



MINISTÈRE
DE L'EUROPE
ET DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Rapport d'expertise

Architecture française à l'export : bilan et perspectives



Réalisation

Lucie Courcet
Sous la direction de Madeleine Houbart



Association des architectes français à l'export

Remerciements

De nombreux agents publics et architectes nous ont accordé de leur temps pour mener les entretiens nécessaires pour acquérir une connaissance de l'architecture, de l'export et des dispositifs publics qui les soutiennent. Qu'ils en soient très vivement remerciés.

Nous tenons également à remercier le Conseil national de l'Ordre des architectes (CNOA) pour la diffusion du questionnaire créé pour l'étude, et plus particulièrement Isabelle Moreau et Stéphane Lutard pour leurs conseils et leur relecture précieuse, ainsi que la mutuelle des architectes français (MAF), pour son analyse de notre questionnaire et, enfin, le ministère de la Culture pour sa collaboration aux différentes étapes de la réalisation de cette étude.

Nous voulons enfin exprimer à Lucie Elgoyhen, du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, une gratitude toute particulière pour son engagement attentif, constructif et bienveillant tout au long de ce travail qui lui doit beaucoup.

Avertissement

Cette étude a été établie à la demande du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Les analyses et les commentaires développés relèvent de la responsabilité des auteurs du rapport et ne constituent pas une position officielle des services commanditaires.

Le présent document est disponible en ligne sur le site France Diplomatie :

www.diplomatie.gouv.fr/

Tous droits d'adaptation, de traduction et de reproduction par tous procédés, y compris la photocopie et le microfilm, réservés pour tous pays.

Rapport d'expertise

Architecture française à l'export : bilan et perspectives

Synthèse de l'étude

Avec **4,2 % de leur chiffre d'affaires (CA) réalisé à l'international**¹, les architectes français sont les **deuxièmes grands exportateurs d'Europe derrière le Royaume-Uni (14,1 %)**. Les architectes français obtiennent de bonnes performances à l'export, tant en termes quantitatifs que qualitatifs. Ils sont en effet reconnus aussi bien pour la qualité de leurs conceptions, leur créativité et leur attention vis-à-vis du contexte que pour leurs savoir-faire en matière d'équipements culturels, d'architecture durable ou de projets urbains fluides et responsables.

Toutefois, **leurs performances à l'export sont en deçà du CA moyen de l'ensemble des entreprises de services françaises (16 %)**.

En effet, les architectes français sont confrontés à un certain nombre de freins à l'international. Comme pour les autres professions libérales, il s'agit d'une profession où le contact personnel avec le client est primordial pour gagner la confiance et *in fine* un contrat.

Par conséquent, l'export se construit sur le **temps long** et demande un investissement conséquent de la part des architectes à la différence d'autres secteurs des services. Or, peu d'agences ont le réflexe de construire une **stratégie d'export** avant de se projeter à l'international, alors que cette démarche est un facteur de succès reconnu.

Les agences d'architecture sont de **taille réduite** – une agence compte en moyenne en France 1,8 personne – ce qui est facteur de **souplesse** et d'adaptabilité, mais représente également une **difficulté** pour mener de front des projets en France et à l'étranger.

Par ailleurs, les concurrents étrangers, en particulier anglo-saxons, sont en capacité de présenter une **offre globale** ou « clé en main » aux clients étrangers, qui comprend non seulement la partie architecturale, mais également les prestations des bureaux d'étude, de conseil et de construction, jusqu'au financements de projet parfois. Ce type d'offre n'existe pas en France.

De nombreux acteurs publics sont engagés dans le soutien à l'export de l'architecture et de la ville durable, sans se concerter systématiquement sur le soutien

aux professionnels ni sur les synergies à trouver. C'est pour cela qu'avait été créé le Comité interministériel pour l'exportation de l'architecture (COMITEX) à la fin des années 1990, qui vient d'être relancé sous la forme du Comité pour l'architecture à l'export (**COMAREX**). **La présente étude en est la première réalisation concrète.**

Les actions mises en œuvre par les acteurs publics permettant de soutenir les architectes aux différents moments clés de leur démarche d'exportation y seront présentées.

Bpi France, avec des dispositifs d'assurance, de garantie et de prêt, ainsi que la direction générale du Trésor (DG Trésor), avec le Fonds d'étude et d'aide au secteur privé (FASEP) Études, interviennent pour financer les démarches et les projets d'export.

Business France, au sein de la Team France Export, apporte de son côté des solutions d'accompagnement pour définir une stratégie d'export et organise des événements professionnels, comme des missions de prospection ou la participation à des foires et salons. Cet opérateur contribue également à la diffusion des informations en relayant des appels d'offres et des données sur les marchés.

Les **services économiques** (SE) des ambassades, qui dépendent de la DG Trésor, et les bureaux locaux de Business France apportent un soutien opérationnel sur place aux architectes grâce à leur connaissance des écosystèmes locaux (règlementations...).

Plus spécifiquement, le **réseau culturel extérieur de la France** (services culturels des ambassades, Instituts français, Alliances françaises) contribue à faire connaître l'architecture française en organisant notamment des expositions, des conférences et des rencontres.

Ces dispositifs de soutien, variés et complets, sont néanmoins **peu connus des architectes**, qui y ont, par conséquent, très peu recours. Ces derniers ont également la sensation que les **dispositifs** d'aide financière sont **insuffisamment adaptés** à leur taille réduite et aux faibles montants en jeu. Ils se sentent marginalisés dans les actions

1. Estimation réalisée par l'étude à partir du croisement des données INSEE et EUROSTAT, cf. Figure 1 et Figure 2, p. 13.



Lacaton & Vassal Architectes – Tour Opale – Chêne-Bourg, Suisse

mis en place pour favoriser le rayonnement culturel de la France et appellent de leurs vœux une amélioration de l'information sur les appels d'offres et les marchés locaux (réglementation, situation économique, évolution de la demande...).

Pour apporter des réponses à ces problématiques, il serait utile que les différents services de l'État renforcent leur **concertation**. La consolidation et la simplification de l'accès aux dispositifs existants de soutien à l'export serait souhaitable de manière à ce qu'ils soient pleinement utilisés et efficaces.

Des pays et des **marchés cibles**, où la demande est particulièrement forte et dont l'accès apparaît plus aisé aux architectes français, pourraient être définis, pour y concentrer les efforts des acteurs publics et privés.

Ensuite, les **agents publics**, notamment en poste à l'étranger dans ces zones, pourraient utilement être sensibilisés par de courtes **formations** dispensées par des architectes, qui leur permettraient de mieux saisir les spécificités de la profession et d'adapter les aides qu'ils dispensent aux besoins des architectes.

L'architecture pourrait également être davantage promue comme **un élément important de la diplomatie culturelle française**.

Les **dispositifs d'accueil dans des agences françaises d'architectes et urbanistes** indiens et chinois pourraient par exemple être élargis à d'autres pays cibles, avec le soutien des ministères compétents.

Enfin, les aides à l'export pourraient être **adaptées à la taille réduite des agences**, tandis qu'un accompagnement renforcé pourrait leur être apporté par Business France quant à la définition d'une stratégie d'exportation et à la **diffusion d'informations pertinentes** sur leurs marchés de prospection.

Les acteurs publics engagés dans le soutien de l'architecture à l'export pourraient, en second lieu, apporter un **soutien accru à la constitution et à l'entretien de réseaux professionnels** vivaces et veiller au développement de leurs actions vers de nouvelles formes d'interventions, plus globales.

Enfin, il serait utile d'agir **dès le niveau de la formation** dans les écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA) pour former au mieux les futurs architectes à l'international, via des cours dispensés en anglais, l'accent étant mis sur **l'apprentissage des langues**, l'invitation de professeurs étrangers, des échanges à l'étranger plus systématiques ou la constitution de **réseaux d'alumni**. La question de la **gestion d'agence** devrait également être abordée.

Des actions pourraient également être mises en place en matière de **formation continue**, afin d'inciter les architectes à **établir des plans de communication** à destination de leurs partenaires et potentiels clients étrangers, à définir une **stratégie d'export** préalable à leurs projets, à **gérer et penser le développement** de leur agence, tous ces éléments étant facteurs de réussite dans l'aventure de l'international.

Table des matières

Introduction	8
Chapitre 1 Les architectes français réalisent de bonnes performances à l'exportation, mais pourraient être plus structurés et plus concentrés pour accroître le dynamisme de leur activité	10
1.1 L'exportation représente un véritable enjeu pour la profession en raison de son importance quantitative, mais des gisements de potentiels demeurent inexploités.....	10
1.2 Les résultats obtenus par les architectes français à l'export sont également importants en termes qualitatifs.....	17
1.3 La diversité des profils rend difficile d'établir une typologie des agences exportatrices.....	18
1.4 Les agences françaises connaissent un certain nombre de faiblesses qui freinent l'exportation : leur taille, l'absence de stratégie d'export minimale et l'organisation de la profession à l'export dans son ensemble.....	22
Chapitre 2 Les dispositifs publics de soutien à l'export, globalement pertinents, pourraient être mieux adaptés aux besoins spécifiques des architectes afin d'augmenter leur taux de recours	31
2.1 La réunion des services de l'État agissant dans le domaine de l'architecture permettra d'introduire davantage de concertation dans le soutien public de l'export.....	31
2.2 Les aides à l'export ne sont pas toujours adaptées à la taille réduite des agences.....	32
2.3 La compétence des opérateurs publics en charge de l'accompagnement à l'export est reconnue, bien que ces dispositifs puissent encore monter en puissance.....	36
2.4 La collecte et la diffusion d'informations sont les points les plus cruciaux sur lesquels les pouvoirs publics pourraient intervenir afin de favoriser l'export des architectes.....	40
Chapitre 3 Propositions	43
3.1 Les différents services de l'administration auraient intérêt à travailler davantage en concertation et à cibler et simplifier les dispositifs de soutien à l'export des architectes afin que ceux-ci soient pleinement utilisés et efficaces.....	43
3.2 Favoriser la création de réseaux professionnels et renforcer les initiatives existantes.....	47
3.3 Encourager l'activité à l'international par la formation initiale et continue.....	48

Conclusion	52
Annexe 1 Statistiques	53
1.1 Les données relatives au nombre d'entreprises et au nombre d'architectes sont fortement divergentes entre EUROSTAT et le CAE	53
1.2 Les données relatives au CA comportent des résultats étonnants, qui restent à expliquer.....	55
1.3 Les statistiques européennes pourraient être amenées à évoluer pour mieux prendre en compte les activités d'exportation	56
Annexe 2 Tableau statistique commandé à l'INSEE par l'AFEX	57
Annexe 3 Liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'étude	60
Annexe 4 Bibliographie	62
Annexe 5 Grille d'entretiens	63
Annexe 6 Analyse par la MAF du questionnaire « Les architectes et l'export » diffusé par l'AFEX et le CNOA auprès des architectes	65
Sigles et abréviations	79
Figures	81
Tableaux	83

Introduction

En 2006, la petite agence Coldefy et Associés devenait la première agence française à concevoir un équipement majeur à Hong Kong avec son *Design Institute*. Alors que cette petite agence lilloise n'avait encore jamais livré de bâtiment à l'international, elle a présenté son projet à un concours auquel participaient 162 équipes originaires de 23 pays et l'a remporté grâce à la force de sa conception. Cette réussite témoigne du dynamisme de l'architecture française à l'international, mais également de son audace, car remporter un premier projet à l'étranger sur concours sans avoir de réseau local relève d'une véritable performance.

