CLUB EXPORT RÉUNION

LIVRE BLANC

L'INTER-NATIONALISATION DES ENTREPRISES DE LA RÉUNION

CLUB Export
RÉUNION OCÉAN INDIEN

CLUB EXPORT RÉUNION

LIVRE BLANC DE L'INTER-NATIONALISATION DES ENTREPRISES DE LA RÉUNION

PROPOSITIONS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELLES

JUILLET 2021

Ce document a été réalisé avec l'appui du cabinet de conseil VERSO Consulting

ÉDITO

REBONDIR À L'EXPORT APRÈS LE COVID

Depuis bientôt deux ans, notre monde est confronté à une crise qui bouscule nos modes de vie, déséquilibre nos organisations et nos sociétés.
Pour le secteur des entreprises à l'export, la crise sanitaire a été une période très compliquée. D'abord en raison du quasi arrêt de l'économie mondiale. Ensuite en raison de l'impossibilité de voyager, pour les hommes mais aussi pour les marchandises, d'un pays à l'autre.

Dans le même temps, cette quasi situation "d'enfermement" physique, a créé une ouverture digitale sur les marchés. Si souvent décrié, le digital s'est révélé au plus fort de la crise et des mesures de confinement comme l'un des meilleurs alliés de certains commerçants et artisans pour maintenir le contact avec leur clientèle.

Cette situation doit pousser chacun d'entre nous à s'interroger sur l'après crise. Les secteurs les plus résilients sont les mieux préparés pour rebondir.

Je partage la conviction, avec d'autres, que plus qu'un défi, le développement à l'international est en passe de devenir une priorité pour nos entreprises.

L'essor des exportations de services, tout particulièrement des prestations intellectuelles, nous font entrer dans une nouvelle ère de la mondialisation. Notre environnement de travail est aujourd'hui plus flexible et plus connecté que jamais.

Fragile, notre économie de petit territoire insulaire reste aujourd'hui à l'écart des grands flux mondiaux de marchandises. Les crises de grande ampleur font peser sur notre économie des risques bien réels de ruptures d'approvisionnement.
La nouvelle génération se veut, en outre, résolument tournée vers l'étranger. Pour la jeunesse réunionnaise, l'international est une chance.
Ce faisceau convergent, doit inciter des entreprises locales qui n'y pensaient pas jusque-là - notamment les TPE et PME - à chercher de nouveaux débouchés à l'international. C'est en tout cas le bon moment pour se poser la question.

Parce que nous sommes des entrepreneurs ouverts sur le monde, parce que nombre d'entre nous - chefs d'entreprise rassemblés au sein du Club Export Réunion - ont déjà sauté le pas de l'export, nous avons souhaité profiter de ce tournant de 2020 et 2021 pour tirer les enseignements du passé et envisager l'avenir de l'internationalisation des entreprises du territoire.

L'internationalisation ne sera pas toujours qu'une "option". Viendra un temps où, pour les petites et moyennes entreprises de La Réunion, s'affranchir du territoire sera une façon d'appréhender - sinon leur survie - leur pérennité, face à l'installation d'une concurrence étrangère que l'ouverture des marchés aura également accentuée.

Sortir de sa zone de confort, de ses doutes et de ses peurs, pour oser aller chercher autour de nous, dans le grand Océan Indien, en Afrique, voire en Europe, des relais de croissance et d'emplois. Telle est donc l'ambition que nous portons pour l'économie réunionnaise de ces prochaines années.

Afin de la partager au plus grand nombre, nous avons rassemblé nos idées et formulé des orientations dans un Livre Blanc. Son contenu ne prétend pas être exhaustif et ne vise pas à se substituer à la vision des décideurs politiques. Ce Livre Blanc cherche à proposer un chemin où vision partagée, implication collégiale, émulation collective, interactions créatives, définition et suivi des priorités puissent se mettre en place rapidement, pour servir cette ambition.

Je tiens à remercier chaleureusement et au nom de toute l'équipe du Club Export Réunion, la collectivité régionale, sans qui ce Livre Blanc n'aurait pu exister, et l'ensemble des acteurs - chefs d'entreprise adhérents du Club, nos partenaires institutionnels et socioprofessionnels du territoire, les organisations partenaires de la zone océan Indien, institutionnels de la coopération régionale - sans qui ce travail n'aurait pu aboutir.

A tous un grand merci et bonne lecture.

Laurent Lemaître,
Président du Club Export Réunion

INTRODUCTION

Depuis 22 ans, le Club Export Réunion rassemble de véritables "explorateurs de l'export" partis à la découverte de notre environnement régional

Le Club Export a toujours été un précurseur dans la dynamique d'internationalisation de La Réunion ; il porte une vision de l'international qui anticipe sur l'évolution du modèle économique du territoire. Les actions qu'il porte depuis 20 ans, le réseau dont il bénéfice dans la zone, font de l'association un acteur crédible et légitime pour évoquer l'avenir de La Réunion à l'international.

Une valorisation constante de l'excellence de l'offre réunionnaise

Une entrée pérenne sur les marchés de l'océan Indien par le "soft power" avec l'organisation des **Rencontres internationales du Développement Durable**

Une **sensibilisation progressive** du tissu économique à l'impérieuse nécessité de l'export

La naissance et le développement de **l'exportation de services**

Le Club Export s'inscrit pleinement dans la démarche de structuration de **filières d'excellence** en cours à l'échelle du territoire Dans le secteur des services, un groupement d'entreprises de différents métiers en lien avec la **ville durable** a déjà été identifié Les travaux se poursuivent pour d'autres secteurs clés (transition énergétique et numérique, économie bleue, santé, agro industrie, ingénierie et services aux entreprises……).

DES RÉSULTATS CONCRETS ET MESURABLES DE L'ACTION DU CLUB EXPORT

+ de 500 entreprises partenaire

+ de 500 entreprises ayant participé à des événements et actions du Club Export ces 10 dernières années : L'ouverture à l'international a désormais pleinement intégré les préoccupations du chef d'entreprise.

12 correspondants recrutés en volontariat à l'international depuis 2014

12 jeunes en Volontariat International en Entreprise (VIE) et en Volontariat de Solidarité Internationale (VSI) positionnés par le Club Export Réunion : Les implantations dans l'océan Indien et au-delà se concrétisent.

+ de 500M€ Valeur exportée

1550 entreprises impliquées

+ de 500M€ : La valeur exportée totale a doublé en 20 ans et l'export concerne aujourd'hui plus de 1550 entreprises, avec en particulier une croissance très marquée de l'exportation de services (x2 pour la dernière décennie).

PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

Des perspectives de développement prometteuses dans l'espace régional et sur le continent africain, dans de nombreux secteurs

Digital, agro-alimentaire, santé, énergie, déchets, services...

UNE CONVICTION FORTE :

L'ouverture à l'international doit être placée au cœur de la stratégie de développement économique du territoire

La Réunion ne peut rester passive devant l'accélération du développement régional et des échanges de biens et services dans la zone.

Le Club Export porte la conviction que les entreprises réunionnaises peuvent et doivent prendre position dans leur environnement économique régional. Il ne s'agit pas seulement d'identifier les opportunités d'exporter des produits ou des services réunionnais ; il s'agit désormais aussi d'investir, de s'implanter de manière durable dans les pays de la zone océan Indien, comme dans certains pays d'Afrique de l'est voire de l'ouest.

Ce défi ne peut être relevé seul. La seconde conviction portée par le Club Export, fort de ses 20 ans d'expérience, est que la projection de nos entreprises à l'international doit être envisagée de manière collaborative et partenariale

UNE DEMARCHE PARTENARIALE

Parce que la complexité des enjeux de l'internationalisation nécessite de les aborder de manière collégiale, avec les collectivités, les services de l'Etat et les structures d'accompagnement.

Parce que l'implantation durable des entreprises réunionnaises dans les pays tiers repose sur la création d'une relation équilibrée et sécurisée avec leurs homologues locaux.

UNE METHODE COLLABORATIVE

Parce que l'exportation collaborative est une démarche visant à booster la capacité des TPE locales à s'exporter en mutualisant leurs moyens.

Parce que la dynamique de réseau entretenue par le Club Export a montré l'importance de partager ses expériences, de créer une masse critique lors des missions exploratoires.

PROPOSITIONS POUR L'AVENIR :

le livre blanc sur l'internationalisation de La Réunion

Dans le contexte actuel, le Club Export a initié une réflexion globale, transcrite dans ce Livre Blanc sur l'Internationalisation de La Réunion. Ce document a été construit avec les adhérents du Club Export mais aussi avec ses partenaires institutionnels et socioprofessionnels du territoire, ainsi qu'en consultant les organisations partenaires de la zone océan Indien (en particulier à Maurice, Madagascar, Mayotte…), de même que les grands acteurs institutionnels de la coopération régionale (AFD, COI, Cap Business OI…).

A travers ce Livre Blanc, le Club Export vise à :

- **Valoriser le savoir-faire réunionnais à l'international** : innovation, créativité & identité réunionnaise…
- **Identifier les opportunités** d'exporter des produits ou des services des TPE/PME locales,
- **Investir et s'implanter de manière durable** dans les pays de la zone OI, d'Afrique de l'Est voire de l'Ouest,
- **Participer à la création d'emplois** pour les jeunes diplômés et les cadres réunionnais.

Le Club Export jouera naturellement pleinement son rôle dans la mise en œuvre de ce document. Celui-ci a néanmoins vocation à être porté par l'ensemble des partenaires de l'international à La Réunion, notamment la collectivité régionale et la Team France Export.

UN OBJECTIF AMBITIEUX :

1 MILLIARD D'EUROS à l'export en 5 ans

STRUCTURE DU PRÉSENT LIVRE BLANC :

Axes stratégiques, actions, modalités et engagements du Club Export

Le Livre Blanc sur l'Internationalisation des entreprises réunionnaises, construit par le Club Export en concertation avec ses partenaires, propose une feuille de route partagée pour une projection de nos entreprises à l'international afin de donner un nouveau souffle à l'internationalisation du territoire.

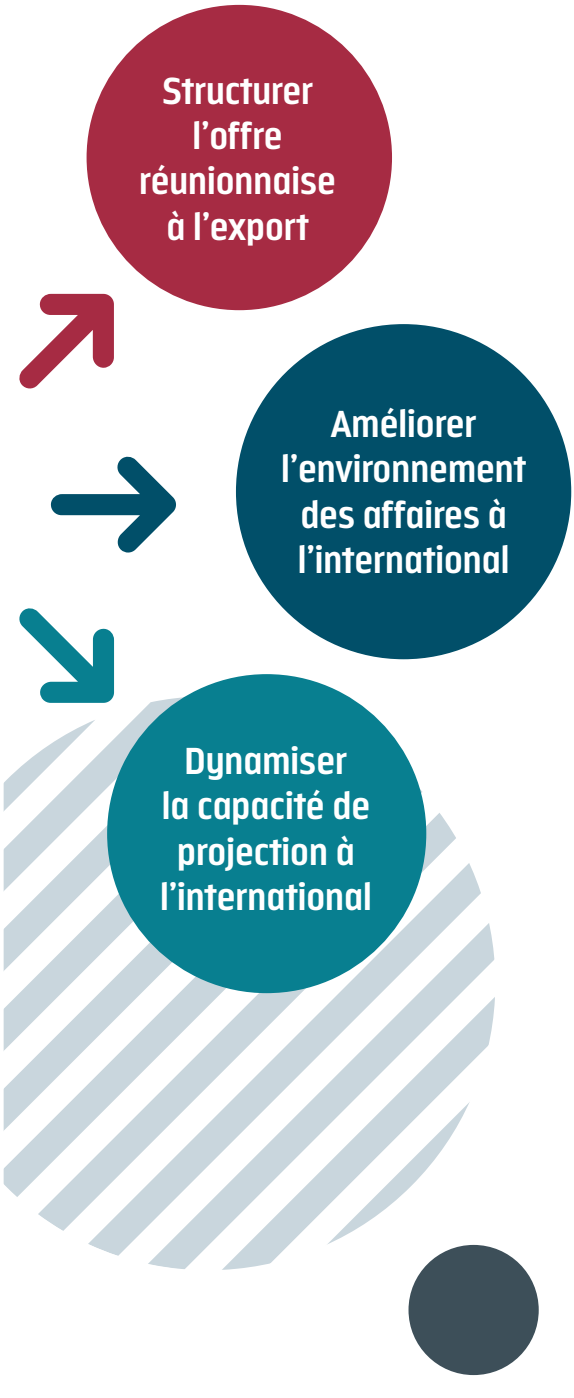
POUR CE FAIRE, LE LIVRE BLANC EST STRUCTURÉ EN 3 GRANDS AXES STRATÉGIQUES.

