étudierons la compétitivité internationale suivants différents points de vues: réflexion théorique, macroéconomique, sectoriel et microéconomique. Enfin mettrons en valeur les insuffisances de nos modèles.

I. LES DETERMINANTS DE LA COMPETITIVITE INTERNATIONALE

Au palmarès de la compétitivité internationale pour 2002 (de Porter), la France était au 15ème rang. Selon le rapport du Group Consultatif sur la compétitivité, les déterminants de la performance d'une entreprise sont nombreux et visent en priorité 2 objectifs: l'amélioration de la qualité des produits (R&D, innovations) et la réduction de prix des produits (baisse des coûts, politique mercatique). En fait la capacité concurrentielle d'une firme reflète son aptitude à gérer au mieux l'évolution du rapport Prix/Qualité. On distingue alors deux aspects de la compétitivité : compétitivité prix (coûts...) et compétitivité hors prix (qualité, caractéristiques ...)

En terme de compétitivité internationale on distingue 6 déterminants: « financier et marchandisation » (financement compétitif), « technologie et R&D » (adaptabilité, anticipation), « fiscalité et attractivité du territoire » (optimisation des décisions d'investissement), « salaire et productivité » (optimisation productivité), « management et capacité organisationnelles » (rationalisation des coûts manageriaux et logistiques), « la mercatique et la gestion » (amélioration et pérennisation de la relation client).

DETERMINANTS STRATEGIQUES



Les entreprises sont donc à l'affût des stratégies de management pouvant leur procurer une certaine avance par rapport à leurs concurrents internationaux. Cette démarche permet de tirer des enseignements tant au niveau théoriques que micro et macroéconomique.

II. ANALYSE THEORIQUE, SECTORIEL ET MACROECONOMIQUE/MICROECONOMIQUE

D'un point de vue théorique, la relation mondialisation - compétitivité économique met en évidence le concept d'avantages compétitifs des nations, véritable stratégie concurrentielle internationale. *Ce concept a 3 exigences*: la capacité des acteurs sur le marché à s'intégrer dans l'internationalisation des échanges (société, Etat), la capacité de valoriser la globalisation financière et enfin la capacité des Etats d'adopter une « gouvernance entrepreneuriale » (adaptabilité et anticipation des politiques macro-économiques ainsi que des organisations internationales). L'Etat doit contribuer à la mise en place d'un environnement compétitif national, grâce des capacités organisationnelles aussi bien dans le cadre des régulations macroéconomique (politique monétaire et budgétaire) qu'en matière industrielle.

D'un point de vue macroéconomique, il existe deux manières pour évaluer la compétitivité internationale de l'économie française. Tout d'abord *une approche globale multidimensionnelle* basée sur 380 critères de compétitivité même si elle reste efficace, elle ne prend pas en compte les aspects qualitatifs. Puis une *approche commerciale* (Parts de marché, vente, positionnement, segment), les parts de marché comme indicateur de compétitivité des nations ont cependant des limites. En effet, elles sont exprimées en monnaie courante sans être corrigées de l'inflation. C'est pourquoi l'IBSC (capacité d'un pays à vendre au meilleur prix et acheter à bas prix) permet d'apprécier la compétitivité commerciale d'un pays (même si l'aspect qualitatif n'est pas pris en compte)

Sur le plan sectoriel, les industries alimentaires sont très performantes. La France est assez bien placée au niveau de ses exportations, elle possède 10% des parts de marché mondiales derrière les USA. Le tissu économique Français est axé sur les PME. Certaines sont peu équipées pour affronter la concurrence mondiale et pour innover (viande, vin), elles ont peu de structure en R&D. Cette concurrence est d'autant plus forte qu'elle provient des pays dont la spécialisation internationale est très favorable aux IAA, les NPI gagnent des PDM grâce à la faiblesse de leurs coûts.

D'un point de vue microéconomique, nous pouvons décliner les principales stratégies de management utilisées traditionnellement par les entreprises (notamment celles de grande taille ou disposant de moyens financiers suffisants). Par exemple, les stratégies préconisées par Porter visent à analyser la situation concurrentielle de l'entreprise afin de lui permettre de détenir un avantage concurrentiel durable (la chaîne de valeur). Le but sera pour les entreprises de définir les activités créatrices de valeur concurrentielle. L'analyse de sa position par rapport à la concurrence permettra à l'entreprise de répertorier ses facteurs clefs de succès et de connaître les lacunes à combler. Elle pourra ainsi abandonner les activités peu rentables au profit d'activités supposées être plus concurrentielles.

III. CEPENDANT CETTE DEMARCHE RESTE INSUFFISANTE

Certes cette démarche reste intéressante mais pas suffisante. Pour créer d'une façon durable cette valeur exceptionnelle, l'entreprise doit surtout apprendre à gérer les déterminants stratégiques. Ces derniers constituent les principaux piliers de cette valeur. A savoir, les déterminants financiers, technologiques, organisationnels, mercatiques, salariaux et fiscaux. Pour créer de la valeur au niveau de chaque déterminant, les entreprises doivent d'une part, *s'adapter* aux nouvelles conditions de concurrence spécifiques à chaque déterminant, et d'autre part, *anticiper* les nouvelles évolutions du marché afin de disposer d'un avantage compétitif durable.

CONCLUSION

Quelque soit la taille de l'entreprise il est donc impératif d'adopter une stratégie d'organisation adaptée et efficace. Tant au niveau du fonctionnement interne de l'entreprise qu'au niveau international. La réalisation de cette valeur exceptionnelle est à la base de la satisfaction des clients, des actionnaires et des employés. Elle s'obtient par une stratégie adéquate et permanente d'adaptation / anticipation. Cette vision stratégique supplante donc tous les modèles stratégiques connus (internationalisation, diversification...). Dans les conditions actuelles de la concurrence des PME françaises, la contribution de l'Etat demeure cruciale pour favoriser la création de cette valeur exceptionnelle. La dernière initiative du gouvernement français en faveur des pôles de compétitivité (contribution financière de 1,5 milliards d'euros entre 2006 et 2008 pour 67 projets sélectionnés) a permis de favoriser les synergies dans l'industrie, la recherche et la formation professionnelle. Ceci reste une condition impérieuse pour aider les entreprises françaises, en particulier les PME, à améliorer leurs capacités compétitives.