L'exercice de l'architecture porte sur la fourniture de services professionnels liés à l'aménagement de l'espace bâti et non bâti : il consiste à concevoir et à réaliser, à agrandir, à conserver, à restaurer ou à modifier des espaces, édifices ou ensemble d'édifices. Les missions de l'architecte comportent généralement et sans aucune restriction :

- l'urbanisme et le paysage ;
- la conception urbaine ;
- la préparation d'études préliminaires, la conception des ouvrages, la réalisation de maquettes et de plans, l'élaboration des spécifications techniques ;
- la coordination des prestations techniques préparées par d'autres professionnels s'il y a lieu (ingénieurs-conseils, urbanistes, architectes paysagistes et autres spécialistes) ;
- l'économie de la construction ;
- la gestion des contrats ;
- le suivi de la construction (dénommée « supervision » ou « direction des travaux » dans certains pays) ;
- la gestion des projets.²

Outre cette dimension économique de prestation de services, l'architecture revêt également une dimension artistique et culturelle, ce dont témoigne la présence de trois lauréats du prix Pritzker³ en France, Jean Nouvel, Christian de Portzamparc et Anne Lacaton/Jean-Philippe Vassal.

À cet égard, l'architecture représente un double enjeu en ce qui concerne l'exportation.

En premier lieu, au sens strict de la notion d'exportation, qui recouvre le fait pour un acteur économique résident de vendre une prestation ou un service hors de son pays de résidence, l'architecture constitue un enjeu économique, car elle exerce un effet d'entraînement sur le reste du secteur de la construction, voire sur le reste de l'économie française à l'export, grâce à sa contribution à l'image de la France à l'étranger. L'architecture est également partie prenante du défi de la ville durable, car elle est essentielle pour construire de façon plus durable afin de répondre aux aspirations des populations à une meilleure qualité de vie et aux enjeux environnementaux qui s'imposent aux sociétés et aux économies.

Pour autant, on constate qu'il existe un potentiel sous-exploité en la matière. En effet, les performances des agences françaises à l'export sont bonnes, malgré leur taille réduite (en moyenne, chaque agence compte moins de deux architectes) par rapport aux autres pays européens. Néanmoins, elles rencontrent des freins divers à l'export (difficulté à élaborer une véritable stratégie d'exportation, connaissance des marchés et des réglementations, informations sur les appels d'offres, etc.). Par ailleurs, le faible volume financier représenté par le secteur dans son ensemble les rend peu visibles et incite peu la puissance publique à leur proposer des solutions de soutien adaptées à leurs spécificités.

En second lieu, il faut noter que, malgré les faibles montants financiers en jeu, l'architecture française à l'étranger constitue un enjeu d'influence important. Dans un contexte de concurrence accrue en matière de *soft power*, où de nouvelles puissances culturelles s'affirment, l'architecture

2. Définition de l'Union internationale des architectes (UIA) dans l'Accord de l'UIA pour la recommandation de règles professionnelles internationales de l'exercice de l'architecture.

3. Le prix Pritzker (*Pritzker Architecture Prize*) récompense tous les ans un architecte vivant ayant montré, dans ses projets et ses réalisations, les différentes facettes de son talent et dont le travail constitue un apport significatif à l'architecture.

est un atout, car elle contribue fortement au rayonnement de la France dans le monde. Des ouvrages comme la *Cidade das Artes*, réalisée par Christian de Portzamparc à Rio de Janeiro, ou le Louvre Abu Dhabi, de Jean Nouvel, ont atteint une renommée mondiale et contribuent à faire connaître la culture française à l'étranger.

Au-delà des grandes signatures, l'architecture française se distingue par son tissu de petites agences innovantes, une manière particulière de concevoir l'acte de bâtir, son approche culturelle de l'architecture ou des savoir-faire recherchés dans le domaine de la restauration patrimoniale d'architecture verte, qu'il conviendrait de mieux valoriser à l'international.

Or, le manque de données chiffrées sur la part de l'export pour le secteur de l'architecture et le manque de données qualitatives sur le profil et les pratiques des agences exportatrices, ainsi que sur leurs atouts et leurs freins à l'export, représente un handicap dans l'aide que les pouvoirs publics souhaitent apporter à la filière. Partant de ce constat, le MEAE a commandé à l'Association des architectes français à l'export (AFEX) la présente étude, qui a pour objectifs de dresser un état des lieux des tendances et des enjeux à l'export et de formuler des recommandations sur la base de ce diagnostic.

Cette commande s'inscrit plus largement dans le cadre de la relance d'une démarche concertée de soutien à l'export de l'architecture française, matérialisée par la réactivation du COMAREX (anciennement COMITEX) qui s'était réuni entre 1996 et 2003, puis à nouveau en 2015. Relancé sous l'impulsion du MEAE et du ministère de la Culture, le COMAREX a vocation à réunir l'ensemble des ministères, des opérateurs et des organisations professionnelles intervenant en faveur de l'export et de la valorisation de l'architecture française à l'international afin de faciliter leur coordination et leur mobilisation.

Il apparaît que si les architectes réalisent de bonnes performances à l'export par rapport aux autres pays européens, leur potentiel est encore sous-exploité, la structuration de la filière pouvant être accrue. Les dispositifs publics de soutien à l'export, nombreux et divers, pourraient mieux soutenir les architectes en étant mieux connus et plus adaptés aux spécificités de leur profession. Il conviendrait, surtout, d'améliorer la concertation et la coordination des différents acteurs publics engagés aux côtés des architectes et d'inciter ces derniers à adopter une approche plus stratégique de l'export.



Atelier Tsuyoshi Tane Architects – ATTA – Musée d'art contemporain – Hiroasaki, Japon

Chapitre 1

Les architectes français réalisent de bonnes performances à l'exportation, mais pourraient être plus structurés et plus concentrés pour accroître le dynamisme de leur activité

Les connaissances existantes sur l'activité d'export des agences d'architecture (CA, profil des agences, zones d'export, difficultés et enjeux) sont lacunaires, à la différence d'autres secteurs des industries culturelles, comme le livre et le cinéma, ou du secteur de l'ingénierie, dont il est plus facile de mesurer la pénétration des marchés étrangers.

Les derniers chiffres relatifs à l'export des architectes sont anciens. Le rapport Contenay de 1996 mentionnait que 3,4 % des agences étaient exportatrices en 1992 et que l'export représentait 2,2 % du CA de la profession. Une nouvelle étude réalisée par l'AFEX en 2005 trouvait un CA à l'export de 4,2 % pour l'ensemble de la profession en 2001 et de 3,5 % en 2005 pour 247 agences exportatrices.

Pourtant, disposer de données chiffrées et qualitatives constitue un élément crucial pour orienter l'action des professionnels et piloter les actions publiques en la matière. Un objectif important de la présente étude consiste donc à produire ces données pour dresser un diagnostic précis du profil de la filière à l'export.

1.1 L'exportation représente un véritable enjeu pour la profession en raison de son importance quantitative, mais des gisements de potentiels demeurent inexploités

L'exportation au sens strict recouvre le fait pour un acteur économique résident de vendre une prestation ou un service hors de son pays de résidence. Néanmoins, dans le cas de l'architecture, elle peut être considérée dans un sens plus large : certaines agences opèrent à l'étranger via des filiales, ce qui induit qu'elles ne font pas de l'export au sens défini strictement par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE). Cependant, elles participent, par ce biais, au rayonnement de la France à l'étranger et seront considérées comme réalisant des activités d'export.

Cette partie de l'étude se nourrissant largement d'analyses statistiques, il est nécessaire de préciser au préalable quelques points de méthodologie afin de les comprendre.

La définition de l'architecture donnée en introduction, tirée des recommandations de l'UIA, est très large. Les instituts de statistiques nationaux et la direction générale de la Commission européenne chargée de l'information statistique à l'échelle communautaire (EUROSTAT), dont est issu l'essentiel des données analysées par l'étude, adoptent une définition plus restrictive de l'architecture.

Celle-ci consiste, selon la nomenclature statistique des activités économiques d'EUROSTAT, en la conception de bâtiments et l'établissement de plans, en des activités de conseil en matière d'architecture et comprend également l'urbanisme et l'architecture paysagère.⁴ Dans la nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne (NACE), le code correspondant est **M71.11**.

Le nombre d'entreprises et de professionnels relevant du secteur de l'architecture selon ces instituts de statistiques est donc supérieur au nombre des seules agences d'architecture. D'une part, l'architecture au sens des instituts de statistiques comprend l'urbanisme et l'architecture paysagère. D'autre part, EUROSTAT et l'INSEE raisonnent en termes d'activité principale exercée par une entreprise : les différentes activités exercées par une entreprise sont ventilées selon une nomenclature statistique d'activités, et l'activité principale exercée par l'entreprise détermine

in fine son code NACE. Par conséquent, certains bureaux d'études qui considèrent qu'une part importante de leurs activités relèvent de l'architecture se verront attribuer le code 71.11 et seront comptabilisés dans les entreprises dont l'activité principale est l'architecture.

Des précisions méthodologiques complètes et détaillées sont disponibles à l'Annexe⁵.

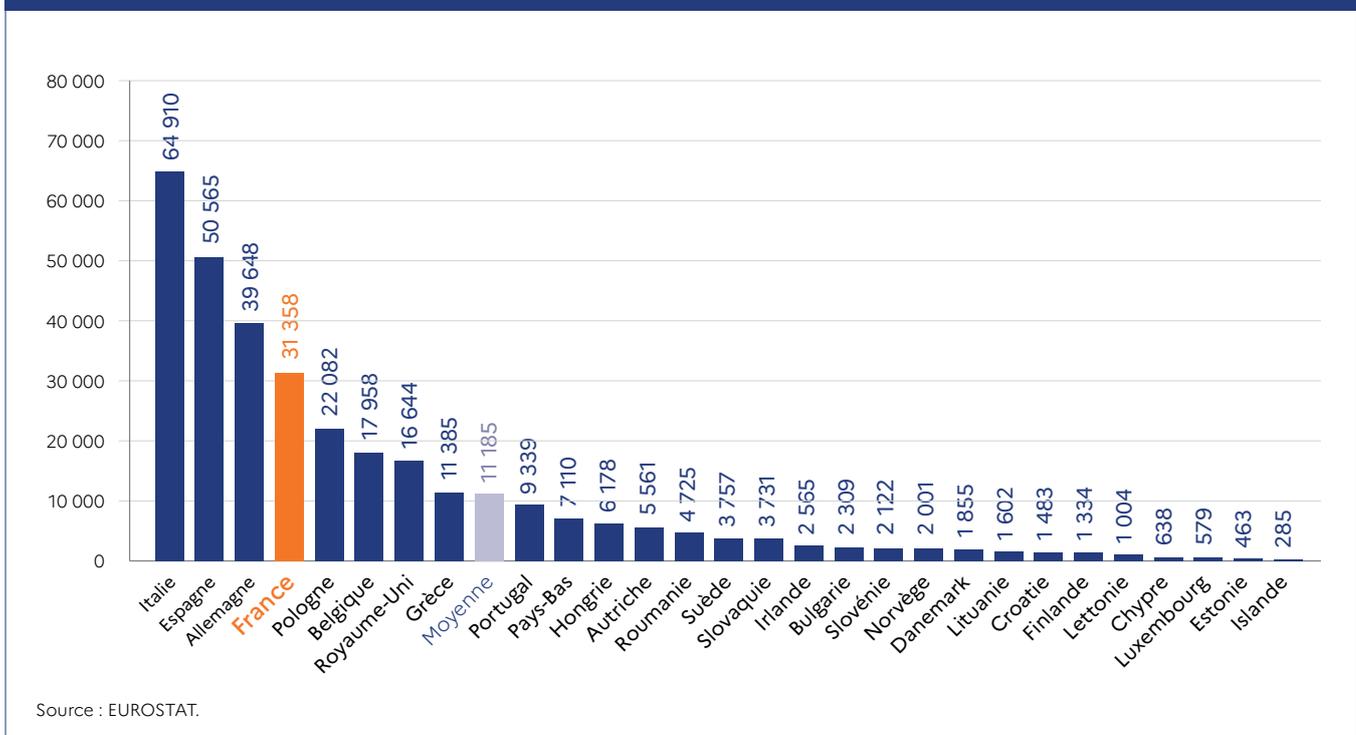
1.1.1 Les architectes français réalisent de bonnes performances à l'export par rapport à leurs confrères européens

a) La France est un pays d'architecture important en Europe

La démographie du secteur de l'architecture montre que la France se distingue comme un pays important pour l'architecture en Europe.