Chacun de ces 3 axes est présenté sous forme de **fiche technique détaillant les enjeux et objectifs** visés avec la liste des actions identifiées.

Les actions sont déclinées en propositions opérationnelles et font l'objet de **fiches-action individuelles** comprenant d'une part les **modalités de mise en œuvre proposées** et d'autre part les **engagements pris par le Club Export** pour atteindre l'objectif visé.

De nombreuses actions proposées revêtent une dimension collective et d'intérêt général. Elles ont vocation à être portées par l'ensemble des partenaires, institutionnels et socioprofessionnels. Pour ce faire, elles nécessitent un **engagement politique fort** en faveur de l'internationalisation de La Réunion, qui permette de mobiliser les moyens humains et financiers nécessaires à la réalisation de cette ambition.

Un travail préliminaire avait été réalisé en vue d'effectuer un tour d'horizon de l'internationalisation du territoire, dont les résultats sont présentés en annexe. En complémentarité de cette démarche, une réflexion stratégique a également été initiée par le Club Export sur son modèle et son fonctionnement internes.



AXE 1

STRUCTURER L'OFFRE RÉUNIONNAISE À L'EXPORT

CONTEXTE

Les entreprises de La Réunion produisent des biens et services de grande qualité, parfois à forte valeur ajoutée, pourtant cette offre spécifique manque encore fortement de visibilité à l'échelle régionale et internationale.

Alors que le marché réunionnais demeure très restreint, l'export constitue un vecteur de développement de plus en plus central pour la croissance des entreprises de toutes tailles, y compris les TPE. Ainsi, des actions de sensibilisation des entreprises et de recensement des activités à l'export s'imposent afin d'améliorer le maillage du territoire en termes d'internationalisation. De même, l'amélioration des compétences à l'export passe par un renforcement de l'offre éducative locale en la matière.

ENJEU

- **Maintenir l'effort de promotion de l'internationalisation** du territoire auprès des entreprises encore largement tournées vers le marché intérieur
- Préparer les futurs dirigeants et cadres à **intégrer la dimension internationale** dans leur mindset pour acquérir **"le réflexe international"**

ACTIONS

- **Créer une base de données de l'international** permettant d'améliorer la connaissance des entreprises & des filières à l'export
- **Mener des actions de sensibilisation** des entreprises locales pour donner "l'envie d'export"
- **Mettre en place une démarche de branding de l'offre** des entreprises réunionnaises à l'export
- **Développer le marketing territorial** en concertation avec l'ensemble des acteurs économiques du territoire
- **Intégrer la dimension internationale dans les cycles de formation** supérieure, professionnelle et continue

OBJECTIF

Créer les conditions d'une projection de La Réunion à l'international

5 actions

1. Base de donnéés export
2. Reflex export
3. Branding
4. Marketing territorial
5. Formation

ACTION

1

Créer une base de données de l'international permettant d'améliorer la connaissance des entreprises & des filières à l'export

MODALITÉS PROPOSÉES

Si de nombreuses entreprises réunionnaises ont sauté le pas de l'export, celles-ci ne sont aujourd'hui pas répertoriées au sein d'une base de données recensant leurs caractéristiques propres. La mise en place d'un tel outil permettrait de rendre accessible aux acteurs économiques (entreprises, décideurs publics et représentants socio-professionnels) une analyse et une actualisation permanente de l'information sur les entreprises, leurs réussites, leurs modèles économiques et les filières concernées par les activités à l'export.

• **La réalisation d'une cartographie** de l'export à La Réunion aurait pour effet de caractériser l'offre réunionnaise à l'export dans son ensemble : sélection d'entreprises et de produits/services, identification du positionnement unique. Des actions de veille devront par la suite être mises en œuvre une fois la base de données initiale établie, afin d'assurer une actualisation régulière des informations qu'elle contient.

• **Cette initiative devra être effectuée** en collaboration avec les organisation ayant déjà entrepris des actions en ce sens pour d'autres filières économiques à La Réunion (Par exemple : Observatoire de l'industrie – ADIR, de l'investissement – Nexa , ou encore du numérique – Digital Réunion)

OBJECTIF

Renforcer la maitrise du tissu local pour valoriser le potentiel des entreprises et filières réunionnaises à l'export

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Afin de participer aux travaux de construction d'une base de données fiable des entreprises à l'export à l'échelle du territoire, le Club Export peut amorcer le recensement des informations de caractérisation pertinentes concernant les entreprises qu'il représente.

MODALITÉS PROPOSÉES

Depuis sa création en 1998, le Club Export effectue des actions d'information et de sensibilisation des entreprises locales aux côtés d'autres acteurs du territoire sur un large panel de thématiques liées à l'export. Ces efforts nécessitent d'être poursuivis et approfondis afin de toucher un public d'entreprises toujours plus large et plus varié. Il s'agit en particulier : De poursuivre l'organisation et l'animation de sessions d'information collective ou rencontres individualisées, afin de nourrir la motivation des entreprises primo-accédantes à l'ouverture internationale et ainsi susciter "l'envie d'export" ;

- **D'être au plus près des entreprises locales**, toutes filières confondues, en collaboration avec l'ensemble des organisations socio-professionnels ;
- **De valoriser les expériences réussies**, grâce à un plan de communication multicanal (média et réseaux sociaux) mettant en lumière des témoignages d'entrepreneurs ayant "sauté la mer";
- **Poursuivre l'organisation d'événements majeurs** tels que le FEIOI ou les RIDD, afin de renforcer la sensibilisation des entreprises locales et la dynamique de réseau.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

De nombreuses actions peuvent être réalisées par le Club Export en vue d'assurer son rôle d'information des entreprises sur l'export, à savoir:

- **Développer la prospection** individuelle auprès des entreprises du territoire ;
- **Mettre en place des partenariats** avec d'autres organisations professionnelles afin d'assurer la sensibilisation de leurs adhérents et de construire une vision internationale des filières locales ;
- **Renforcer la visibilité du Club Export Réunion** grâce à une stratégie de relation presse pour faire connaître l'organisation et les entrepreneurs qui la composent;
- **Contribuer**, sans nécessairement les porter, à l'organisation des grands événements de rencontres économiques dans la zone OI.

ACTION 2

Mener des actions de sensibilisation des entreprises locales pour donner **"l'envie d'export"**

OBJECTIF

Informer les entreprises locales sur les enjeux et opportunités du développement à l'international

MODALITÉS PROPOSÉES

Le tissu économique local regorge de productions de grande qualité et de savoir-faire spécifiques dans tous les secteurs, notamment l'artisanat ou les services. Pourtant, la richesse de cette offre n'est pas toujours suffisamment visible ou lisible pour les acteurs économiques des régions alentours. Des actions de branding ciblées et collectives permettraient d'améliorer la capacité des entreprises locales à faire valoir leur positionnement unique à l'étranger. Celles-ci peuvent inclure :

- **Le développement d'outils promotionnels** visant à présenter l'offre réunionnaise (catalogues sectoriels, supports de présentation, campagne sur les réseaux sociaux, sites marchands…)
- **Le développement de marques collectives**, dans le prolongement des marques été labels existants (notamment « Nou la fé » de l'ADIR) et de démarches « co-packing » avec les industriels.
- **Le groupage de petites unités** de produits locaux dédiés à l'export sous une marque « ombrelle » territoire.
- **Le développement de plateformes** par filière et interopérables.

Ces actions sont à envisager en cohérence et en lien direct avec les actions de marketing territorial initiées et pilotées par la Région Réunion (détails dans l'action suivante)

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Dans le cadre de son projet de mise en place de l'exportation collaborative (cf. Axe 3 – Action 1 du présent Livre Blanc), le Club Export prévoit la réalisation d'actions de marketing pour les entreprises prêtes à s'engager dans cette démarche. Les actions prévues incluent notamment:

- **Mettre en place une stratégie** et une offre commune avec la sélection des produits phares
- **Accompagner les entreprises** dans l'adoption d'une identité commune, avec la création d'une marque, d'un logo, de supports de communication (site internet, réseaux sociaux, brochures…).

ACTION 3

Mettre en place une démarche de branding de l'offre des entreprises réunionnaises à l'export

OBJECTIF

Renforcer la visibilité et la lisibilité de l'offre réunionnaise à l'export

ACTION 4

Développer le marketing territorial en concertation avec l'ensemble des acteurs économiques du territoire

MODALITÉS PROPOSÉES

La promotion de l'image positive de La Réunion, dans toutes ses dimensions, y compris économiques, doit faire l'objet d'efforts continus de la part de l'ensemble des acteurs économiques du territoire. Cette image constitue, dans toute sa diversité, la première « carte de visite » des entreprises dans leur démarche à l'international, ce qui fait que son renforcement et sa mise à jour constante constituent un tremplin pour les entreprises locales à l'export. Il s'agit donc ici de :

- **Développer le branding de La Réunion** sous une marque « ombrelle » de territoire (Made in Reunion, WeReunion…) ;
- **Valoriser les dimensions** « soft power » de la coopération, dans les domaines culturels (Francophonie…), sportifs (Jeux des îles de l'OI…) ou encore de la solidarité (humanitaire) pour développer la visibilité des entreprises réunionnaises et identifier des opportunités d'affaires ;
- Assurer la valorisation du savoir-faire réunionnais dans des domaines clés lors de salons internationaux, en digital ou physique.

OBJECTIF

Promouvoir l'image de La Réunion à l'international

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export s'engage à participer activement aux travaux de mise en place d'un marketing de territoire menés par la Région Réunion, pour :

- **Remonter les besoins des entreprises** exportatrices ; Apporter son expertise à l'export nourrie des retours d'expérience des chefs d'entreprise qui le composent;
- **Promouvoir la vision** et les valeurs portées l'association.

MODALITÉS PROPOSÉES

Si l'offre éducative proposée à La Réunion s'est considérablement renforcée ces dernières années, certaines dimensions gagneraient cependant à être renforcées dans une optique d'amélioration des compétences à l'international, notamment par :

- **La formation des jeunes**, des porteurs de projet et demandeurs d'emplois aux « soft skills » de l'internationalisation (par exemple : négocier en Afrique, comprendre son environnement régional et ses enjeux…) ;
- **La mise en place de formations** de haut niveau à développer sur un format « executive » MBA à l'international ;
- **Le développement de l'apprentissage** de l'anglais des affaires auprès des entreprises et porteurs de projet, suivants des formats adaptés à la vie professionnelle ;
- **Le développement de formations** sur les savoir-faire « métiers » (Back office de haut niveau, digital…) en lien avec les besoins des marchés de l'OI
- **La professionnalisation et l'accompagnement** des créateurs d'entreprises vers les métiers de l'export et de l'internationalisation ;
- **Lerenforcementdulienécole/entreprise**àl'international pour bâtir un écosystème de la jeunesse à l'export avec une approche entrepreneuriale.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export est prêt à participer à l'amélioration de l'offre éducative sur l'internationalisation par des actions telles que :

- **Apporter son expertise à l'export** dans la définition des objectifs de formation et organiser des interventions de chefs d'entreprise dans les cycles de formation dans le cadre de partenariat avec des établissements de formation supérieure ;
- **Participer à renforcer les collaborations** dans le cadre du lien école/entreprise en participant à la structuration d'un groupement de professeurs en géopolitique / commerce international / doctorants / chefs d'entreprise.

ACTION 5

Intégrer la dimension internationale dans les cycles de formation supérieure, professionnelle et continue

OBJECTIF

Améliorer les compétences locales en matière d'internationalisation grâce à une offre éducative mieux adaptée aux enjeux de l'export

AXE 2

AMÉLIORER L'ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES À L'INTERNATIONAL

CONTEXTE

Du fait de la superposition de plusieurs espaces régionaux (Afrique, Asie, mais aussi territoires français et européens avec La Réunion et Mayotte notamment), l'environnement des affaires dans l'océan Indien est particulièrement complexe, ce qui se traduit notamment par la présence d'une multiplicité d'instances diplomatiques et de coopération. Afin d'améliorer l'intégration de La Réunion dans cet écosystème en constante évolution, il est indispensable de renforcer la cohésion entre les différentes organisations structurantes du territoire afin de faire front collectivement face aux défis de l'internationalisation de l'économie locale.

ENJEU

Agir sur les **freins et leviers** de l'internationalisation en s'impliquant davantage dans **l'évolution de l'environnement des affaires** et en construisant les outils structurants facilitant la projection des entreprises à l'internationale.

ACTIONS

- Mettre en place une Task force permanente à l'international
- Renforcer la capacité d'influence dans les négociations et au sein des instances de coopération régionale
- Renforcer le dialogue public-privé local sur toutes les dimensions de l'international
- Identifier les opportunités par la connaissance des marchés
- Améliorer la capacité de jouer sur l'effet réseau dans les pays cibles
- Organiser la formation et l'information financière des entreprises
- Construire ou consolider des outils de financement adaptées à la taille des PME locales
- Doter La Réunion d'équipements et de dispositifs structurants

OBJECTIF

Soutenir un environnement technique et juridique des affaires propices aux échanges et investissements extérieurs afin de faciliter l'accès aux marchés extérieurs.

8 actions

1. Task force
2. Négociations
3. Dialogue
4. capacité
5. Organiser la formation
6. PME locales
7. Construire
8. Dispositifs structurants

MODALITÉS PROPOSÉES

Force est de constater qu'aujourd'hui, faute de moyens et de coordination, aucune structure n'effectue au service de l'intérêt général un suivi et une veille permanente et approfondie sur l'évolution des discussions dans la zone en matière de négociations des accords commerciaux et de programme de coopération.

Afin de gagner en efficacité et de favoriser dialogue et interactions entre la sphère publique et la sphère privée, mais surtout d'assurer le suivi des actions entreprises de manière efficace et partagée, le Club Export propose la création d'une Task Force permanente de l'International réunissant services de l'Etat, de la Région et du Département (et leurs structures opérationnelles) avec le Club Export et les Conseillers du Commerce Extérieur de la France. Cette task force pourra effectuer un pilotage efficace selon des modalités à définir :

- **Mise en place d'une comitologie** adaptée (échanges et rencontres régulières) ;
- **Mesure de l'avancement** et de l'efficacité de la mise en œuvre des actions grâce à des indicateurs et outils de suivi.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

En combinant les ressources de chacun, en identifiant les priorités et en définissant un mécanisme de reporting partagé, le Club Export est convaincu que les institutions et entreprises de La Réunion gagneront grandement en visibilité et en lisibilité sur les enjeux et opportunités des discussions en cours. Dans ce cadre, le Club Export est prêt à s'impliquer par des actions telles que :

- **Mettre ses ressources** (partage de retours expérience et implication des moyens humains) **à disposition de la task force ;**
- **Assurer la remontée des besoins** et la communication des avancées auprès des entreprises en matière d'impact sur le commerce international.

ACTION 1

Mettre en place une Task Force permanente de l'international

OBJECTIF

Assurer un suivi permanent de l'évolution de l'environnement des affaires et effectuer un pilotage rapproché des actions de coopération d'internationalisation à l'échelle du territoire

MODALITÉS PROPOSÉES

La Task Force permanente à l'international décrite dans l'action précédente constituera une plateforme d'échange et permettra d'améliorer la coordination du positionnement de La Réunion, en particulier dans les négociations des Accords de partenariats économiques (APE) mais aussi au sein des instances de coopération régionales. Il s'agira en particulier de :

- **Disposer des moyens** d'analyse/études et construction d'argumentaire ;
- **Effectuer le suivi des négociations** & structuration de la montée/descente de l'information ;
- **Organiser un portage partenarial** de la position réunionnaise auprès des enceintes de décisions (Paris, Bruxelles, COI…) ;

L'implication de La Réunion dans les réseaux régionaux de coopération gagnerait également à être renforcée :

- **En s'appuyant sur la présidence française** de la COI à partir de 2021 et de l'admission de la France en tant que membre de l'IORA depuis 2020 ;
- **En optimisant la représentation** des intérêts de La Réunion à Paris et Bruxelles, en lien avec les Ministères des Outre-mer et des Affaires étrangères et les réseaux au national.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

En tant qu'organisation professionnelle, le Club Export jouera son rôle en :

- **Assurant la représentation** des intérêts des chefs d'entreprise réunionnais dans les réseaux de coopération du secteur privé liés à ces discussions (COI / COMESA / IORA / Cap Business OI…);
- **S'impliquant plus activement** dans les projets de coopération privés/privés dans la ZOI ;
- **En nouant des partenariats** et en renforçant ses liens avec les réseaux au national (FEDOM, Business France, CCEF, OSCI, La Fabrique de l'Exportation, Medef International – ATLAS AFMI - Bretagne Commerce Internationale, CCI Paris Ile de France, Régions de France..).

ACTION 2

Renforcer la capacité d'influence dans les négociations et au sein des instances de coopération régionale

OBJECTIF

Promouvoir les intérêts de La Réunion à l'international

MODALITÉS PROPOSÉES

Un certain nombre d'organisations du territoire sont impliquées dans des actions liées à l'internationalisation de l'économie réunionnaise, à différents niveaux. Afin d'assurer la cohérence et si nécessaire la coordination des initiatives, mais aussi de maintenir le dynamisme du dialogue territorial sur la thématique de l'international, certaines actions concrètes peuvent être envisagées, en particulier :

- **La mise en cohérence des différentes stratégies** autour de l'internationalisation, par exemple entre collectivités (Région, Département, mairies et EPCI), Team France Export et Université, mais aussi l'implication des pôles de compétitivités pour une meilleure structuration de l'offre exportable ;

- **Le renforcement du dialogue** entre représentants socio-professionnels de différents secteurs d'activité en local pour améliorer la capacité collective à se projeter sur l'international ;

- **Le développement d'une véritable culture** de la coopération économique régionale avec l'amélioration du dialogue public/privé (collectivités, chambres consulaires, fédérations…) grâce à une meilleure communication autour des objectifs des stratégies d'internationalisation des acteurs publics auprès du secteur privé et la prise en compte de leurs besoins.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Dans le cadre de l'amélioration du dialogue entre représentants socio-professionnels du territoire, le Club Export jouera pleinement son rôle par des actions de :

- **Organisation de la remontée** des besoins des entreprises et communication des enjeux auprès des représentants publics, à tous les niveaux ;

- **Renforcement des partenariats** déjà existants avec d'autres organisations socio-professionnelles pour organiser des événements et mener des projets conjoints et élargissement des partenariats à de nouvelles organisations ;

- **Intensification des échanges** entre membres des équipes permanentes de ces organisations pour favoriser les synergies.

ACTION 3

Renforcer le dialogue public-privé local sur toutes les dimensions de l'international

OBJECTIF

Améliorer la concertation et la cohérence des actions entreprises à l'international

ACTION

4

Identifier les opportunités par la connaissance des marchés

MODALITÉS PROPOSÉES

Afin de pouvoir envisager et préparer efficacement l'internationalisation de ses activités, un chef d'entreprise a besoin de disposer d'informations fiables sur les marchés de destination et l'environnement des affaires dans le pays concerné. Afin de fournir ces informations essentielles et de permettre l'identification des opportunités d'affaires, les actions suivantes sont à mener en priorité :

- **Elaboration et actualisation permanente** de fiches pays contenant une étude de marché flash avec des informations clés sur les secteurs porteurs, ainsi que les principales contraintes administratives et financières à connaître lorsque l'on souhaite faire du business dans le pays ;
- **Mettre en place un guichet unique** dématérialisé contenant les informations clés, la présentation des solutions d'accompagnement, l'accès à un annuaire d'expertise à l'export et un dispositif de veille centralisé des appels d'offres locaux et internationaux ;
- **Définir une stratégie concertée** de réseau dans les pays cibles prioritaires en lien avec les instances présentes dans les pays concernés (antennes de la Région Réunion, services économiques des ambassades, CCEF, etc.).

OBJECTIF

Mettre à disposition des entreprises des outils permettant d'améliorer leur connaissance des marchés de destination

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export s'engage à participer au lancement des nouveaux outils proposés :

- **En mettant à disposition** son expertise de terrain dans l'élaboration et l'actualisation de fiche pays
- **En assurant la communication** et la promotion des différents outils auprès des chefs d'entreprise.

ACTION 5

Améliorer la capacité de jouer sur l'effet réseau dans les pays cibles pour faciliter l'implantation des entreprises réunionnaises

MODALITÉS PROPOSÉES

Les retours d'expérience des chefs d'entreprise à l'export soulignent globalement l'importance des relais locaux dans le succès de leur démarche, ce qui atteste du caractère indispensable de la présence sur le terrain à l'appui des entreprises dans leur implantation. Ainsi, il s'agit ici :

- **D'assurer la consolidation** et l'élargissement du réseau des antennes de représentation de La Réunion dans les pays voisins. Cela implique de pérenniser les ressources humaines (VIE / VSI) et d'amorcer la création d'antennes dans de nouveaux territoires non couverts à ce jour (Mozambique, Seychelles…) ;

- **D'améliorer la coordination** des actions des antennes grâce à une feuille de route précises des objectifs à atteindre en fonction des réalités du pays concerné.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export s'engage pour sa part à renforcer ses présences locales dans les pays de destination :

- **En pérennisant ses ressources humaines** déployées, par exemple en installant des chargés de mission dans la durée (auprès des institutions consulaires, des Ambassades, des groupements professionnels..) capables d'assurer un accompagnement de qualité au plus près des besoins des entreprises sur place ;

- **En renforçant l'implication** des relais locaux dans les réseaux sur le terrain grâce à une feuille de route précise avec des objectifs clairs et actualisés sur la connaissance mutuelle des marchés ;

- **En participant activement** aux projets de coopération entre acteurs privés portés par d'autres organisations professionnelles de la zone OI (à Maurice, à Madagascar et aux Seychelles en particulier).

OBJECTIF

Créer du lien sur le terrain tout en assurant un accompagnement de qualité dans les pays de destination

MODALITÉS PROPOSÉES

La recherche de solutions de financement est une étape cruciale et souvent laborieuse pour les entrepreneurs souhaitant effectuer des actions à l'export. Une amélioration des moyens mis à leur disposition pour s'informer et se former à la mobilisation des dispositifs financiers existants s'impose pour améliorer le niveau de maîtrise des opérateurs économiques. Cela peut passer par la réalisation des actions suivantes :

- **Effectuer la cartographie** des financements existants (organismes financeurs par secteurs, types de structures bénéficiaires…) précisant les modalités d'attribution et les étapes à franchir par le porteur de projet ;
- **Organiser des sessions collectives** de formation et d'information, avec l'intervention des organismes financeurs concernés ;
- **Prévoir l'organisation d'éductours** pour les bailleurs internationaux à La Réunion.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export souhaite réaffirmer sa volonté de participer à l'information des entreprises, dans le prolongement des actions qu'il effectue déjà, à savoir :

- **Poursuivre l'organisation** des sessions d'informations collectives (événementiel physique ou webinaires)
- **Participer à l'organisation d'éductours** de bailleurs internationaux par la mobilisation de son réseau d'adhérents et partenaires.

ACTION 6

Organiser la formation et l'information financière des entreprises

OBJECTIF

Améliorer la connaissance et la maîtrise des solutions de financement existantes par les entreprises

ACTION 7

Construire ou consolider des outils de financement adaptées à la taille des PME locales

MODALITÉS PROPOSÉES

Si de nombreuses solutions de financement existent pour soutenir les efforts d'internationalisation des entreprises, celles-ci ne sont pas toujours adaptées à la taille et à la situation des TPE/PME locales. En ce sens, les actions suivantes peuvent être envisagées :

- **Poursuivre les efforts** dans le sens de la création d'un fonds d'investissement spécifique aux Outre-mer, avec une caisse d'investissements ouverte à l'international
- **Mettre en place des outils** de financement alternatifs sous forme de plateformes de financement participatif (crowdfunding)
- **Développer de nouveaux outils** d'incitation à l'internationalisation, notamment en matière fiscale (ex. création d'un fonds de défiscalisation dédié à l'exportation de type FIP)

OBJECTIF

Proposer davantage de solutions de financement adaptées à la situation des entreprises réunionnaises

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export peut soutenir et contribuer, par la mobilisation de ses adhérents et de l'expertise de son équipe, aux travaux et réflexions portant sur les outils d'ingénierie financière. Compte tenu de leur portée, le portage de ces travaux devrait cependant être défini à un niveau interprofessionnel (par exemple, à travers La Réunion Economique) voire inter-DOM (avec la Fedom).