C'est ainsi le **4^e pays européen en nombre d'entreprises** recensées dans le secteur, comme le montre la Figure 1 ci-dessous, avec **31 358 entreprises**.

Figure 1 – Nombre d'entreprises ayant l'architecture pour activité principale



4. EUROSTAT, *NACE rév. 2 – Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne*, p. 272.

5. Cf. Annexe 1, p. 53.

Tableau 1 – Nombre d'architectes dans quelques pays européens en 2020

Pays	Nombre d'architectes en 2018
UE	557 711
Italie	160 000
Allemagne	111 200
Espagne	55 700
Royaume-Uni	41 000
France	30 000
Belgique	14 800
Pays-Bas	10 600
Danemark	10 300
Autriche	5 400
Finlande	3 600

Source : Conseil des architectes d'Europe (CAE).

Comme cela a été mentionné précédemment, ce chiffre de 31 358 entreprises, très important au regard du nombre d'architectes inscrits à l'Ordre (un peu moins de 30 000 architectes), comprend également les agences d'urbanisme et d'architecture paysagère, ainsi que des bureaux d'études dont les activités d'architecture représentent une part importante de leur valeur ajoutée.

L'examen du nombre d'architectes au sens strict donne des résultats similaires en termes de rang, comme le montre le Tableau 1.

En revanche, les entreprises du secteur de l'architecture se révèlent très peu concentrées en France : avec **1,8 personne par entreprise**, la France se situe en dessous de la moyenne européenne (2,1) et nettement en dessous de l'Allemagne (4) ou du Royaume-Uni (5,6). L'étude reviendra sur la problématique de la taille réduite des agences.

b) La France est le deuxième grand pays d'export de l'architecture en Europe

Les instituts de statistiques se concentrant sur l'exportation des biens, il est difficile d'obtenir des données précises sur l'exportation dans les secteurs des services.

Si l'INSEE a communiqué à l'AFEX des données détaillées concernant les performances à l'export du secteur de l'architecture, EUROSTAT ne diffuse que le CA à l'export des **entreprises du secteur de l'architecture comptant plus de 20 salariés**, ce qui représente un obstacle pour les comparaisons européennes. L'étude a donc effectué une estimation qui permet d'avoir un ordre d'idées assez fiable des données de l'export des différents pays européens.

L'INSEE estime que le **CA à l'export** réalisé par les entreprises du secteur de l'architecture en France s'élève à **230 millions d'euros (M€)** et leur **CA total** à **1 134 M€** en 2018, tandis que selon EUROSTAT, le CA à l'export des entreprises du secteur comptant plus de 20 salariés s'élève à 260 M€ et leur CA total à 1 230 M€ en 2017.

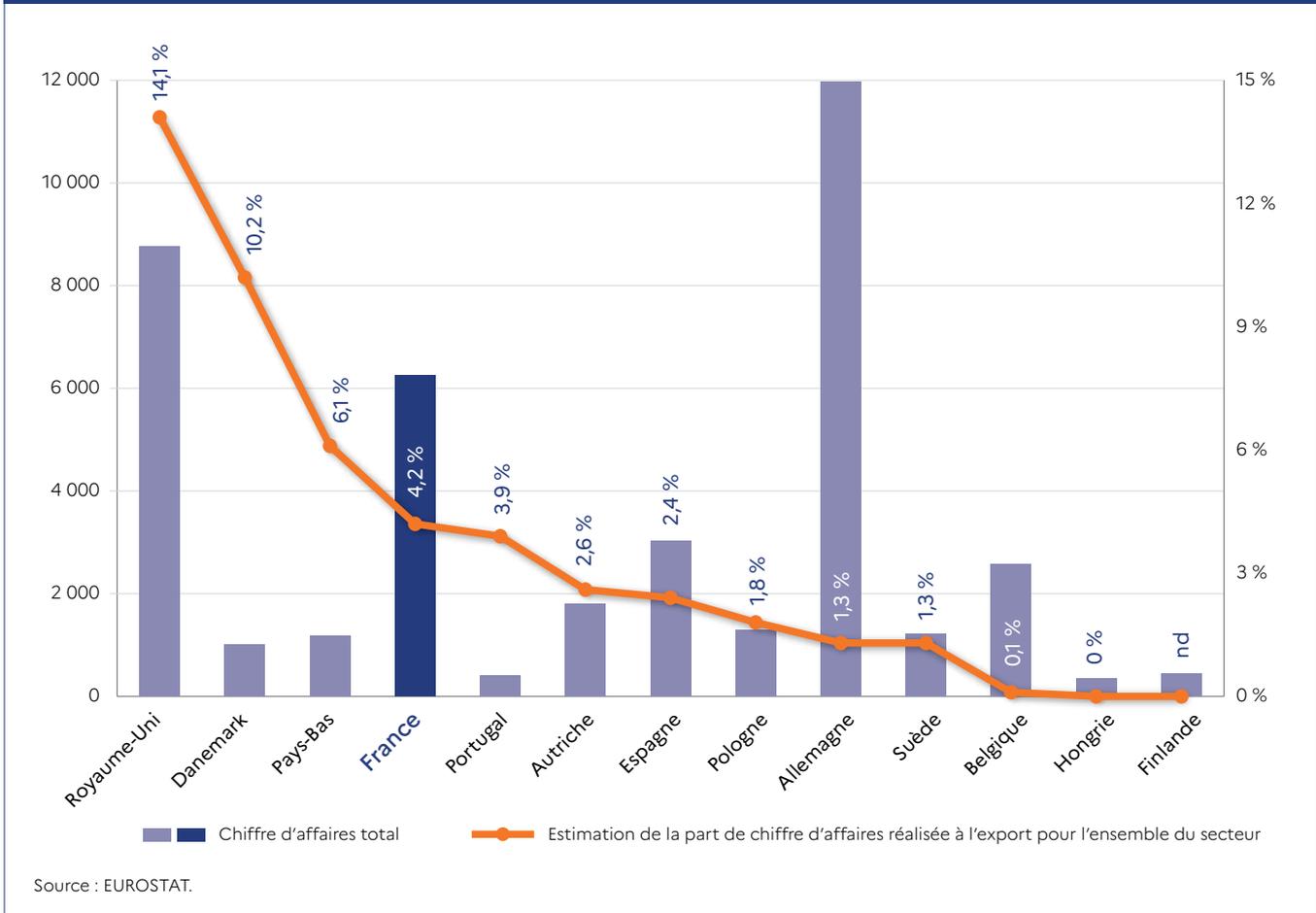
Il ne nous est pas possible d'expliquer l'anomalie qui fait que les données EUROSTAT, qui se concentrent sur un périmètre plus réduit d'entreprises, montrent des données de CA plus importantes que celles de l'INSEE, qui englobe toutes les entreprises exportatrices. D'après les agents d'EUROSTAT contactés dans le cadre de l'étude, cet écart pourrait s'expliquer par une différence de périmètre dans la définition des entreprises adoptées par EUROSTAT et l'INSEE.

Quoi qu'il en soit, dans la mesure où l'étude cherche avant tout à obtenir une estimation du CA à l'export du secteur de l'architecture dans différents pays européens afin de situer la France parmi ses concurrents, ces variations de chiffres inexplicables ne sont pas fondamentales dans la mesure où elles restent faibles.

Par conséquent, l'étude a estimé la part de CA réalisée à l'export par l'ensemble du secteur de l'architecture de chaque pays en rapportant les données de CA à l'export d'EUROSTAT au CA total du secteur. Les résultats sont présentés sur la Figure 2, p. 13.

Ces estimations apparaissent relativement fiables, dans la mesure où l'INSEE a diffusé un pourcentage de 3,5 % du CA à l'export pour le secteur de l'architecture française et que notre interlocuteur de la Chambre fédérale des architectes allemands (*Bundesarchitektenkammer*, BAK), nous a donné un pourcentage de 2 % du CA réalisé à l'export par les architectes allemands.

Figure 2 – Estimation du CA à l'export du secteur de l'architecture dans différents pays européens en 2017



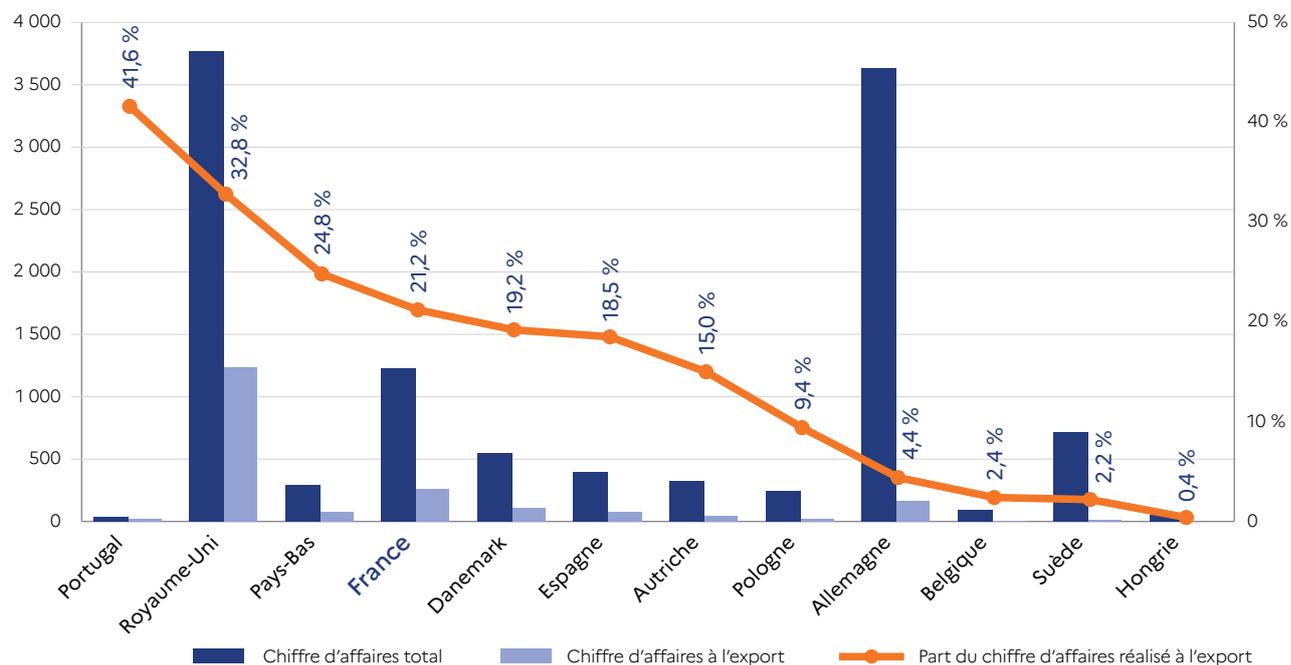
Le secteur de l'architecture française a donc réalisé environ 4,2 % de son CA à l'export en 2017. Cela peut sembler d'un niveau faible par rapport aux Pays-Bas (6,2 %), au Danemark (10,2 %) ou au Royaume-Uni (14,1 %) et représenter une faible augmentation depuis le chiffre de **3,5 % estimé par l'AFEX en 2005**. Il s'agit néanmoins d'une bonne performance dans la mesure où les Pays-Bas et le Danemark sont de très petites économies, au marché intérieur saturé, ce qui impose l'export comme une nécessité pour les architectes. Au contraire, les architectes allemands, par exemple, qui bénéficient d'un marché intérieur très dynamique (le CA total du secteur de l'architecture est le premier d'Europe avec 12 milliards d'euros [Md€]), éprouvent moins le besoin de travailler à l'étranger. Il faut également noter qu'EUROSTAT ne disposait pas des données d'export pour la Finlande, alors que ce pays est traditionnellement un exportateur important.

Par conséquent, si nous mettons en rapport des économies comparables, la **France s'impose comme le deuxième grand pays exportateur d'Europe dans le domaine de l'architecture, derrière le Royaume-Uni.**

Ces bonnes performances se confirment si nous examinons le CA total et le CA à l'export des entreprises de plus de 20 salariés indiqués par EUROSTAT, comme le montre la Figure 3, p. 14.

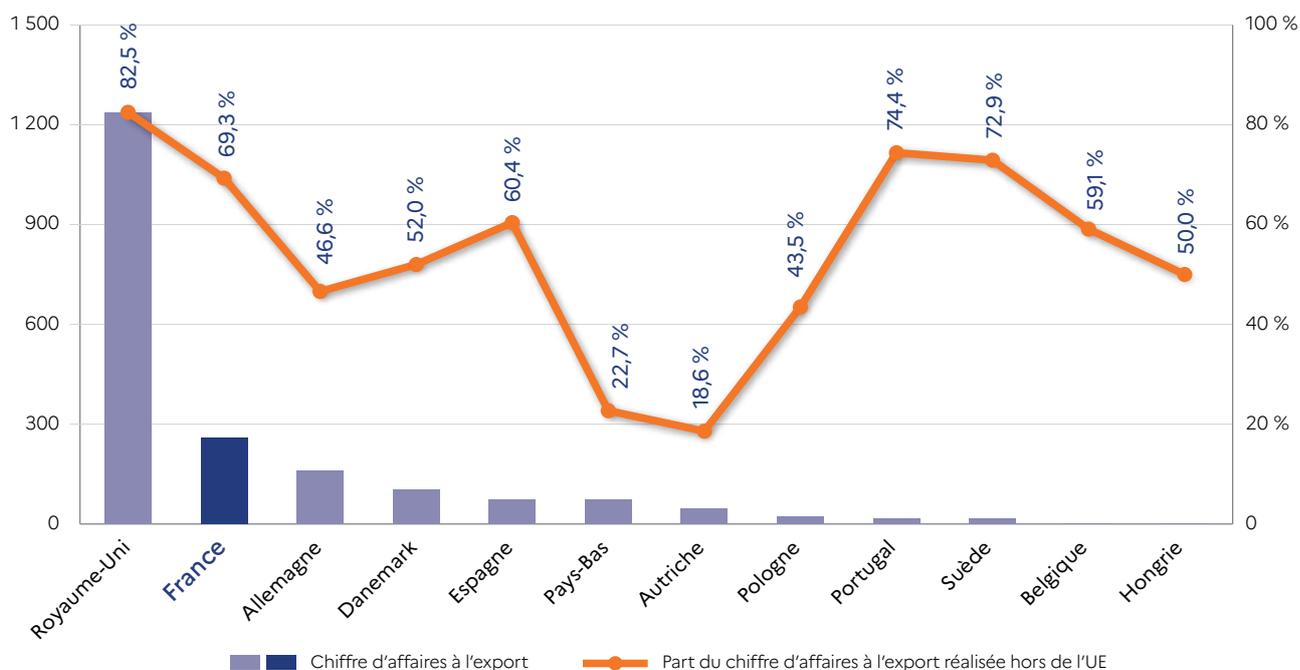
La France se classe en 4^e position avec 21,2 % du CA des entreprises du secteur de l'architecture de plus de 20 salariés réalisé à l'export, le Royaume-Uni demeurant en tête avec 32,8 %. Le pourcentage très important atteint par les entreprises portugaises n'est pas à considérer avec autant d'attention dans la mesure où les volumes financiers en jeu sont très faibles.

Figure 3 – Performances à l'export des entreprises de plus de 20 salariés en 2017



Source : EUROSTAT.

Figure 4 – Part de l'export des entreprises de plus de 20 salariés réalisé hors UE en 2017



Source : EUROSTAT.

Enfin, les données d'export affinées selon la zone de destination (intra-Union européenne [UE] ou hors UE) finissent de démontrer l'importance de la France dans ce domaine, comme le montre la Figure 4, p. 14.

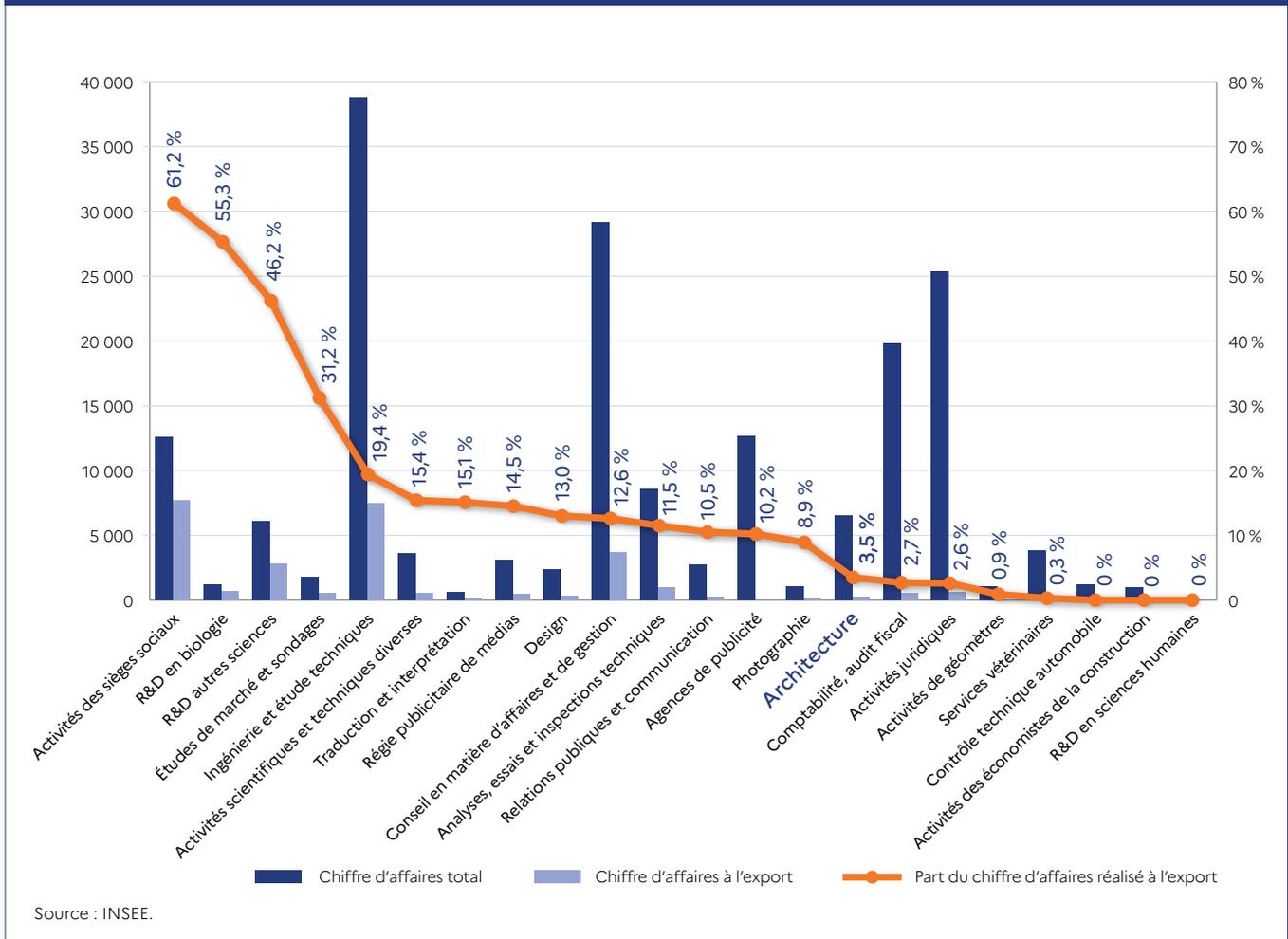
Les architectes français se situent encore une fois en deuxième position derrière le Royaume-Uni, avec 69,3 % du CA à l'export des entreprises de plus de 20 salariés réalisé hors UE (en mettant de côté le Portugal et la Suède pour lesquels les montants en jeu sont très faibles). Les entreprises françaises ne se contentent donc pas d'exécuter des prestations transfrontalières dans des pays voisins, mais s'attaquent à des marchés lointains.

1.1.2 Néanmoins, les architectes français disposent d'un potentiel d'export insuffisamment exploité au regard des autres secteurs des services

Les données fournies à l'AFEX par l'INSEE permettent d'établir des comparaisons entre les différents secteurs des services aux entreprises (l'architecture relève des services aux entreprises selon l'INSEE, la majorité du CA de la profession relevant de prestations fournies à des entreprises).

La Figure 5 ci-dessous compare le CA total et le CA à l'export de ces différents secteurs des services.

Figure 5 – CA total et CA à l'export des activités de services aux entreprises en 2018



On constate que le secteur de l'architecture présente des performances limitées à l'export par rapport aux autres secteurs des services aux entreprises, qui réalisent en moyenne 16 % de leur CA à l'export. Les activités d'ingénierie et d'études techniques se distinguent particulièrement, tant par leur CA total, le plus élevé de tous les secteurs des services aux entreprises, que par leur niveau de CA à l'export élevé (19,4 %).