MODALITÉS PROPOSÉES

La connectivité du territoire est essentielle au développement des activités à l'export, tant pour la circulation des personnes que pour celle des biens, idées et capitaux. Les politiques d'aménagement du territoire intègrent déjà ces dimensions mais pourraient davantage mettre l'accent sur la vocation d'internationalisation des grands équipements, pas seulement dans une optique d'approvisionnement de La Réunion, mais également ans une optique de projection vers l'extérieur, notamment par l'exportation. Dans ce cadre, le développement des outils aéroportuaires, mais également portuaires, par la création de zone franche douanière de transformation et réexportation, sont des projets déterminants pour l'avenir du territoire. Le renforcement de la connectivité digitale, avec le câble Metiss et ses successeurs, doit également contribuer au désenclavement de La Réunion et à la capacité des entreprises, notamment du secteur du digital, à se projeter vers l'extérieur.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export restera attentif aux dynamiques d'aménagement et aux grands projets structurants du territoire. Il apportera son soutien et son expertise, en tant que de besoin, à leur réalisation.

ACTION 8

Doter La Réunion d'équipements et de dispositifs structurants

OBJECTIF

Améliorer l'accessibilité et la connectivité du territoire pour faciliter la mobilité dans l'espace régional

AXE 3

DYNAMISER LA CAPACITÉ DE PROJECTION À L'INTERNATIONAL

CONTEXTE

La démarche d'internationalisation des entreprises, que ce soit pour l'export à proprement parler, l'implantation dans un pays tiers ou encore l'investissement direct à l'étranger, implique une compréhension précise des problématiques économiques, juridiques et sociales du pays de destination.

La connaissance du terrain et de l'écosystème local (réseau d'affaires sur place, partenaires…) est également nécessaire à une expérience réussie sur un nouveau marché. Un accompagnement de haut niveau ainsi qu'une approche collaborative de l'export sont donc des leviers importants pour dynamiser la capacité de projection des entreprises à l'international.

ACTIONS

- **Développer de nouvelles approches de l'export via l'exportation collaborative**
- **Proposer un accompagnement technique renforcé** aux entreprises dans leurs démarches d'internationalisation
- **Proposer des solutions financières et assurantielles concrètes** pour sécuriser les investissements à l'étranger
- **Faciliter les échanges et retours d'expériences** avec les acteurs privés installés dans les pays de destination
- **Créer un espace de réflexion pour repenser l'exportation** au vu de l'évolution du contexte sanitaire
- **Proposer des programmes de renforcement de capacité** en appui à la structuration de groupement de professionnels afin d'accompagner l'émergence d'initiatives entre acteurs privés de la ZOI

ENJEU

- **Identifier et mobiliser les entreprises** qui peuvent se projeter à l'international
- **Mettre à leur disposition les outils et l'expertise** nécessaires pour les accompagner efficacement et sur la durée

OBJECTIF

Soutenir la mobilisation des entreprises et assurer un **accompagnement expert et individualisé** à l'international.

6 actions

1 Développer

2 Proposer

3 Solutions financières

4 Faciliter échanges

5 Réflexion

6 Renforcement capacité

MODALITÉS PROPOSÉES

Au vu des contraintes et démarches que cela implique, aborder l'international seul peut paraître insurmontable pour une TPE/PME réunionnaise. Pourtant, les savoir-faire de qualité de nos talents locaux ont toute leur place à l'export. C'est la raison pour laquelle le Club Export propose le lancement de l'exportation collaborative, qui vise à encourager les entreprises locales à travailler ensemble pour gagner en efficience à l'export. L'objectif est de promouvoir l'artisanat local et d'accroître la visibilité de l'offre réunionnaise à l'international tout en favorisant la mutualisation des coûts et le développement des marchés et des ressources. Il s'agit en particulier de :

- **Monter des groupements** de quelques entreprises à l'offre complémentaire, liées pour une durée définie ;
- **Mettre en place une stratégie** et une offre commune avec la sélection de produits phares ;
- **Les accompagner dans l'adoption** d'une identité commune, avec la création d'une marque, d'un logo, de supports de communication (site internet, réseaux sociaux, brochures…).

OBJECTIF

Encourager les entreprises locales à travailler ensemble pour gagner en efficience à l'export

ACTION 1

Développer de nouvelles approches de l'export via l'exportation collaborative

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export est convaincu de la nécessité d'adopter une nouvelle approche de l'internationalisation via la mise en place de l'exportation collaborative. Ainsi depuis 2020, il a lancé cette dynamique et prévoit la réalisation d'actions déjà définies, à savoir :

- **Mise en place de partenariats** avec les organisations socio-professionnels (Signature convention de partenariat avec la Chambre des Métiers et de l'Artisanat fin 2020) ;
- **Identification des entreprises participantes** ;
- **Préparation à l'export** (information collective et diagnostic export) ;
- **Définition de la stratégie commerciale** et création d'outils marketing ;
- **Actions promotionnelles et de communication ;**
- **Accompagnement des groupements** d'entreprises sur leurs besoins en prospection et logistique.

MODALITÉS PROPOSÉES

De la prise de décision de se lancer à l'export jusqu'à l'implantation effective dans un nouveau marché, les entreprises ont besoin de pouvoir s'appuyer sur un accompagnement de qualité et des outils concrets leur permettant de réaliser leurs projets. Pour compléter les dispositifs déjà existants, certains axes d'accompagnement gagneraient à être développés ou renforcés, en particulier via les actions suivantes :

- **Proposer un diagnostic export** (en s'appuyant sur une expertise forte) ;
- **Proposer un accompagnement individuel** (conseil / expertise) sur les solutions existantes (technique et financier) ;
- **Proposer des solutions individualisées** pour optimiser et mutualiser les coûts (équipements, logistique, bureaux…) ;
- **Proposer un accompagnement local** dans les secteurs du juridique, fiscal et logistique ;
- **Accompagner le recrutement** de cadres export dans les entreprises ;
- **Développer la pratique et la connaissance** par les entreprises réunionnaises du financement de leurs ventes export - Proposer aux entreprises une offre plus large d'externalisation de fonctions clés de l'exportation.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

La montée en gamme de l'accompagnement des entreprises réunionnaises peut passer par le renforcement du Club Export en tant structure support de l'internationalisation, à condition que le Club puisse se doter des expertises requises ou renforcer sa capacité de mobilisation d'un réseau d'experts et piloter leurs interventions auprès des entreprises, en fonction de leurs demandes spécifiques.

ACTION 2

Proposer un accompagnement technique renforcé aux entreprises dans leurs démarches d'internationalisation

OBJECTIF

Accompagner les entreprises à chaque étape de leur implantation dans les pays tiers

ACTION 3

Proposer des solutions financières et assurantielles concrètes pour sécuriser les investissements à l'étranger

OBJECTIF

Sécuriser l'investissement et l'humain

MODALITÉS PROPOSÉES

En plus de mettre un coup de frein brutal aux échanges mondiaux, la crise sanitaire récente a rappelé les risques inhérents aux activités d'export, y compris pour ce qui est de la gestion financière des projets. En ce sens, il paraît indispensable de renforcer les solutions proposées aux entreprises pour sécuriser leurs investissements à l'étranger. Ainsi, il s'agit de :

- **Mettre en place un partenariat** avec les établissements bancaires pour informer les entreprises des solutions existantes et faciliter les devises
- **Améliorer l'accès aux assurances** investissement permettant une meilleure gestion des risques et rapatriement grâce à de la médiation auprès des établissements bancaires
- **Aider à identifier les opportunités** et accompagner les joint-ventures
- **Proposer un accompagnement** en ingénierie financière allant jusqu'au montage de dossiers.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Afin de faciliter les démarches des entreprises auprès des établissements bancaires dans leur projet à l'export, le Club Export se propose de :

- **Conclure des partenariats** avec les établissements financiers (banques et assurances) au bénéfice des entreprises ;
- **Assurer la médiation** entre les établissements financiers et les besoins des entreprises;
- **Porter l'accompagnement individuel** des entreprises dans le montage de leurs demandes de financement, y compris en mobilisant son réseau d'experts.

ACTION 4

Faciliter les échanges et retours d'expériences avec les acteurs privés installés dans les pays de la destination

MODALITÉS PROPOSÉES

A chaque étape de la démarche d'internationalisation, pouvoir s'appuyer sur un réseau d'acteurs ayant déjà sauté le pas avec succès représente un avantage majeur pour le chef d'entreprise. En effet, si les connaissances théoriques sur le climat des affaires sont indispensables, les retours du « terrain » venant d'autres entreprises sont à même de clarifier les opportunités et contraintes du marché de destination. Pour favoriser ces échanges et retours d'expériences, des actions concrètes peuvent être mises en place à court et moyen terme, telles que :

- **Créer une plateforme en ligne** pour faciliter les échanges avec les acteurs déjà sur place (entreprises françaises et européennes, mais aussi diaspora réunionnaise) ;
- **Monter des partenariats** avec des entreprises françaises et européennes déjà présentes dans les pays de destination.

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

En tant qu'association de chef d'entreprises, le Club Export a toute sa place pour organiser et animer le réseau des entreprises exportatrices, en particulier pour assurer la mise en relation entre les entreprises ayant déjà lancé des actions dans les pays de destination et celles qui y aspirent. A ce titre, il pourra notamment :

- **Animer la plateforme en ligne** pour stimuler les échanges avec les entreprises sur place. Cette plateforme peut être montée en partenariat avec les autres parties prenantes du territoire.

- **Renforcer les partenariats** avec les réseaux d'affaires dans les pays de destination pour assurer l'identification des entreprises ayant des « success stories » qui gagneraient à être partagées avec les entreprises réunionnaises.

OBJECTIF

Améliorer les connaissances "de terrain" en renforçant les liens entre les entreprises réunionnaises souhaitant exporter et celles déjà implantées dans un pays tiers

MODALITÉS PROPOSÉES

Avec la crise sanitaire, la hausse du niveau d'incertitude et de volatilité des marchés étrangers a entraîné une difficulté accrue de planification à moyen et long termes, tributaire notamment du dénouement de la crise sanitaire (accès aux vaccins et traitements) mais également des trajectoires économiques des pays, des secteurs, des segments de marché. Cette incertitude rend plus difficile la prise de décision à l'international alors même que l'entreprise est obligée de repenser les manières de s'organiser. Ainsi, Le changement de paradigme qu'implique cette crise engendre la nécessité de réorganiser les activités à l'export en conséquence. Il s'agit d'un défi en termes de management, de compétences, mais aussi sur toute la chaîne de valeur de l'entreprise (de la supply chain à la distribution, en passant par la prospection et le développement commercial) et certains de ces changements s'annoncent durables. Pour aider les entreprises à faire face à aux tendances actuelles, il est opportun de :

- **Mettre en place des cercles de réflexion** pour repenser l'offre et les modes d'entrée sur les marchés suite à la crise covid (Gestion de l'approvisionnement / canaux de distribution / méthode de pénétration des marchés / choix des marchés prioritaires…).

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export est bien placé pour offrir un espace de réflexion aux chefs d'entreprise dans la redéfinition de leur offre à l'export et des modalités d'accès aux marchés. Il s'agit ainsi :

- **De lancer, d'organiser et d'animer des sessions** d'échanges entre exportateurs pour évaluer les opportunités et repenser l'export pour faire face aux changements durables causés à la crise sanitaire.

- **Etablir des liens de collaboration** avec des Think tank nationaux engagés dans la même démarche (La Fabrique de l'Exportation, le MEDEF international etc.)..

ACTION

5

Créer un espace de réflexion pour repenser l'exportation au vu de l'évolution du contexte sanitaire

OBJECTIF

Accompagner l'adaptation de la stratégie des entreprises à l'export face à la crise sanitaire

MODALITÉS PROPOSÉES

La structuration de filières dans l'océan Indien constitue un levier de développement des filières économiques réunionnaises pouvant permettre aux entreprises du territoire de s'inscrire dans une chaîne de valeur à l'échelle régionale. La mise en place de programmes de renforcement des capacités pour des filières clés dans les territoires de la zone peut favoriser l'émergence d'initiatives entrepreneuriales conjointes en fonction des opportunités offertes par chaque pays. Parmi les axes de développement pré-identifiées à ce jour, on compte par exemple :

- **Pour les Seychelles :** La formation en développement de produits et gestion pour les activités liées à la conception et la mise en valeur des produits artisanaux (boulangerie / pâtisserie, coiffure /esthétique ou encore épicerie / charcuterie…)
- **Pour Maurice :** La formation en développement durable/écologie dans le secteur du bâti-tropical (architecture et construction durable)
- **Pour Madagascar :** La structuration de l'économie informelle pour le développement, la gestion, la valorisation et la transmission des savoir-faire dans les secteurs du numérique, de l'artisanat, du bâti-tropical notamment

OBJECTIF

Développer des projets de coopération permettant la projection d'entreprises réunionnaises à l'export

ACTION 6

Proposer des programmes de renforcement de capacités en appui à la structuration de groupement de professionnels afin d'accompagner l'émergence d'initiatives

ENGAGEMENTS DU CLUB EXPORT

Le Club Export s'inscrit pleinement dans la dynamique de mise en réseau des entreprises et de structuration de filière dans l'océan Indien et prévoit ainsi de renforcer ses actions en ce sens à l'avenir. Il prévoit en particulier la mise en place des actions suivantes :

- **Poursuivre l'identification** des opportunités d'affaires ;
- **Identifier les partenaires** (entreprises et institutionnels) pouvant participer ou bénéficier d'un projet de renforcement des capacités, à la fois en local et dans les pays de destination ;
- **Effectuer le montage du projet** sur les plans techniques et financiers ;
- **Assurer la gestion opérationnelle** du projet en matière de suivi des opérations, de coordination des partenariats et de gestion administrative et financière.