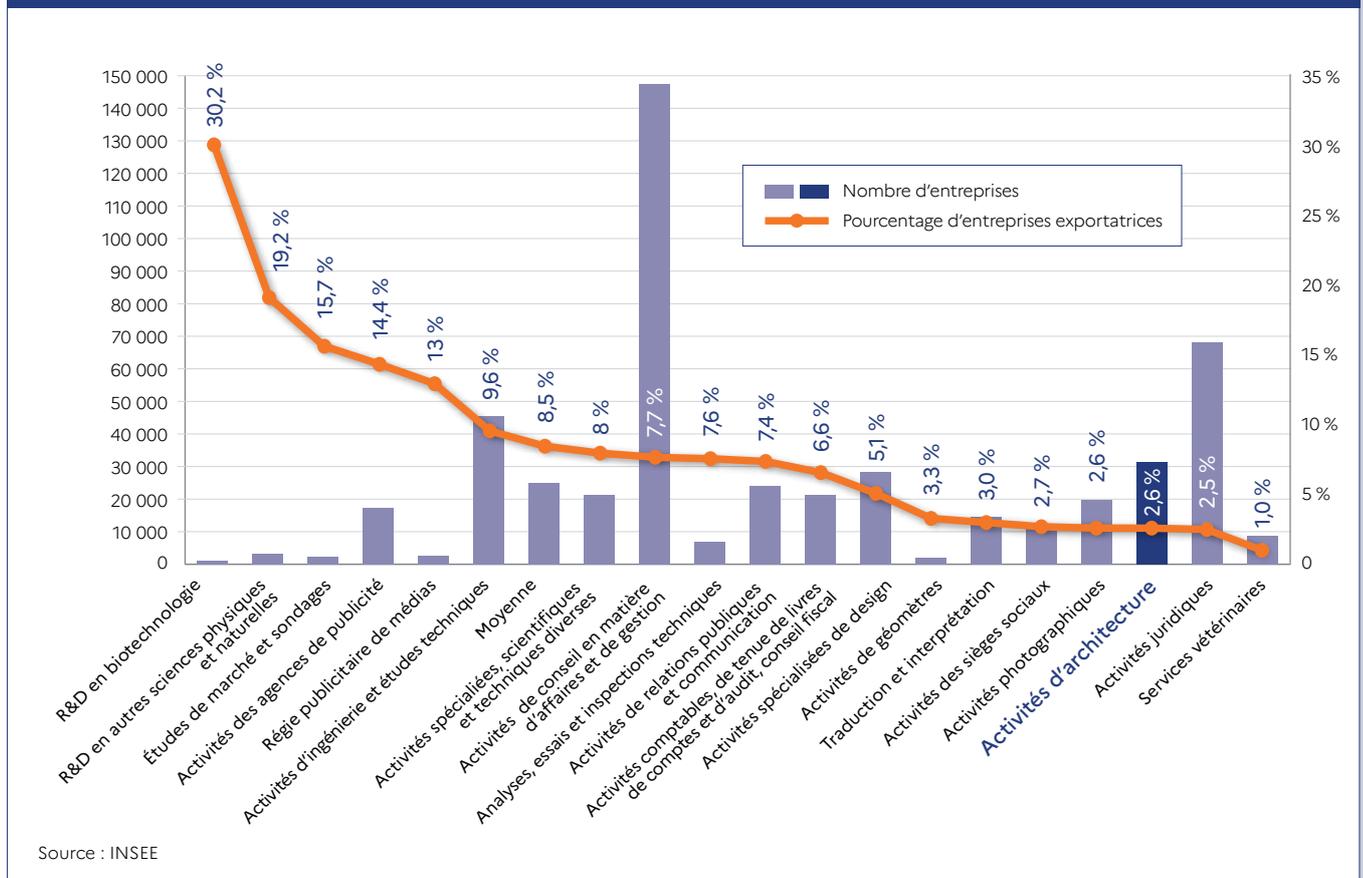
Néanmoins, l'architecture se situe, en ce qui concerne l'exportation, devant les activités comptables et juridiques, qui réalisent respectivement 2,7 % et 2,6 % de leur CA à l'export. Ces pourcentages très faibles peuvent s'expliquer par deux facteurs. En premier lieu, il s'agit de professions libérales, pour une grande part organisées en petits cabinets pour lesquels l'export est difficile. En second lieu, l'export est structurellement plus difficile pour ces professions, car il nécessite de se construire sur le temps long : les professionnels de ces secteurs doivent établir des relations personnelles et de confiance avec leurs clients potentiels avant que ces clients les sollicitent. Une démarche d'exportation ne porte ses fruits, dans ces cas, qu'à long terme.

Cette difficulté de l'export se lit dans les données sur le nombre d'entreprises exportatrices par secteur, exposées sur la Figure 6 ci-dessous.

On voit que seules 2,6 % des entreprises du secteur de l'architecture sont exportatrices, contre 9,6 % des entreprises du secteur de l'ingénierie. L'architecture figure en bas du classement, juste devant le secteur juridique. Les entreprises exportatrices du secteur sont également en moyenne plus petites que dans les autres secteurs, comme le montre la Figure 6 ci-dessous.

Par ailleurs, seules 8,2 % des entreprises d'architecture exportatrices comptent plus de 20 salariés, contre 14 % pour l'ingénierie et 11 % en moyenne. Les entreprises de moins de 20 salariés réalisent ainsi la moitié du CA estimé à l'export de l'ensemble des entreprises exportatrices. Cela démontre que l'international n'est pas réservé aux seules grandes agences.

Figure 6 – Part des entreprises exportatrices par secteur des services aux entreprises en 2018



L'examen de la part que représente l'export dans le CA des entreprises exportatrices montre également que les architectes disposent encore de marges de progression à l'export. Les entreprises d'architecture exportatrices réalisent 20,3 % de leur CA à l'export, contre 26,7 % en moyenne pour l'ensemble des secteurs des services aux entreprises. Les architectes apparaissent une nouvelle fois légèrement en retrait, surtout par rapport aux activités d'ingénierie, où les entreprises exportatrices réalisent presque 30 % de leur CA à l'export.

En définitive, l'architecture française obtient de bonnes performances par rapport aux autres pays européens, mais dispose de marges de progression importantes par rapport aux autres secteurs des services aux entreprises. Néanmoins, l'aspect quantitatif de l'export n'est pas la seule dimension qui fasse du travail à l'international un enjeu pour la profession : les éléments qualitatifs apparaissent tout aussi importants.

1.2 Les résultats obtenus par les architectes français à l'export sont également importants en termes qualitatifs

1.2.1 Afin de rassembler des informations qualitatives, un questionnaire a été diffusé, et une quinzaine d'entretiens menés auprès d'un panel d'architectes diversifié

a) L'AFEX, avec l'aide du CNOA, a diffusé un questionnaire relatif à l'export à une vaste population d'agences d'architecture

Dans le cadre de cette étude, l'AFEX a élaboré un questionnaire d'une quarantaine de questions à destination des agences d'architecture, exportatrices ou non, afin de recueillir des informations qualitatives et quantitatives, sur leur perception de l'export, leurs pratiques d'exportation et leurs résultats. Le CNOA a contribué à sa diffusion la plus large auprès des agences. Ce questionnaire et son analyse détaillée par la MAF sont disponibles en annexe⁶.

Il a permis de compléter les données sur le CA par des données portant notamment sur le nombre de projets exécutés à l'étranger par les agences exportatrices. Il apporte également des **informations qualitatives** sur la perception du soutien public proposé aux agences, leur recours aux dispositifs proposés, leurs besoins et leurs attentes.

407 agences ont répondu à ce questionnaire, dont **40 % font des travaux à l'international**, les autres agences participantes témoignant pour la plupart d'un désir de se lancer à l'export.

b) Une quinzaine d'entretiens ont été menés avec des architectes aux profils variés

Il était nécessaire de mener des entretiens avec des architectes actifs à l'export afin d'obtenir des informations plus qualitatives sur l'activité d'exportation des architectes.

Les architectes interrogés ont été sélectionnés de manière à constituer un panel diversifié, que ce soit par l'âge, les zones d'exportation privilégiées, les types de réalisation, le degré de réussite à l'export, l'ancienneté à l'international, etc. Deux femmes architectes (Odile Decq du Studio Odile Decq et Roueida Ayache d'Architecture Studio) ont été interrogées, ce qui est peu, mais ce qui est également représentatif du nombre d'agences ayant des architectes femmes à leur tête (en 2020, 28 % des architectes associés sont des femmes, contre 31 % des architectes en libéral).⁷

La grille d'entretien et la liste des personnes rencontrées sont disponibles en annexe⁸. 11 agences d'architecture, 1 entreprise d'ingénierie et 1 agence de paysagisme ont participé à ces entretiens.

1.2.2 Les architectes français sont recherchés avant tout pour leur force conceptuelle et pour l'*a priori* positif dont bénéficie la culture française chez les clients étrangers

Le questionnaire diffusé par l'AFEX et les entretiens menés démontrent que les avantages concurrentiels cités le plus fréquemment par les architectes français sont leur capacité à concevoir des **projets créatifs, au contenu visuel et symbolique fort**. Les clients étrangers semblent également avoir un fort *a priori* positif en faveur des architectes français, car ils les associent à une culture riche et raffinée, que ce soit à travers ses manifestations artistiques et intellectuelles ou plus commerciales (le luxe). Cela se confirme par les nombreux **bâtiments culturels** (musées, salles de spectacles...) réalisés par des architectes français : un tiers des personnes ayant répondu au questionnaire ont affirmé avoir effectué ce type de projets à l'export. Il existe également une véritable conception de « **l'aménagement urbain à la française** », qui consiste à penser la ville dans sa globalité et à concevoir la durabilité au-delà des questions énergétiques et environnementales (inclusivité sociale, dynamisme économique, etc.). Enfin, le statut de la France et particulièrement de Paris comme destinations touristiques

6. Cf. Annexe 5, p. 63, et Annexe 6, p. 65.

7. CNOA, *Archigraphie 2020*, p. 121.

8. Cf. Annexe 3, p. 60, et Annexe 5, p. 63.

majeures conduit les clients étrangers à faire confiance aux professionnels français pour concevoir des **infrastructures tant urbaines que touristiques**.

Un élément important qui distingue les architectes français, selon eux, est également leur **capacité d'adaptation à la culture locale et d'écoute du commanditaire**, alors que les Anglo-saxons sont réputés vendre des projets beaucoup moins contextuels et plus standardisés.

La sensibilité sociétale et environnementale est particulièrement présente dans les projets portés par les nouvelles générations et particulièrement par les lauréats des Albums des jeunes architectes et paysagistes (AJAP)⁹.

Enfin, presque la moitié des personnes ayant répondu au questionnaire citent leur expertise technique et leur capacité d'innovation comme critère distinctif. Les agences proposant une expertise spécifique qui compense leur prix plus élevé que celui proposé par les agences locales semblent mieux réussir à l'export.

1.2.3 En retour, l'activité à l'étranger permet aux architectes d'enrichir et de renouveler leur pratique

Il semble que les architectes choisissent de partir à l'étranger avant tout par goût de l'ailleurs et par envie de découvrir de nouvelles façons de faire architecturales **afin d'enrichir leur pratique** bien plus que pour augmenter leur CA.

En retour, les projets à l'international leur apportent souvent une plus grande **liberté de conception** qu'en France, surtout dans les pays émergents, où les projets sont moins cadrés et où les architectes ont le sentiment que les clients les laissent plus volontiers expérimenter leurs idées.

Les projets à l'étranger sont également l'occasion pour les agences de travailler sur des projets de **taille beaucoup plus importante** par rapport à ceux qu'elles ont l'occasion de réaliser en France. Les clients étrangers des pays émergents sont réputés être plus facilement enclins à confier des projets d'envergure à de jeunes agences. Ainsi, l'agence AW² de Réda Amalou et Stéphanie Ledoux a exécuté un premier projet à l'étranger peu de temps après la création de l'agence, l'hôpital franco-vietnamien d'Hô Chi Minh-Ville, un projet important qu'il leur aurait été alors impossible d'obtenir en France. Des agences plus matures trouvent également à profiter de cette opportunité : Pierre Clément, d'ARTE-Charpentier, note ainsi que la Chine construit beaucoup de villes nouvelles, ce qui ne se fait plus en Europe depuis les années 1970, et représente donc une opportunité unique pour les architectes.

L'activité à l'international est un **vecteur de notoriété** et de prestige important dans la carrière d'un architecte, ce qui pèse particulièrement dans une filière où les références (les projets déjà réalisés ou remportés) sont décisives pour qu'un client éventuel se décide à lui confier ou non son projet.

Enfin, les projets à l'étranger sont essentiels pour les architectes en ce qu'ils sont l'occasion pour eux d'un réel **apprentissage** de nouvelles façons de faire, de techniques locales inconnues, de conceptions autres, qui leur permettent d'enrichir leur travail en France et de trouver une énergie et une volonté accrues pour renouveler et poursuivre leurs projets sur le territoire national. L'exportation peut ainsi représenter, pour certains, une respiration bienvenue qui leur permet de conserver leur dynamisme et l'envie d'exercer leur métier.

1.3 La diversité des profils rend difficile d'établir une typologie des agences exportatrices

1.3.1 Les agences françaises à l'export se caractérisent par leur diversité et leur isolement

Les entretiens menés ont fait apparaître la **diversité des profils des architectes exportateurs**. Beaucoup possèdent une identité et un parcours atypiques :

- **Odile Decq** a beaucoup travaillé en Europe, un marché réputé très difficile d'accès, avec une très petite agence (cinq personnes), en refusant toute association avec un bureau d'études et parfois même avec un architecte local (elle s'est ainsi inscrite à l'Ordre des architectes italiens afin de pouvoir réaliser seule le musée d'Art contemporain de Rome).
- **Réda Amalou (AW²)**, après des études au Royaume-Uni, a fondé une petite agence de 4 personnes en France qui a tout de suite commencé à travailler à l'étranger, avec un projet d'hôpital au Vietnam. L'agence s'est ensuite spécialisée dans les complexes touristiques de luxe et réalise 80 % de son CA à l'étranger, sur tous les continents, et cherche à exécuter davantage de projets en France, à rebours de la situation de toutes les autres agences.
- **Jean-Marie Charpentier (ARTE-Charpentier)** a remporté le concours pour l'Opéra de Shanghai alors qu'il était davantage spécialisé dans la réalisation d'immeubles de bureaux et de bâtiments techniques, ce qui lui a apporté une immense notoriété internationale et des contrats très divers.

9. Les AJAP sont un concours biennal organisé par le ministère de la Culture. Ils distinguent des jeunes architectes et paysagistes européens de moins de 35 ans ayant réalisé un projet ou participé à un concours en France.



2Portzamparc – Centre culturel – Suzhou, Chine

Il est particulièrement important de souligner cette diversité des parcours, car elle représente une difficulté pour l'accompagnement que peut apporter la puissance publique aux architectes.

Il est également capital de souligner l'isolement dans lequel une grande partie des architectes vivent leur activité. Si les agences formées en sociétés commerciales sont à présent majoritaires, le statut libéral a longtemps dominé la profession : 42 % des architectes sont aujourd'hui inscrits au CNOA en tant que professions libérales (contre 47 % en tant qu'associés), mais ils étaient encore 64 % en 2000.¹⁰ Cette tradition d'indépendance de la profession semble être demeurée dans la mentalité d'un certain nombre d'architectes. Les rapports entre confrères sont relativement peu fréquents, non pas foncièrement parce qu'ils sont en compétition, mais plutôt car les caractéristiques de leur métier font qu'ils ont peu d'occasions de se rencontrer. Cet exercice solitaire transparaît également dans le peu de connaissance que les architectes ont des dispositifs publics de soutien à leur disposition, ce qui témoigne des trajectoires particulièrement isolées que peuvent suivre les architectes.

1.3.2 Trois différentes typologies sont néanmoins possibles : selon la nature de l'agence, selon la zone d'export privilégiée et selon la trajectoire d'insertion à l'export

Il convient d'ores et déjà de signaler que certains architectes se situent hors de toute catégorisation. Il s'agit d'architectes emblématiques, comme Jean Nouvel, Dominique Perrault ou Christian de Portzamparc, dont les caractéristiques sont les suivantes :

- Leur notoriété est telle qu'ils n'ont pas besoin d'effectuer de veille ou de prospection : ce sont les clients qui les contactent afin de leur faire réaliser leur projet. Leur activité est ainsi complètement internationalisée.
- Ils dirigent de grandes agences généralistes.
- Ces architectes n'ont pas besoin d'aide de l'État et ne sont donc pas la cible du COMAREX.
- Néanmoins, en tant que figures de proue, ils peuvent exercer un effet d'entraînement pour l'ensemble de la filière à l'international en contribuant à faire rayonner l'architecture française dans les pays étrangers.

10. CNOA, *Archigraphie 2020*, p. 38.

a) Typologie selon la nature de l'agence exportatrice

Cette première typologie permet de décrire les agences qui réussissent à l'international, selon deux critères : leur taille et leur spécialisation. On distingue ainsi :

- les **grandes agences généralistes** :

Architecture Studio

- Fondateur : Martin Robain
- 150 salariés
- Première agence d'architecture française à ne pas porter le nom de son fondateur
- Projets emblématiques : Parlement européen de Strasbourg, Institut du monde arabe, Théâtre national du Bahreïn
- Grand Prix de l'AFEX 2020

AW²

- Fondateurs : Stéphanie Ledoux, Réda Amalou
- 30 salariés
- Hôtels de luxe et design
- Projets emblématiques : lycée français d'Amman, écolodge au Costa Rica, éco-resort *Six Senses* au Vietnam
- 4 mentions au Grand Prix de l'AFEX

- Leur taille, à partir de 100 salariés, est importante par rapport à la moyenne des agences.

- Du fait de leur important volant financier et de leurs ressources humaines, elles peuvent se projeter plus facilement à l'international, car elles sont capables d'engager des frais et du temps pour la prospection ou la participation à des concours sans garantie de les remporter.

- Le nombre de leurs salariés leur permet de demeurer généralistes.

- les **petites agences spécialisées** :

- Ce sont des agences comptant au moins 10 salariés.

- Leur taille réduite les a conduites à se spécialiser fortement afin de proposer une expertise très spécifique, qui constituera un avantage compétitif par rapport à leurs concurrents.

- Cette spécialisation peut concerner un type de marché (l'hôtellerie de luxe pour AW²) ou une zone géographique (la Chine pour ARTE Charpentier).

b) Typologie selon la zone d'exportation

Les agences peuvent être catégorisées selon leur zone géographique d'activité principale à l'international. Cette typologie a été établie grâce à la base de données de l'AFEX, qui recense les projets réalisés par ses membres, en France et à l'étranger. Le tableau suivant en a été extrait.

La **première zone d'exportation** est l'**Asie**, avec une prépondérance de la Chine et de l'Inde. Vient ensuite l'**Afrique sub-saharienne**, surtout **francophone** en réalité, en raison des liens anciens et de la proximité linguistique

Tableau 2 – Nombre de projets réalisés par zone géographique depuis 1995

Zone d'exportation	Chine, Corée, Inde, Japon	Afrique sub-saharienne	Europe	Moyen-Orient	Maghreb, Égypte	Asie du Sud-Est	Amérique du Nord	Amérique latine, Caraïbes	Russie, Asie centrale	Total
Nombre de projets réalisés	50	42	37	31	25	17	10	9	9	230
Pourcentage	22 %	18 %	16 %	13 %	11 %	7 %	4 %	4 %	4 %	100 %

Source : AFEX.

et administrative entre ces pays et la France, ainsi que du financement de nombreux projets publics par l'aide au développement française. L'Europe occupe la **troisième position**, bien qu'il soit réputé difficile de remporter des contrats dans les autres pays de l'UE. Enfin, on observe depuis la fin des années 2000, une **montée en puissance du Moyen-Orient**, en particulier des pays du Golfe, bien que les trois pays du Maghreb et l'Égypte restent une zone d'exportation importante, là encore en raison de la proximité et des liens historiques entre ces pays et la France.

La Chine, pays qui a beaucoup attiré les architectes français et où le marché de la construction demeure en forte croissance, est moins importante dans les exportations des architectes français depuis une quinzaine d'années : le pays a formé de nombreux architectes dont le niveau de compétence est élevé et a moins besoin de recourir à des architectes étrangers.

La base de données de l'AFEX des projets pourrait être exploitée de façon plus approfondie pour examiner les types de projets réalisés selon la zone géographique.

c) Typologie selon la logique d'insertion des agences à l'international

Les deux typologies précédentes étaient statiques. Il est également possible d'établir une typologie dynamique, qui classe les agences selon leur trajectoire d'insertion sur les marchés étrangers :

- **Agence opportuniste** : elle n'avait pas vraiment de projet d'export, mais on y a fait appel en raison de son réseau (Jacques Ferrier, de l'agence Ferrier-Marchetti Studio, a été invité à participer à des conférences à l'étranger, puis à des concours) ou de son expertise (Pierre-Antoine Gatier, architecte en chef des monuments historiques, a été contacté par la mairie de Casablanca en 1995 pour un projet de rénovation et il en a saisi l'opportunité).
- **Agence volontariste** : elle souhaitait travailler à l'étranger sans y avoir de réseau ou de point d'attache. Son premier contrat à l'export résulte donc d'un mélange d'opportunité et de travail d'insertion sur le marché (Odile Decq, grâce à la notoriété acquise à la suite de la réalisation de la Banque populaire de l'Ouest en 1990, a été invitée à des conférences à l'étranger, où elle a pu constituer son réseau et participer à des concours).

- **Agence prédisposée** : ses fondateurs avaient des prédispositions ou des facilités pour obtenir des contrats à l'étranger, souvent en raison de leur formation à l'étranger ou d'un tropisme pour un pays spécifique (Pierre Clément et Jean-Marie Charpentier d'ARTE Charpentier ont effectué leur service de coopération respectivement au Laos et au Cambodge, Réda Amalou d'AW² a fait ses études au Royaume-Uni), ce qui a nourri leur envie de travailler à l'international et a facilité leur démarche d'exportation. Ces architectes sont également plus susceptibles de mettre en œuvre une réelle stratégie à l'export, que ce soit via la prospection systématique et organisée d'un pays (la Chine pour ARTE Charpentier) ou d'un marché (l'hôtellerie de luxe pour AW²).