Annexe

TOUR D'HORIZON DE L'INTERNATIONALISATION DE LA RÉUNION

1 Retour d'expérience sur les deux dernières décennies

2 L'internationalisation de La Réunion aujourd'hui : forces en présence

3 Un environnement régional en évolution

4 La crise sanitaire Covid-19 et ses conséquences

5 Perspectives & enseignements

1 RETOUR D'EXPÉRIENCE SUR DEUX DÉCENNIES D'INTERNATIONALISATION

L'APPROCHE DE L'INTERNATIONALISATION A ÉVOLUÉ EN FONCTION DES PROBLÉMATIQUES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU TERRITOIRE

Regarder en arrière et anticiper l'avenir

Le Club Export Réunion est une association Loi 1901, sans but lucratif, dont l'objet depuis 1998 est de sensibiliser et accompagner les entreprises réunionnaises à l'international. Initiée par quelques responsables économiques convaincus du potentiel que représentent pour les entreprises locales les échanges économiques de biens et de services avec les pays de la zone océan Indien, l'association a pris une place particulière dans l'écosystème réunionnais. Elle fédère aujourd'hui plus de 120 entreprises exportatrices, a noué des partenariats étroits avec les structures publiques d'accompagnement à l'international (Team France Export) ainsi qu'avec des organisations socioprofessionnelles de l'océan Indien et de l'est de l'Afrique.

Le Club Export a toujours été un précurseur dans la dynamique d'internationalisation de La Réunion ; il porte ainsi une vision de l'international qui anticipe sur l'évolution du modèle économique du territoire. Les actions qu'il porte depuis 20 ans, le réseau dont il bénéfice dans la zone, font de l'association un acteur crédible et légitime pour évoquer l'avenir de La Réunion à l'international.

Un bref rappel historique s'impose pour revenir sur les grands moments de l'internationalisation de La Réunion. Si la dynamique d'ouverture des entreprises vers l'extérieur est en marche depuis plus d'une trentaine d'années, celle-ci est à géométrie variable en fonction des impératifs du marchés et des évolutions socio-économiques en cours.

1990 - 2010 : LES PREMIERS PAS VERS L'INTERNATIONAL

Le Club Export Réunion, précurseur de la dynamique d'internationalisation de La Réunion

Depuis 1946, la départementalisation a permis de faire émerger progressivement une économie productive se substituant au modèle colonial de l'économie de comptoir. La commande publique d'une part, les transferts sociaux puis la réalisation des grands équipements (ports, aéroports, voiries, réseaux hydrauliques et électriques), permettent un décollage du marché local.

Dans ce contexte, le marché local est auto-suffisant: les filières se structurent et les chiffres d'affaires évoluent avec la démographie et les transferts publics. L'enjeu de l'export est d'autant plus limité que La Réunion a pour voisin des pays en développement sans pouvoir d'achat.

Dès la fin des années 90', anticipant l'essoufflement d'un modèle d'import-substitution exclusivement tourné vers le marché local, le Club Export encourage les entreprises réunionnaises à regarder vers l'extérieur et à exporter. Cette démarche est alors totalement innovante, la plupart des entreprises ayant construit leur développement sur la croissance naturelle d'une demande locale soutenue par les transferts publics. Pourquoi alors s'engager vers l'export, perçu comme étant par nature plus complexe et plus risqué ?

Dans les années 2010, l'export reste perçu comme une option par la plupart des chefs d'entreprises réunionnaises. Avec l'ouverture des marchés et une meilleure connectivité entre les territoires, notamment de la zone océan indien, le Club Export pressent qu'il est temps d'élargir la réflexion aux services.

DEPUIS 2010 : LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES

Depuis 2010, le développement économique de la zone s'accélère, tant dans la zone océan Indien qu'à l'international

Avec la mondialisation et la digitalisation des échanges, la compétitivité des entreprises ne peut plus être recherchée que sur le marché local. Une nouvelle génération de chefs d'entreprise se projette et « saute la mer », tandis que les économies des pays voisins, soutenus par les politiques d'aide au développement, se structurent à leur tour.

Aux enjeux économiques s'ajoutent les enjeux sociétaux que partagent les iles de la zone et qui motivent d'importants programmes de coopération, opportunités d'affaires encore peu saisies par les entreprises réunionnaises.

Le processus de développement de la zone océan Indien s'intensifie, soutenu par de nouveaux acteurs extérieurs à la région (Chine, Inde, Corée, Japon, Etats-Unis, Emirats, …). Certains pays connaissent des taux de croissance supérieur à 5%/an. De grands projets émergent tels que le projet gazier au Mozambique (bien que suspendu actuellement en raison du climat d'insécurité), la création de nouvelles liaisons maritimes et les programmes de sécurité alimentaire, notamment à Madagascar et en Afrique de l'Est.

La France elle-même développe sa stratégie indopacifique, que le Président de la République est venu présenter à La Réunion en novembre 2019.

Enfin, l'environnement des affaires poursuit sa structuration avec la relance des négociations sur les Accords de Partenariat Economique, entre l'Union européenne et les groupes de pays ACP (Afrique Caraïbes Pacifique) parmi lesquelles ceux du marché est-africain (COMESA, EAC, SADC).

2 L'INTERNATIONALISATION DE LA RÉUNION AUJOURD'HUI : FORCES EN PRÉSENCE

CARACTÉRISTIQUES DE L'EXPORT À LA RÉUNION

Arrêt sur image : L'export des entreprises réunionnaises en 2019*

Importations **5,3 Mds€** → **Exportations** **361 M€**

(+11% par rapport à 2018), essentiellement basées sur 3 produits :

→ **LA PÊCHE** **LE RHUM** **LE SUCRE**

→ **Si 1550 entreprises**

génèrent la totalité des exportations du territoire (3% de l'ensemble des entreprises réunionnaises)...

- Une dizaine seulement réalisent plus de la moitié des exportations
- 62 exportent pour plus d'1 million d'euros
- Il s'agit essentiellement de TPE/PME: parmi les 62, seulement 17 ont plus de 50 salariés
- La moitié d'entre elles appartiennent au secteur des services

EN BREF

- **Des exportations d'abord tournées vers la métropole: 37%** (soit 133M€)
- **Un flux export limité vers les îles de l'océan Indien: 12%** (soit 45M€)
- **Un volume relativement important de réexportation :** 13% des exportations de biens
- **Une vision de l'export basée sur les biens** du fait de la difficulté à évaluer l'activité export de services. Des études pour évaluer le volume des échanges de services ont été initiées.
- **De nombreuses activités d'export ne sont pas connues** et/ou comptabilisées dans les calculs, du fait du manque de visibilité sur la réalité des affaires à l'international

*Source : INSEE/IEDOM

UN ÉCOSYSTÈME LOCAL DE SOUTIEN À L'INTERNATIONALISATION FOISONNANT, QUI MANQUE ENCORE DE LISIBILITÉ POUR LE CHEF D'ENTREPRISE

Cartographie de l'écosystème des acteurs de l'internationalisation des entreprises à La Réunion

Acteurs

Region Reunion
www.regionreunion.com

Liberté • Égalité • Fraternité
République Française

Département de la Réunion
www.cg974.fr

Nexa

Agricultures & Territoires
Chambres d'agriculture

Organisations socio professionnelles

Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Réunion

Guichet unique export pour les entreprises

la Maison de l'Export

BusinessFrance

CCI Île de la Réunion

Partenaire Team France Export

Club Export Réunion Océan Indien

Outils de financement

Interreg V Océan Indien 2014/2020

l'Europe s'engage à La Réunion

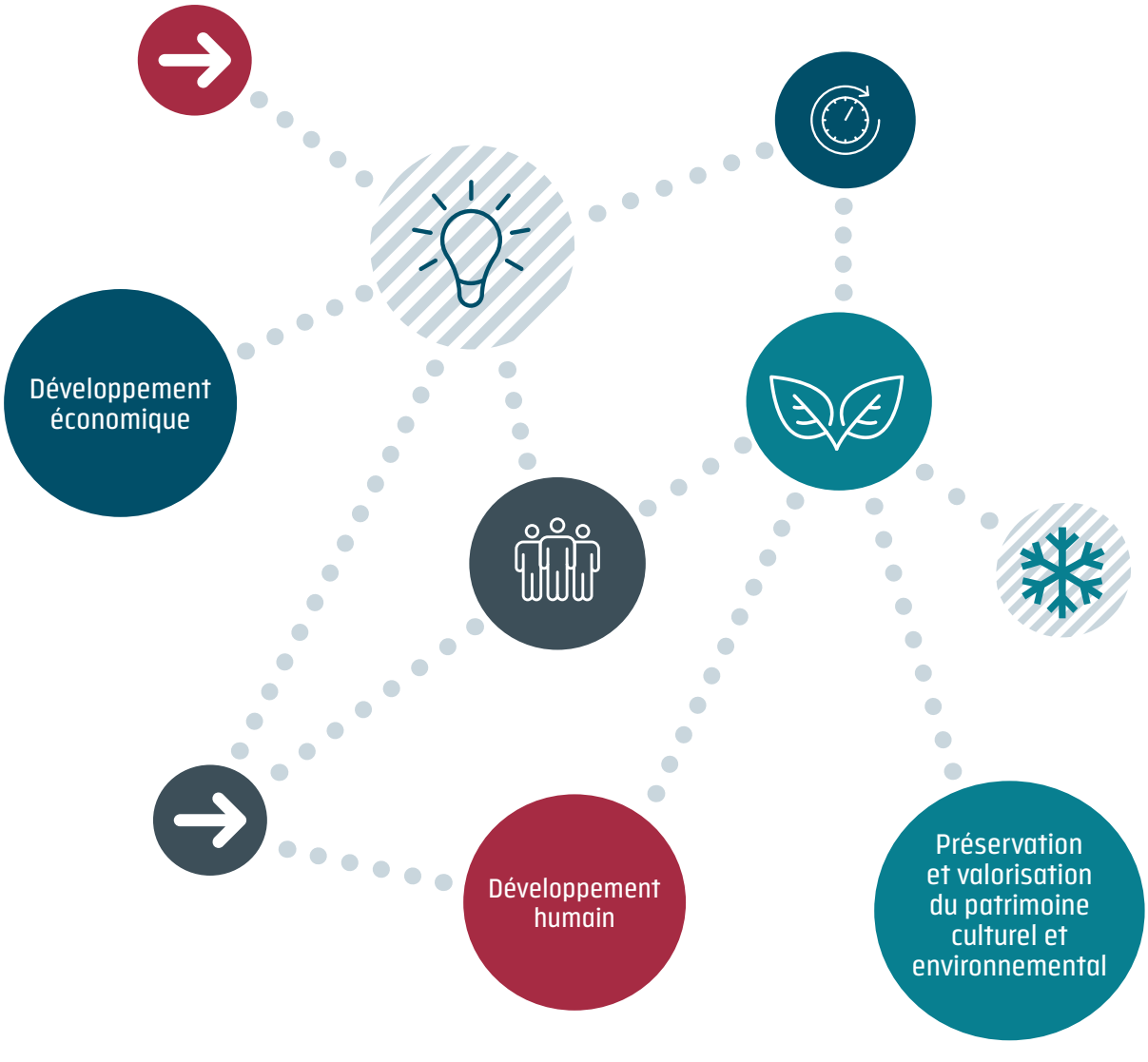
Union Européenne

AFD Agence Française de Développement

bpifrance

LE CLUB EXPORT INTERVIENT EN COHÉRENCE DE STRATÉGIES INSTITUTIONNELLES, EN MOBILISATION D'OUTILS PARTAGÉS ET AUX CÔTÉS D'AUTRES ACTEURS DU TERRITOIRE

- Plusieurs **cadres stratégiques structurants** ont été définis à l'échelle du territoire afin de favoriser et de coordonner la mise en œuvre de projets d'internationalisation.
- Pour aider à la réalisation de ces projets, des **instruments financiers** existent : fonds européens (Fonds européen de développement régional FEDER / INTERREG V), fonds étatiques (fonds de coopération régionale, fonds de coopération décentralisée) ou financements par les collectivités locales.