Dans un second temps, une fois qu'elles se sont insérées à l'international, les agences se répartissent majoritairement en deux catégories, selon leur logique d'export :

- Les agences peuvent poursuivre une **démarche mi-volontariste mi-opportuniste**, en cherchant à obtenir des contrats à l'étranger sans réelle stratégie planifiée d'exportation. La majorité des agences se trouve dans ce cas.
- Les agences peuvent poursuivre une **réelle stratégie internationale**, à destination d'un marché (ARTE Charpentier) ou d'un type de clients (AW²). Cette stratégie repose sur les éléments suivants : identification des atouts de l'agence, analyse des marchés potentiels et sélection du marché le plus pertinent, prospection organisée et systématique, entretien du réseau des partenaires et des clients potentiels ou encore activités de communication afin de rendre l'agence visible.

1.3.3 Le questionnaire permet également de dégager un profil type de l'agence exportatrice

L'agence exportatrice « type », d'après notre questionnaire, pourrait se définir selon les caractéristiques suivantes :

- Une agence francilienne : 65 % des agences exportatrices sont situées en Île-de-France.
- Une agence avec des salariés : près d'une agence exportatrice sur trois compte plus de 10 salariés.
- Une agence qui réalise un CA annuel moyen d'au moins 200 000 € (50 % des agences exportatrices). Un tiers des agences réalise même plus de 500 000 € de CA.

- Une agence généraliste, ou une agence spécialisée dans les bâtiments culturels, les bâtiments de bureaux et les usines, les équipements touristiques et les projets urbains.
- Une agence qui réalise à l'export essentiellement de la conception seule, sans suivi de chantier. Il faut noter que l'assistance à maîtrise d'ouvrage est très peu citée.
- Une agence qui travaille à l'export depuis plus de 10 ans (50 % des agences interrogées), ce qui témoigne de la construction de la démarche de l'export sur le temps long.
- Une agence qui réalise moins de 20 % de son CA à l'export (50 % des agences interrogées). Ce sont les plus petites agences qui réalisent la part de CA à l'export la plus importante : 30 % des agences réalisant moins de 100 000 € de CA font au moins 30 % de leur CA à l'export. Leur CA global étant faible, un projet à l'export pèse beaucoup dans les résultats.

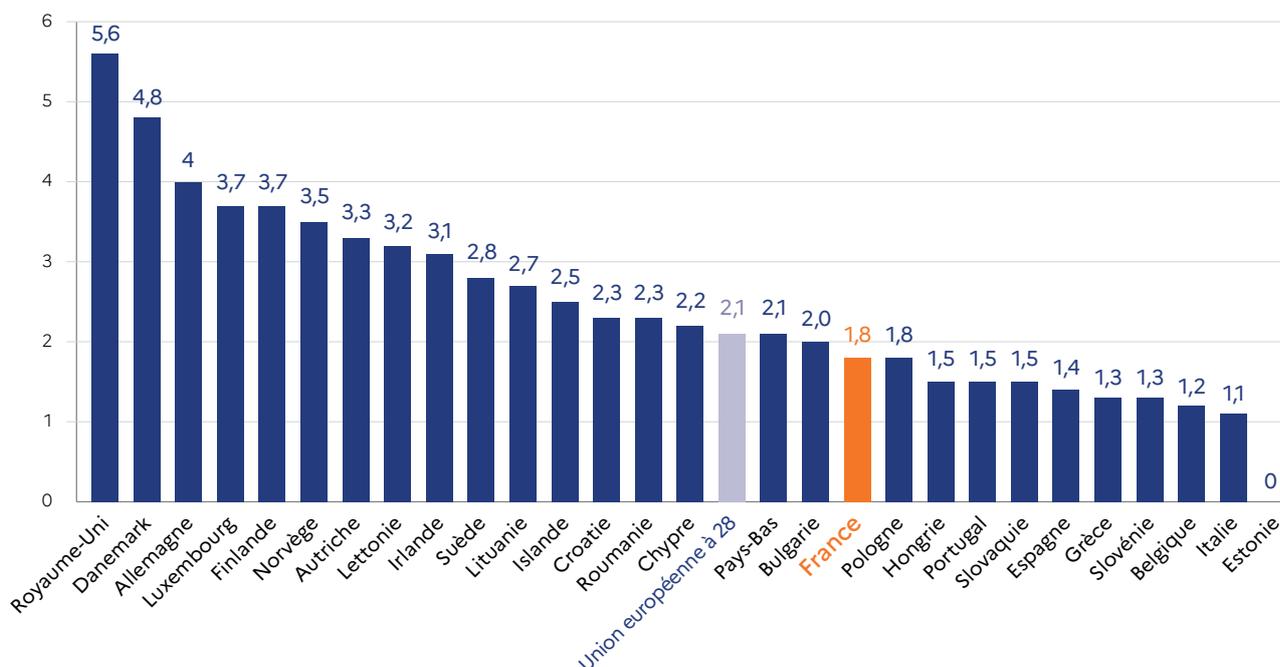
Après avoir cerné le profil des agences françaises exportatrices, il convient de se pencher plus en détail sur les faiblesses qui freinent l'expansion de la filière à l'export.

1.4 Les agences françaises connaissent un certain nombre de faiblesses qui freinent l'exportation : leur taille, l'absence de stratégie d'export minimale et l'organisation de la profession à l'export dans son ensemble

1.4.1 La taille réduite des agences a un effet ambigu sur les performances à l'exportation

Parmi les concurrents les plus importants des architectes français à l'export se trouvent des entreprises anglo-saxonnes mêlant architecture et ingénierie, organisées en réseaux dont les effectifs peuvent s'élever à plusieurs centaines de salariés. La compétitivité de ces entreprises à l'export par rapport

Figure 7 – Nombre moyen de personnes occupées par entreprise du secteur de l'architecture en Europe en 2018



Source : EUROSTAT.

aux petites agences françaises conduit à un débat récurrent sur l'impact de la taille des agences sur leurs performances à l'exportation, qu'il convient d'examiner.

Compte tenu de l'origine libérale de la profession, les agences d'architecture sont de taille réduite dans tous les pays européens, comme l'illustre le Tableau 3 ci-contre.

Avec **1,8 salarié par agence** en moyenne, la France se situe légèrement en dessous de la moyenne européenne de 2,1 et bien en-dessous de certains pays qui présentent de bonnes performances à l'export, comme le Danemark (4,8 salariés par agence en moyenne) ou le Royaume-Uni (5,6 salariés par agence en moyenne).

Ces observations sur la taille devraient être affinées en examinant le nombre d'entreprises par tranches d'effectifs. Les données de ce type disponibles via EUROSTAT sont très lacunaires, et nous avons donc plutôt étudié sur ce point les données du CAE, bien qu'elles soient peu fiables.¹¹

On observe que, bien que tous les pays comptent un très faible pourcentage d'agences comptant plus de 50 salariés par rapport au nombre total d'agences, ce pourcentage est particulièrement faible en **France**, avec **0,02 % des agences comptant plus de 50 salariés**, contre 0,71 % au Danemark, 0,52 % au Royaume-Uni et 0,10 % en moyenne dans l'UE.

Or, la taille réduite des agences françaises peut représenter un handicap à l'export :

- Les clients étrangers ont moins confiance dans des petites agences, car ils craignent qu'un nombre insuffisant de personnes se consacrent à leur projet au sein de l'agence.
- Les dirigeants des petites agences sont peu disponibles pour aller à l'export, la multiplication des associés étant au contraire un facilitateur : il est plus facile de se rendre à l'étranger quand des associés demeurent en France pour gérer l'agence et les projets français.
- Les petites agences possèdent une trésorerie limitée, ce qui restreint leur capacité à engager des frais pour prospecter et investir à l'étranger.
- Les petites agences ne peuvent pas se permettre de réduire fortement leurs prix pour pénétrer un nouveau marché, pratique courante pour les grandes agences anglo-saxonnes, qui bénéficient d'un fort volant d'affaires.

Néanmoins, selon certains interlocuteurs¹², la taille réduite des agences (au-delà d'un seuil raisonnable de 5 personnes) ne constituerait pas un frein, mais pourrait même se transformer en atout, les petites structures étant plus souples et réactives que les grandes agences.

Tableau 3 – Répartition des agences par nombre de salariés en 2018

Pays	Part des agences comptant moins de 5 salariés (en % du total)	Part des agences comptant plus de 50 salariés (en % du total)
Danemark	90 %	0,71 %
Royaume-Uni	89 %	0,52 %
Pays-Bas	94 %	0,35 %
UE	95 %	0,10 %
Italie	97 %	0,06 %
Belgique	95 %	0,05 %
Espagne	94 %	0,02 %
France	97 %	0,02 %
Autriche	93 %	0 %
Allemagne	98 %	0 %

Source : CAE.

À titre d'exemple, l'architecte Nicolas Dorval-Bory, qui dirige une petite agence, évoquait le fait qu'il avait pu se rendre aux Comores auprès d'un client potentiel dans la semaine où celui-ci l'avait contacté pour lui proposer son projet, alors que la planification de voyages dans une grande structure peut être plus lente et compliquée.

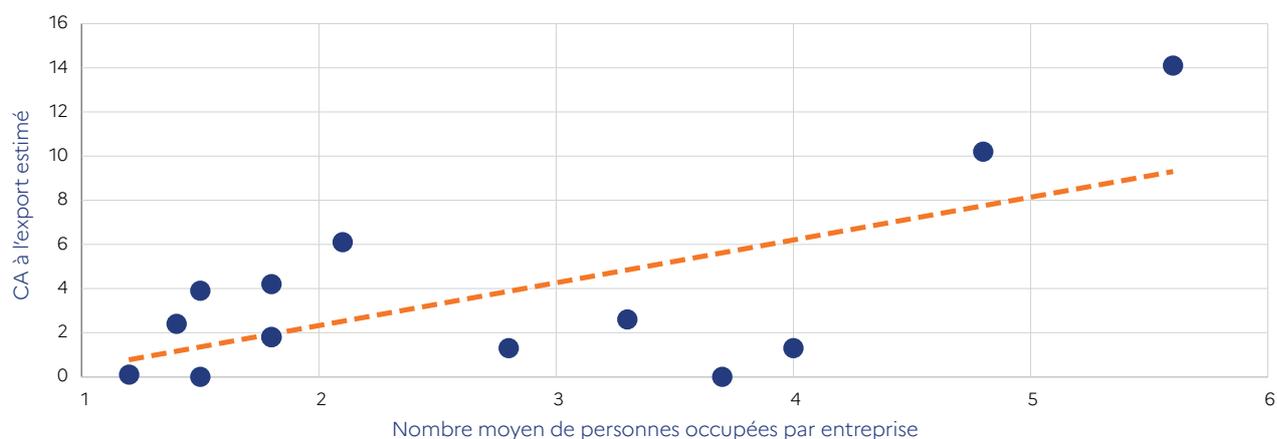
La contrepartie de la taille réduite des agences est également que les clients étrangers identifient l'architecte français comme un créateur. Quand ils contractent avec un architecte français, à l'inverse de beaucoup d'agences américaines à forte technicité, les clients étrangers achètent une signature, un rapport très personnalisé.

Étant donné ces hypothèses divergentes concernant l'effet de la taille des agences sur les performances à l'exportation et afin de les départager, la présente étude a calculé un coefficient de corrélation entre taille des entreprises et CA à l'export. Un calcul simple comme celui-ci ne permet pas de mesurer l'impact de la taille sur les performances à l'export, mais de vérifier s'il existe une variation conjointe de ces deux variables.