Source: http://www.reunion.gouv.fr/cooperation-regionale-r60.html

CADRES STRATEGIQUES

SRDEII
Schéma Régional de Développement Économique, d'Internationalisation et d'Innovation

2017

Région

Priorités stratégiques :

AXE 1 - CRÉER UN MILIEU FERTILE POUR L'ENTREPRENEURIAT ET L'EXPRESSION DES TALENTS

Objectif n°1 : Développer La Réunion des talents
Objectif n°2 : Renforcer l'attractivité du territoire
Objectif n°3 : Se connecter au monde

AXE 2 - LIBÉRER LES ÉNERGIES EN ADAPTANT LES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT ET DE FINANCEMENT

Objectif n°4 : Stimuler l'émergence de projets
Objectif n°5 : Simplifier la maturation des projets
Objectif n°6 : Accompagner la croissance des entreprises
Objectif n°7 : Conquérir des marchés extérieurs

AXE 3 - DÉVELOPPER DES SYNERGIES POUR LA RÉSILIENCE DE L'ÉCONOMIE

Objectif n°8 : Se regrouper pour gagner
Objectif n°9 : Renforcer et dynamiser les filières
Objectif n°10 : Promouvoir la responsabilité sociale et environnementale (RSE)

PRIE
Plan régional d'internationalisation des entreprises

2015 - 2020
(MÀJ en cours)

Etat, Région et organismes partenaires
(CCI, Business France, AFD, Bpifrance, Club Export Réunion...)

Priorités stratégiques :

1 - CONSOLIDER LE POSITIONNEMENT DE LA RÉUNION À L'INTERNATIONAL

a) Les priorités géographiques
b) Des actions entreprises...
c) ...qui nécessitent d'être renforcées pour accroître la visibilité de La Réunion

2 - VALORISER LES ENTREPRISES ET PROMOUVOIR LES FILIÈRES

a) la valorisation des entreprises
b) la promotion des filières

3 - MUTUALISER LES RESSOURCES

a) Renforcer l'attractivité des infrastructures portuaires et aéroportuaires pour un positionnement régional
b) Rassembler les institutions d'appui aux entreprises dans leur développement à l'international

4 - SOUTENIR L'INNOVATION, LEVIER DE CROISSANCE À L'INTERNATIONAL

5 - SÉCURISER LES ÉCHANGES COMMERCIAUX VERS LES ÎLES DU BASSIN INDIAN-OCÉANIQUE

a) L'intelligence économique, un outil indispensable pour renforcer la compétitivité et anticiper les risques à l'international
b) Un cadre juridique international moins contraignant grâce à de nouveaux moyens de règlement des litiges

LE CLUB EXPORT INTERVIENT EN COHÉRENCE
DE STRATÉGIES INSTITUTIONNELLES,
EN MOBILISATION D'OUTILS PARTAGÉS
ET AUX CÔTÉS D'AUTRES ACTEURS DU TERRITOIRE

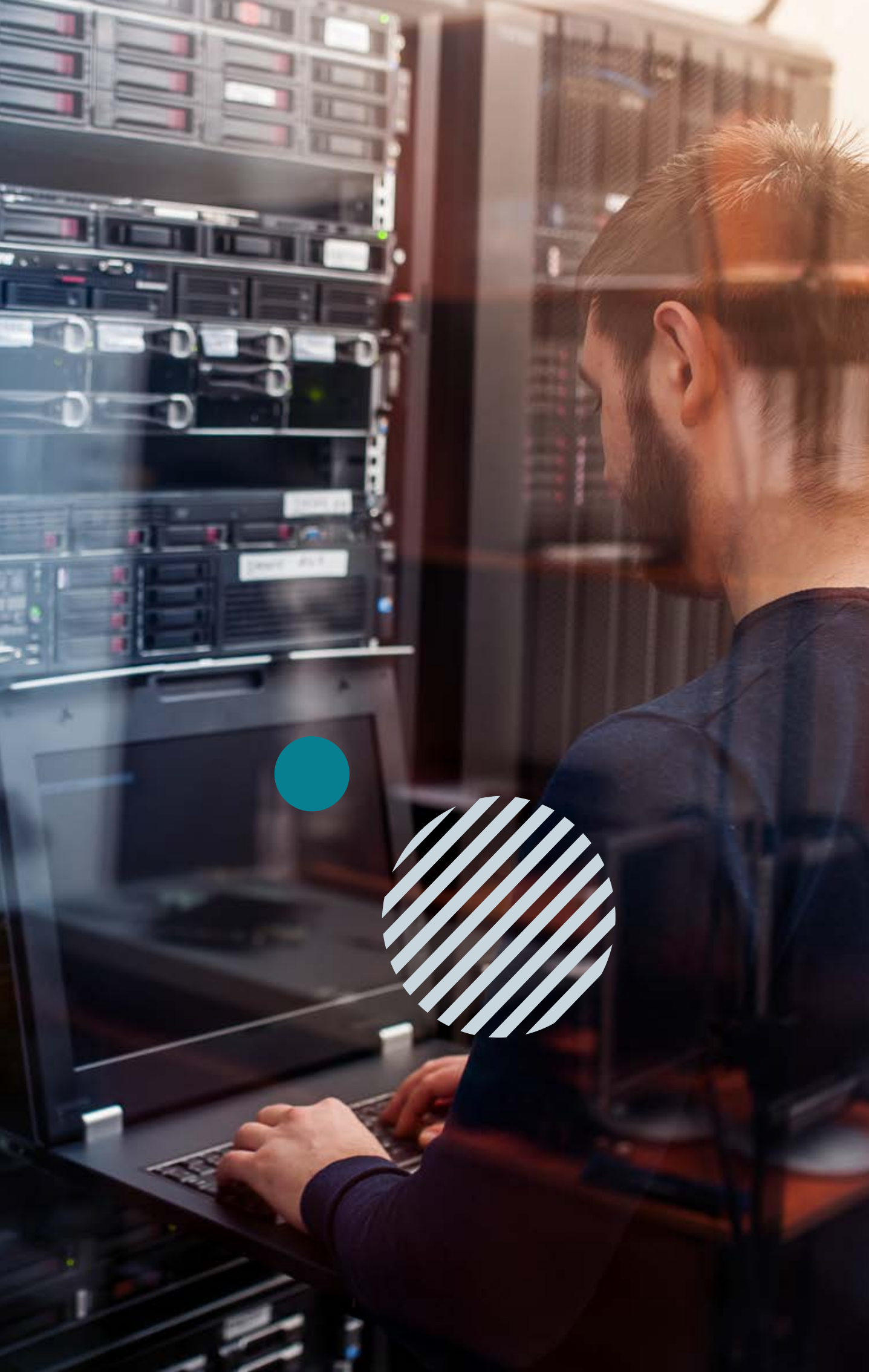
FOCUS SUR LES FONDS EUROPÉENS

INTERREG V
Océan Indien
2014-2020

Volet	Volet transfrontalier Réunion	Volet transnational OI	Volet transfrontalier Mayotte
Autorité de gestion	Région Réunion	Région Réunion	SGAR Mayotte
Pays et territoires concernés	**La Réunion et les pays de la COI** (Madagascar, Seychelles, Comores, Maurice)	**La Réunion, Mayotte, Madagascar, Seychelles, Maurice, Comores, Mozambique, Tanzanie, Kenya, Maldives, Inde, Australie, les TAAF**	**Mayotte, Union des Comores, Madagascar**
Enveloppes	**41,4 M€**	**21,8 M€**	**12 M€**

5 priorités stratégiques

- Accroître le potentiel international de recherche et d'innovation dans l'océan Indien
- Soutenir le développement des échanges économiques dans la zone océan Indien
- Renforcer les capacités collectives d'adaptation au changement climatique et à la prévention et gestion des risques
- Renforcer les capacités de connaissance et de valorisation du patrimoine naturel et culturel de la zone océan Indien
- Elever le niveau de compétence collective par le soutien aux actions de formations et d'échanges (mobilité)



QUELQUES OUTILS PONCTUELS

S3
Stratégie
de spécialisation
intelligente
2017

Animation : NEXA
Pilotage : Etat, Région Réunion, Département

La S3 conditionne l'accès au fonds FEDER en matière d'innovation, elle a pour but d'identifier de nouveaux relais de croissance pour les activités de recherche, développement et innovation (RDI) pour créer un avantage comparatif pour La Réunion.

3 domaines prioritaires :
- La Réunion, productrice de solutions en bio-économie tropicale au service de l'économie du vivant
- La Réunion productrice d'émotions en e-co-tourisme expérientiel
- La Réunion, plateforme agile de transformation vers une économie de la connaissance, numérique et décarbonée

PIA 3
Plan d'investissement
Avenir 3
Depuis 2018

Etat, Région Réunion

Le PIA finance des investissements prometteurs et innovants sur l'ensemble du territoire et dans des secteurs stratégiques (transition écologique, compétitivité des entreprises, enseignement supérieur et recherche, souveraineté industrielle, économie numérique…)

2 priorités :
- **Projets d'innovation :** développement d'innovations dans les PME (aides de de 100 à 500k€)
- **Accompagnement et transformation des filières :** renforcement de la compétitivité des filières stratégiques (aides de 500k et 2M€)

PIA 3
Plan d'investissement
Avenir 3
Depuis 2018

Etat, Région et organismes partenaires

Création d'un **fonds de trésorerie** reposant sur le **microcrédit** pour 5M€ et création d'un **fonds de retournement des entreprises**

Le programme REACT EU vise à soutenir les régions de l'UE et les Européens les plus touchés par la crise du COVID-19, avec une dimension de coopération potentielle.
- 55 milliards d'€ alloués
- Protéger les principes liés à la responsabilité démocratique

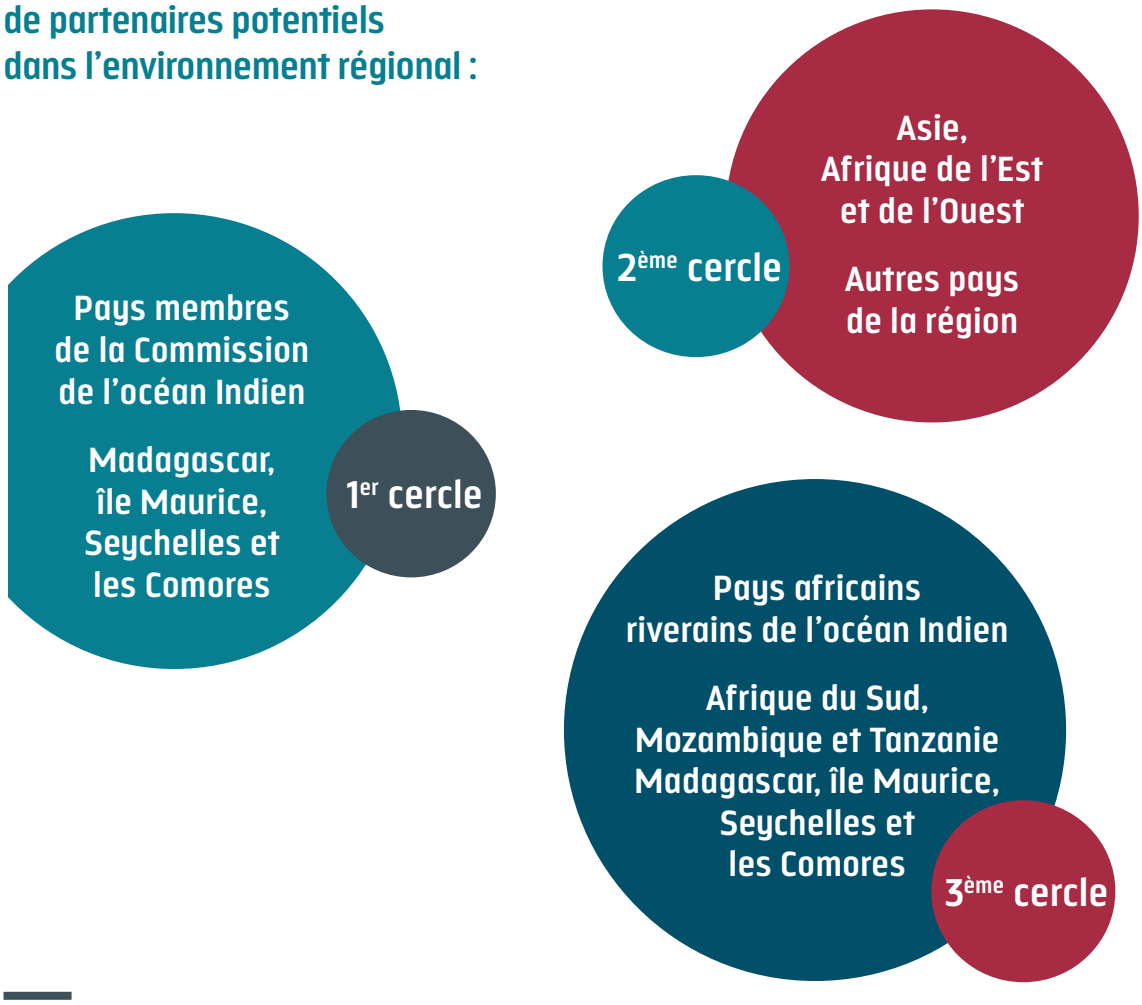
Plan de relance « Export » : 247 millions € (2020-2022)

3 priorités :
- Remédier au ralentissement des exportations via un soutien à l'international
- Limiter la mobilisation de trésorerie des PME-ETI dans la réalisation des opérations à l'export
- Impact visé sur le commerce extérieur / la croissance / l'emploi des jeunes (VIE)

3 UN ENVIRONNEMENT RÉGIONAL EN ÉVOLUTION

PLUSIEURS CERCLES DE PARTENAIRES POTENTIELS POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'INTERNATIONALISATION

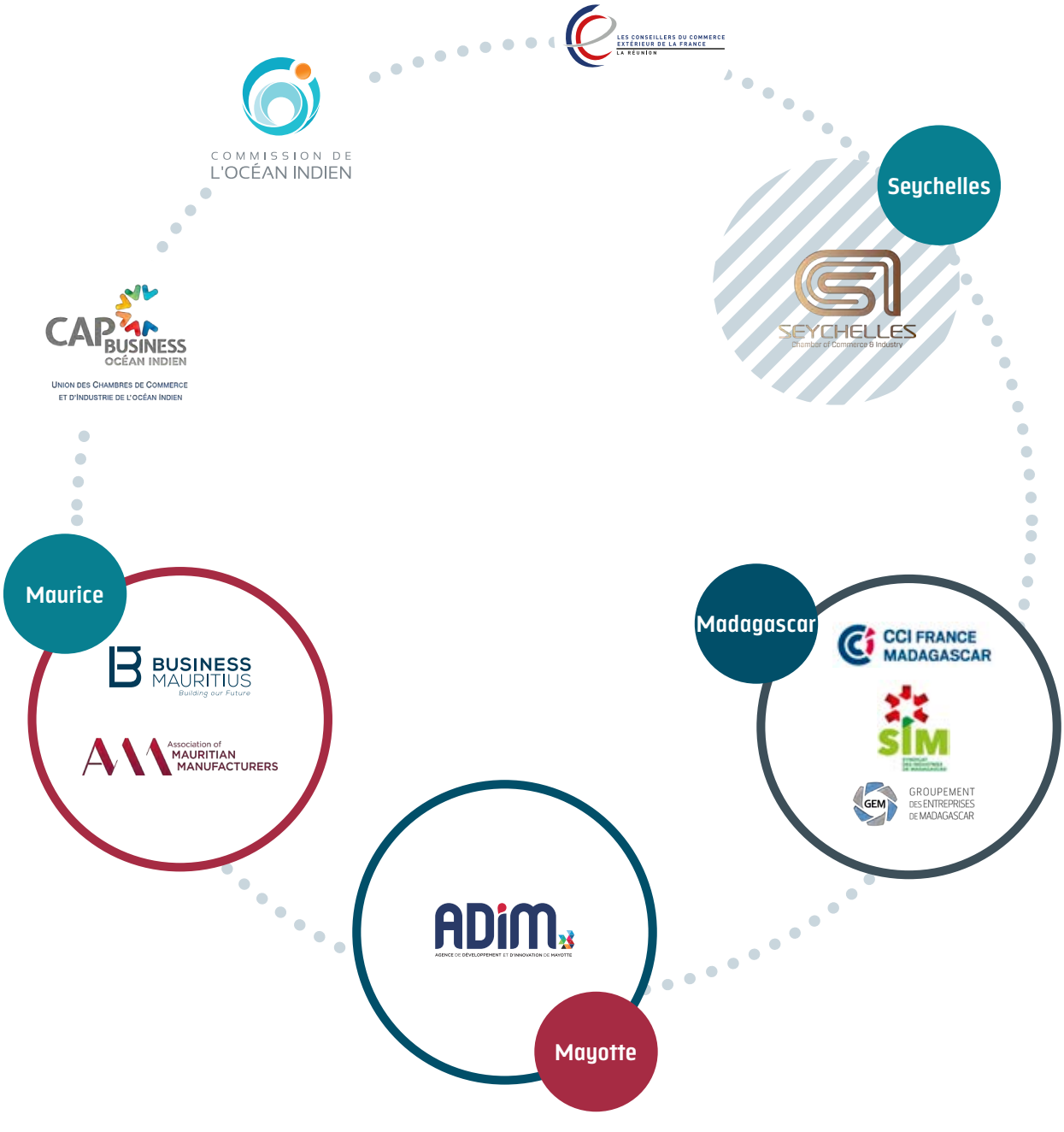
On peut distinguer trois cercles de partenaires potentiels dans l'environnement régional :



La présence permanente du Club Export dans des pays tels que Maurice, Madagascar ou les Seychelles, en étroite collaboration avec les représentations publiques (ambassades et antennes régionales) ainsi que les nombreuses missions exploratoires que le Club Export a organisées, lui ont permis de nouer des partenariats renforcés avec des organisations et des décideurs du secteur privé dans ces territoires. L'appétence pour des collaborations avec La Réunion est de plus en plus manifeste et exprimé, se substituant à l'image de concurrence, parfois déloyale, qui prévalait jusqu'alors de part et d'autres.

L'ACTION DU CLUB EXPORT DANS L'OCÉAN INDIEN REPOSE SUR UN RÉSEAU DE PARTENAIRES CLAIREMENT IDENTIFIÉS

Les principaux partenaires du Club Export dans l'Océan Indien



ZOOM SUR LES TENDANCES MAJEURES DES INSTANCES DE COOPÉRATION RÉGIONALE

COMMISSION DE L'OCÉAN INDIEN

- Gestion des **déchets**
- **METISS** – câble numérique haut débit
- **RSIE 3** – réseau de surveillance et d'investigation épidémiologique
- **BRIO** – Building resilience in the Indian Ocean
- **ExPLOI** – Expédition plastique océan Indien
- Résilience des zones cotières
- Création des associations **"jeune entrepreneurs de l'OI" et "femmes entrepreneures de l'OI"**
- **Présidence française** à partir de 2021

CAP BUSINESS OCÉAN INDIEN

UNION DES CHAMBRES DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE L'OCÉAN INDIEN

- Mise en place de l'application **"1001 lettres"** à Madagascar et à Maurice
- Filières régionales de **gestion des déchets** (en cours)
- Plateforme d'affaires de l'océan indien – **oceanindien.biz** (en cours)
- Mise en place d'un **PRCC** (programme pour le renforcement des capacités commerciales
- **Ecotourisme :** création des packages et des conditions de commercialisation
- Etude de faisabilité : **liaison maritime Mayotte-Madagascar**
- **Tourisme** : appui à l'**association des îles Vanilles**
- Forum économique des îles de l'océan Indien **(FEIOI)**
- **Positionnement renforcé**, avec un soutien accru de l'AFD à partir de 2021

L'AXE RÉUNION/MAURICE, CENTRE NÉVRALGIQUE DE LA COOPÉRATION ÉCONOMIQUE DANS L'OCÉAN INDIEN

Réunion / Maurice : Une coopération structurante

Economie

78 entreprises réunionnaises à Maurice
15 filiales mauriciennes à la Réunion
Emploi de très **haut niveau** dans certains domaines **(TIC)**

Agriculture durable

2 programmes importants :
SMART Agriculture – agriculture raisonnée avec MCA
EMBEROI – agro-écologie avec le vélo vert

Tourisme

64 vols hebdomadaires (avant le COVID)
232k touristes apportés par le Hub réunionnais à **Maurice**
43k touristes mauriciens à **la Réunion** (+30% par rapport à 2016)

Economie circulaire

Appui de l'AFD dans la **stratégie national déchets**
Appuyer la **création de la filière économique circulaire avec la REP** – Cluster Green & BM & SWDM

Politique & Institutionnelle

25 missions officielles des décideurs politique de La Réunion à Maurice
21 visites ministérielles mauriciennes à La Réunion

Biodiversité

Journée biodiversité de l'AFD – futur programme de soutien
Kelonia – formation d'acteurs de préservation des tortues marines

Formation

Atelier de formation sur les marchés émergents en Afrique de l'est
Formation agricole – Maurice (projet en cours de structuration)
Coopération effective avec la **MCCI**

Transition énergétique

Programme de coopération dans le domaine de la **bioélectricité** (FEXTE) -AFD
Appui au **régulateur pour une transition juste et equitable** avec la CRE -AFD

Industrie

Partenariat industriel – AMM – ADIR – SIM
Industrie agroalimentaire (structuration de filières – prémices)

R&D

10 missions de recherche
7 projets de R&D financés par le PO **INTERREG V OI**
Investissement **MRU dans startup RUN**

UN CERTAIN NOMBRE DE FREINS RALENTISSENT LES PROJETS DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE DANS L'OCÉAN INDIEN

Une méfiance des acteurs économiques

Les entreprises peuvent montrer de la méfiance et une réticence vis-à-vis des démarches de coopération : une peur de la concurrence, la crainte de perdre en compétitivité ou en valeur ajoutée, etc. Les entreprises ne se dévoilent pas, dans une logique « vivons heureux, vivons cachés ». Cette crainte se répercute sur les organisations professionnelles de manière quasi- systémique.

Une absence de masse critique des industries

L'absence de masse critique représentée par les industries respectives de chaque territoire ou les risques financiers limitent considérablement la capacité à agir, tant en exportation qu'en investissement, seul ou en partenariat (type joint-venture).

Des disparités en matière de règlementation

Les Etats de la zone OI, en raison de leur situation politico-économique, ont des stades d'avancement différents au niveau de la réglementation applicable, et par conséquent de la structuration de certaines filières. Cela peut constituer de vrais freins au développement régional de certaines filières.

Un manque de données statistiques fiables

De nombreuses incohérences peuvent être relevées entre les données statistiques douanières d'importation/exportation et les déclarations des opérateurs économiques sur les produits concernés.

Aussi, La caractérisation des produits par les douanes n'est manifestement pas uniforme entre les iles de la zone OI et mériterait d'être harmonisée, afin de mieux caractériser les produits ciblés et ainsi de mener une véritable analyse des chaines de valeur.

CAP SUR L'AFRIQUE DE L'EST ET AUSTRALE : UN ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES DANS LEQUEL LA RÉUNION PEINE ENCORE À S'INSÉRER

La Réunion, en tant que RUP, est intégrée au marché communautaire, mais située dans une zone géographique où s'enchevêtrent différents accords de coopération et de commerce. Ces accords définissent les modalités d'échanges, d'investissement et de coopération entre les pays et entreprises de la zone.

Ils fondent ensuite l'action des bailleurs de fonds pour soutenir le développement de pays et régions de l'océan indien et d'Afrique de l'est. Les pays émergents présentent des taux de croissance hors norme (hors crise Covid), qui attisent les convoitises de grandes puissances économiques mondiales.

Organisation	Membres	Création	Accord de partenariat européen
SADC (South African Development Community) **CDAA** (Communauté de Développement d'Afrique Australe)	16 membres : Afrique du Sud, Angola, Botswana, Lesotho, **Madagascar**, Malawi, **Maurice**, Mozambique, Namibie, République démocratique du Congo, **Seychelles**, Swaziland, Tanzanie, Zambie, Zimbabwe, **Comores**.	1992	Signé en 2016 : APE-SADC
COMESA (Common Market for Eastern and Southern Africa) **MCAOA** (Marché commun de l'Afrique orientale et australe)	19 membres : Burundi, Comores, Rd Congo, Djibouti, Égypte, Érythrée, Éthiopie, Kenya, Libye, **Madagascar**, Malawi, **Maurice**, Ouganda, Rwanda, **Seychelles**, Soudan, Swaziland, Zambie, Zimbabwe. **La France, l'Afrique Du Sud, la Chine, L'inde Et Les États-Unis disposent du statut d'observateur.**	1994	En cours de négociation APE-Afrique orientale et australe intérimaire avec Madagascar, Maurice, les Seychelles, le Zimbabwe
EAC (East African Community) **CAE** (Communauté d'Afrique de l'Est)	6 membres : Burundi, le Kenya, l'Ouganda, le Rwanda, le Soudan du Sud et la Tanzanie. **Paul Kagame, le président du Rwanda est le dirigeant actuel de la Communauté d'Afrique de l'Est.**	1999	Signé en 2016 mais non ratifié (opposition Burundi et Tanzanie)
IGAD (Intergovernmental Authority on Development) **AID** (Autorité intergouvernementale pour le développement)	7 membres: Djibouti, Éthiopie, Kenya, Somalie, Soudan, Soudan du Sud et Ouganda	1996	NC

4 LA CRISE SANITAIRE COVID-19 ET SES CONSÉQUENCES

LES MÉCANISMES DE LA CRISE SANITAIRE À LA RÉUNION

La Crise COVID se caractérise, à La Réunion comme ailleurs, par trois dimensions principales de chocs, avec des niveaux d'intensité qui peuvent varier par rapport à d'autres territoires :

UN CHOC SANITAIRE

L'impact sanitaire a été de relativement faible ampleur à La Réunion comparé à d'autres régions au national, grâce notamment au contrôle de l'entrée du virus sur le territoire via l'aéroport, mais qui a progressivement eu tendance à s'amplifier avec une accélération de l'apparition de nouveaux cas.

UN CHOC ÉCONOMIQUE

Côté « offre » : c'est le choc qui a frappé et continue de frapper les entreprises privées, selon les secteurs économiques concernés et en fonction des différentes phases passées et à venir (confinement, déconfinement, mise en place du motif impérieux pour voyager, couvre-feu…), mais aussi, par extension, les collectivités et les entreprises dans leurs capacités d'investissement ou de dépense.

Côté « demande » : c'est le choc qui frappe les ménages et la consommation des ménages, avec notamment le risque de chômage accru et de dynamisme ralenti du marché de l'emploi qui a eu tendance à entraîner un effet de contagion sur la consommation des ménages et de mise en route d'un « cycle récessif » dont l'impact sur l'économie réunionnaise reste encore à déterminer.

UN CHOC SOCIÉTAL

Peur du risque sanitaire, choc du confinement, nouvelles mesures et nouveaux comportements à adopter pour « vivre » avec le virus, changement de mode de vie à de multiples égards (par exemple dans le domaine de la scolarisation, mais aussi dans les possibilités de socialisation avec la fermeture des lieux de convivialité et les restrictions de déplacements).

LES IMPACTS DE LA CRISE SUR LES ENTREPRISES

A l'échelle de l'entreprise, la crise sanitaire a eu des impacts majeurs à plusieurs niveaux de la chaîne de valeur :

SUPPLY CHAIN

- Certaines entreprises productrices de biens ont été dans l'obligation de réduire voire d'interrompre leurs opérations du fait de difficultés d'approvisionnement.
- Un pilotage renforcé et une reconfiguration de la chaîne de fournisseurs (relocalisation, diversification…) ont dans certains cas permis une adaptation expresse de l'entreprise et entraîné la pérennité ou la reprise des activités.

DISTRIBUTION

- La perturbation des circuits de distribution habituels (confinement, restrictions, fermetures obligatoires…) a durablement troublé les activités commerciales « physiques ».
- Les entreprises ayant « tenu le coup » ont su diversifier leurs canaux de distribution et conserver une clientèle grâce à une digitalisation efficace, tant pour ce qui est de la vente que pour les activités de communication et marketing.

Mais elle a également profondément transformé les méthodes de travail, de façon transversale :

MANAGEMENT & TRAVAIL EN ÉQUIPE

- Allant de pair avec la généralisation du télétravail, les solutions numériques ont pris le relais sur différents aspects de la gestion des activités avec un management dématérialisé (visio, outils de gestion de projet…), le travail sur des documents partagés entre les équipes et avec les partenaires, la gestion en ligne des procédures…

PROSPECTION

- La réduction drastique des possibilité de socialisation présentielle a entraîné le découplage progressif entre le commerce international et voyages et une évolution de la prospection vers des actions digitales, avec un renforcement de la veille digitale sur les marchés locaux et internationaux, et la multiplication des webinaires et salons digitaux.

LES CONSÉQUENCES SUR L'INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISES

Ainsi, contrairement à ce que l'on pourrait croire, cette crise confirme l'impératif d'internationalisation des entreprises pour survivre et poursuivre leur développement.

Cette crise a pour effet de **renforcer des transformations déjà à l'œuvre** tout en établissant de **nouvelles tendances.**

Transformation de la géographie du commerce international

- Affaiblissement des puissances commerciales occidentales (USA, Europe)
- Confirmation de la capacité d'innovation de l'Asie
- Résilience des économies africaines

Accélération de l'adoption et diversification des solutions digitales

- La digitalisation de nombreuses fonctions, y compris le commerce et la prospection
- De nouveaux modes d'entrée sur les marchés internationaux

Modification des attentes des marchés

- Prise en compte accrue des risques d'un éloignement géographique et d'un éparpillement excessif de l'approvisionnement
- Valorisation croissante de la soutenabilité et de la proximité dans les critères d'achat des consommateurs

5 Perspectives & enseignements

LA NÉCESSITÉ D'ADOPTER UNE NOUVELLE APPROCHE DE L'INTERNATIONALISATION

Le tournant de 2020/2021 : un moment propice pour tirer des enseignements du passé et envisager l'avenir de l'internationalisation des entreprises du territoire

L'année 2021 constitue à n'en pas douter une année charnière. Entre la **crise sanitaire** du Covid-19, et tout récemment **l'incident dans le canal de Suez**, l'actualité a eu tendance à rappeler aux entreprises réunionnaises l'insularité du territoire sur lequel elles évoluent, ce qui implique que les **risques de rupture d'approvisionnement** ou et les **difficultés d'atteindre les marchés européens** sont bien réels. Il s'agit donc du moment opportun pour tirer des enseignements des années passées et faire le point sur la stratégie future.

De manière plus structurelle, l'économie réunionnaise poursuit sa **transition vers une économie plus résiliente, plus digitalisée et plus agile**, portée par une nouvelle génération de chefs d'entreprises. Pour ces derniers, la diversification des produits, des services et des activités, mais surtout le développement à l'international, ne sont plus seulement des options mais sont en passe de devenir un réflexe. Pourtant, pour encourager ces changements à l'œuvre, il est indispensable de mettre à leur disposition les **moyens de décrypter les marchés** potentiellement accessibles et des outils pour se projeter sur ces marchés.

Il semble indispensable de rappeler en premier lieu la nécessité d'abandonner l'ambition de faire de gros volumes sur les biens à l'export et se **focaliser sur les niches** (sur certains savoir-faire avérés, en particulier dans les secteurs des services et de l'artisanat). D'autre part, l'internationalisation n'est plus optionnelle mais une **condition sine qua none de survie et de développement** car les possibilités de croissance du marché local sont seulement résiduelles. Ainsi, il est nécessaire de consolider les forces déjà présentes en structurant les filières sur le territoire et en **modifiant l'approche couplée produit / pays.**

La Réunion ne peut se contenter d'une situation de spectatrice face aux évolutions mondiales. Son positionnement géographique et les atouts dont disposent ses entreprises doivent être **valorisés et soutenus**, afin que ces nouveaux défis constituent bien de **nouvelles opportunités pour l'avenir des Réunionnais.**

LE CLUB EXPORT, UN ACTEUR MOTEUR DANS LES TRANSFORMATIONS EN COURS

Le Club Export réaffirme sa volonté d'accompagner les entreprises réunionnaises face aux changements à l'œuvre

Durant ces dernières années qui ont posé un certain nombre de défis inédits aux chefs d'entreprise, le Club Export a eu à cœur de rester aux côtés des TPE/PME exportatrices du territoire grâce à la **solidarité entre ses membres et ses activités de clubbing**. Si les valeurs qui ont porté à la création de l'association gardent toute leur pertinence aujourd'hui, le moment est venu de remettre en cause son fonctionnement et les services apportés à ses adhérents pour **accroître la valeur-ajoutée de son action sur la durée**. Il s'agit en particulier de **gagner en efficacité en matière d'accompagnement** des entreprises, aussi bien sur le plan collectif qu'individuel, par le développement de services adaptés **au plus près du besoin des chefs d'entreprise** à chaque étape de leur démarche d'export.

Ainsi, les propositions du Livre blanc sur l'internationalisation des entreprises conçu par le Club Export reposent sur trois grands principes :

1. Renforcer l'effort sur les **services** pour soutenir les **investissements** & implantations dans les pays tiers
2. Intégrer les dimensions **collectives** & **partenariales** tout au long de l'approche pour capitaliser sur l'effet **réseau**
3. Améliorer la performance de l'accompagnement **individuel**

Le Club Export Réunion tient à remercier chaleureusement l'ensemble des personnes qui ont contribué à l'élaboration du Livre Blanc pour l'internationalisation des entreprises de La Réunion.

Ce document est le fruit d'un long travail réalisé avec l'appui du cabinet de conseil Verso Consulting et en concertation avec l'ensemble des acteurs institutionnels, partenaires et adhérents.

Nous remercions l'ensemble de nos partenaires dont la collectivité régionale pour leur contribution et soutien financier aux côtés de l'Union Européenne.

Nous remercions tout particulièrement celles et ceux qui ont accepté d'apporter leur témoignage et expérience et qui ont soutenu ce projet avec conviction.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CLUB EXPORT REUNION

Laurent LEMAITRE - Intégrale Ingénierie, François MANDROUX - MasterGroup, Frédéric BOYER - M&B Architectes, Sylvain GUY - l'Atelier Architectes & Ingénieurs, James CHRISTIE - James Christie CIT, Jean-Luc SCHNEIDER - Des Bulles Dans l'Océan, Anne-Françoise ZATTARA-GROS - Université De La Réunion, Daniel LAMANT - Bee Technology, Fabrice BOULET - Stop Insectes, Francis LAMBERT - Debosselage.re, Gilles COUAPEL - Dom'Eau, Bertrand BOISSEAU - Auxilium, Jean François MUSSARD - Panamex, Jean François TARDIF - CPME Réunion, Jean Marc GRAZZINI - Air Austral, Michel SARTOR - Palladio, Jean-Pierre LEGRAS - Medef Réunion, Stéphane JAILLET - Digital Réunion, Virginie VON-PINE - VVP Avocat, Axel FERNANDEZ - FRBTP.

NOS PARTENAIRES LOCAUX

L'Etat, La Région Réunion, Le Conseil Départemental de La Réunion, l'Agence Française de Développement, La Maison de l'Export, les Douanes de La Réunion, la Team France Export, la Chambre de Commerce et d'Industrie de La Réunion, BPIfance, Business France, Nexa, les Conseillers du Commerce Extérieur de La France, la CPME Réunion, le Medef Réunion, le Campus des Métiers, Qualitropic, la Chambre des Métiers et de l'Artisanat, la Chambre d'Agriculture de La Réunion, l'ADIR, le CIRAD, la CINOR, Digital Réunion, France Volontaires, la Technopole de La Réunion, Air Austral, l'Université de La Réunion.

NOS PARTENAIRES RÉGIONAUX

La Commission de l'océan Indien, Cap Business OI, L'Association of Mauritian Manufacturers, Business Mauritius, la CCI France-Maurice, la CCI France - Madagascar, la CCI France-Mozambique, la CCI de Mayotte, la CCI des Seychelles, l'ADIM, Le Syndicat des Industries de Madagascar, le Groupement des Entreprises de Madagascar, L'UCCIA des Comores.

Création Jérôme Dupire pour Annabel Goetz Design Graphique — design graphique annabel goetz

Phone : +262 (0)262 922 425
contact@clubexport-reunion.com
www.clubexport-reunion.com

Cette étude est cofinancée par l'Union Européenne et la Région Réunion