11. Les données du CAE sont obtenues par estimation à partir d'un questionnaire diffusé tous les deux ans et qui recueille 30 000 réponses dans toute l'Europe. Ces données sont donc des estimations approximatives. Cf. Annexe 1, p. 53.

12. Des architectes comme Odile Decq (Studio Odile Decq) ou Réda Amalou (AW²), ainsi qu'Isabelle Moreau, directrice des relations institutionnelles et extérieures du CNOA.

Figure 8 – Corrélation entre le nombre de personnes occupées par entreprise et le CA à l'export du secteur de l'architecture en Europe en 2017



Source : EUROSTAT.

Tableau 4 – Corrélation entre la taille des agences et leurs performances à l'export en 2017

Pays	Estimation de la part du CA réalisé à l'export pour l'ensemble du secteur	Nombre moyen de personnes occupées par entreprise
Royaume-Uni	14,1 %	5,6
Danemark	10,2 %	4,8
Pays-Bas	6,1 %	2,1
France	4,2 %	1,8
Portugal	3,9 %	1,5
Autriche	2,6 %	3,3
Espagne	2,4 %	1,4
Pologne	1,8 %	1,8
Allemagne	1,3 %	4,0
Suède	1,3 %	2,8
Belgique	0,1 %	1,2
Hongrie	0,0 %	1,5
Coefficient de corrélation	74,5 %	

Source : EUROSTAT.

La corrélation a été calculée à partir des données disponibles sur EUROSTAT pour examiner la variation entre le nombre moyen de personnes occupées¹³ par entreprise et le pourcentage du CA réalisé à l'export par les entreprises de chaque pays, obtenues à partir des estimations susmentionnées dans l'étude.

Le **coefficient de corrélation** obtenu, avec une valeur de 74,5 %, est **fort** (plus un coefficient est proche de 100 % ou de -100 %, plus une variation respectivement positive ou négative est constatée entre les deux variables) et semble bien indiquer que la **taille des agences a un impact sur les performances à l'export**. On le voit très bien sur la Figure 8 ci-dessus : plus les entreprises sont grandes, plus elles réalisent un CA important à l'export.

Il serait nécessaire de calculer des coefficients affinés, entre CA à l'export et part des entreprises de plus de 10, 20, 30 salariés, etc. Cela n'a pas été possible dans le cadre de cette étude, faute de données.

Il apparaît donc qu'en deçà d'une taille critique, il est très difficile, voire impossible pour une agence d'exporter. Ainsi, au Royaume-Uni, les agences de plus de 100 salariés réalisent 85 % du CA à l'export produit par l'ensemble des agences agréées auprès de l'Institut royal des architectes britanniques (*Royal Institute of British Architects*, RIBA).¹⁴ D'après les entretiens menés avec les architectes, le **seuil minimal de taille semble se situer entre 5 et 10 salariés**. Par conséquent, étant donné la taille moyenne des agences d'architecture françaises (1,8 salarié) et la très **faible proportion d'agences de plus de 10 salariés (7 % du total selon le CAE)**, il conviendrait d'**encourager la croissance des agences françaises vers la taille critique des 10 salariés** afin de leur permettre d'envisager une activité à l'export.

13. Dans le contexte des statistiques structurelles sur les entreprises, nombre total de personnes travaillant dans une unité (y compris propriétaires exploitants, associés exerçant une activité régulière dans l'unité et aides familiaux non rémunérés) et de personnes travaillant à l'extérieur de l'unité tout en en faisant partie et rémunérées par l'unité (cas des représentants de commerce, des livreurs ou des équipes de réparation et d'entretien). En sont exclus la main-d'œuvre mise à disposition par des entreprises de travail temporaire, les personnes effectuant des travaux de réparation et d'entretien dans l'unité pour le compte d'autres entreprises et les appelés du contingent. Source : Glossaire Eurostat « Statistics Explained ».

14. RIBA, *RIBA Business Benchmarking 2020, 2021*.

1.4.2 Les concurrents étrangers, notamment anglo-saxons, ont une filière mieux organisée à l'export et capable de proposer une offre globale « clé en main », ce qui manque aux architectes français

a) Les architectes allemands, qui sont peu intéressés par l'export en raison de la taille du marché domestique et de la bonne santé de leur économie, bénéficie néanmoins d'un accompagnement actif à l'export

Ce CA à l'export assez bas s'explique par la taille et le **dynamisme du marché intérieur** de la construction. En effet, l'Allemagne est un grand pays avec une économie forte dans lequel, plus particulièrement, le marché de la construction a un potentiel de croissance important.¹⁵ Les agences allemandes n'ont donc pas besoin de se projeter à l'export pour compenser la faiblesse du marché intérieur, à la différence des agences françaises.

Malgré cette importance réduite de l'international, les architectes allemands bénéficient d'un accompagnement à l'étranger relativement similaire à celui dont bénéficient les architectes français.

La BAK, l'équivalent du CNOA français, a créé le **NAX** au début des années 2000, en s'inspirant de l'exemple de l'AFEX en France. Ce réseau rassemble 70 agences d'architecture qui exportent hors UE. Il s'agit d'agences de taille relativement importante, puisque :

- 35 agences adhérentes comptent plus de 120 salariés (soit 50 %) ;
- 30 agences adhérentes comptent de 15 à 120 salariés (soit 43 %) ;
- 5 agences adhérentes comptent moins de 15 salariés (soit 7 %).

Outre ces membres, le NAX comprend des partenaires, recrutés parmi les industriels ou les prestataires de services du secteur de la construction.

La philosophie qui a prévalu à la création du NAX consiste à considérer que, bien que les architectes soient en concurrence entre eux, ils ont besoin de se rassembler pour pénétrer les marchés internationaux. Pour faire vivre ce réseau, le NAX s'est fixé trois objectifs auxquels correspondent des actions distinctes :

- La **communication**, en construisant une image de marque de l'architecture allemande à destination de l'étranger : le NAX affiche sur son site le slogan « **Made in Germany** », traditionnellement associé davantage à l'industrie et la production de biens manufacturés que de services. La directrice du NAX, pendant l'entretien qu'elle a accordé à l'AFEX, a également souligné que les clients étrangers faisaient appel à des architectes allemands, car ils avaient l'assurance d'obtenir un projet dont toutes les dimensions techniques seraient prises en charge, et non seulement la dimension esthétique, et surtout un projet « solide » et « durable » (répondant à l'*a priori* de la qualité allemande [« *Deutsche Qualität* »]).

- L'« **ouverture de portes** », avec l'insertion des architectes allemands sur de nouveaux marchés ou une meilleure insertion sur des marchés où ils sont déjà présents : le NAX **relie des appels d'offres** dans sa *newsletter* et réalise des publications quatre fois par an en collaboration avec l'agence publique *Germany Trade and Invest*, chacune se focalisant sur un marché géographique différent.

- Le **financement d'une présence massive au marché international des professionnels de l'immobilier (MIPIIM)**, le plus grand évènement mondial du secteur, qui se tient chaque année en juin à Cannes : l'équivalent du ministère de l'Économie allemand rassemble chaque année sur ce salon les architectes allemands sur un stand de 2 020 m² quand les Français sont accompagnés par le ministère de la Culture sur un espace trois fois moindre.

- Le **transfert de connaissances entre architectes** : le NAX a instauré un système d'architectes-contacts, volontaires pour communiquer leurs coordonnées et les zones géographiques dans lesquelles ils travaillent, que des architectes moins expérimentés peuvent contacter directement s'ils souhaitent obtenir des informations et des conseils sur un marché.

Quelques données sur les architectes allemands

Selon les données transmises par la directrice du Réseau allemand pour l'architecture à l'export (**Netzwerk Architektorexport**, NAX), le nombre d'architectes en Allemagne s'élève à 140 000, répartis dans 41 179 agences. 2 % à 2,7 % de ces agences, soit environ 1 000 agences, réalisent des opérations à l'export « lointain » (c'est-à-dire hors UE, le NAX ne considérant pas les prestations frontalières comme relevant de l'export)¹⁶, pour un CA d'environ 400 M€, soit 3,1 % du CA total de la profession.

15. Statista, *Architecture and Engineering Offices in Germany*, octobre 2020, p. 7.

16. Peter Kranzusch, « *Auslandsumsätze von freiberuflich geprägten Wirtschaftszweigen am Beispiel der Architekten* », Institut für Mittelstandsforschung (IfM), *Daten und Fakten* Nr. 6, Bonn, 2013.

En revanche, à l'inverse du RIBA, le NAX ne publie pas de brochure sur les dispositifs publics de soutien dont pourraient bénéficier les architectes et n'a pas défini de géographie prioritaire pour l'export. De même, contrairement à l'AFEX, le NAX ne gère pas de base de données des projets afin de savoir dans quels pays les agences exécutent des prestations.

Quant à l'action administrative, elle semble assez similaire sur certains points à celle mise en œuvre en France.

En Allemagne, **quatre ministères se partagent la tutelle de l'architecture** : le ministère de l'Économie et de l'Énergie, le ministère de l'Intérieur, de la Construction et de la Communauté, le ministère de l'Environnement et, enfin, le ministère des Affaires étrangères. Ces ministères ont, comme en France, des difficultés à travailler en coordination et ont tendance à prendre des initiatives sans se concerter mutuellement. Quant à la culture, elle relève de la compétence régionale, ce qui constitue une autre source de complexité, la coordination des politiques culturelles entre *Länder* étant difficile.

Ainsi, **l'architecture en Allemagne est pleinement considérée d'un point de vue économique et technique et assez peu d'un point de vue culturel, à la différence de la France** : le ministère de l'Économie dispose d'un programme de soutien aux industries culturelles et créatives (ICC), dont fait partie l'architecture, mais celles-ci sont considérées exclusivement d'un point de vue économique.

L'implication du ministère des Affaires étrangères allemand sur le sujet de l'architecture est intéressante et dénote une orientation économique de ce ministère qui n'est portée à ce niveau que depuis récemment par son homologue français.¹⁷ Tous les deux ans, le ministère allemand organise, par exemple, une journée du commerce international à laquelle participe le NAX.

Quant aux **ambassades**, les architectes les contactent systématiquement quand ils se rendent à l'étranger pour réaliser des prestations afin qu'elles aient connaissance de leur présence et les mettent en contact avec d'autres architectes déjà présents dans le pays. Les ambassades allemandes semblent jouer un plus grand rôle commercial que leurs homologues françaises : elles sont beaucoup plus systématiquement sollicitées afin de résoudre les problèmes que rencontrent les architectes avec leurs clients (délais de paiement...), et les ambassadeurs participent à la promotion économique des entreprises allemandes à l'étranger (par exemple, en se rendant aux côtés d'une agence d'architecture allemande à la présentation d'un projet architectural à un client), tandis que, côté français, les architectes et les ingénieurs ont la sensation que les ambassadeurs ne jouent ce rôle de facilitateurs des affaires que pour des contrats d'un montant très important concernant de grandes entreprises.

Néanmoins, la connaissance des problématiques du secteur de l'architecture par les ambassades allemandes demeure assez générale : les mieux à même de leur apporter un soutien économique opérationnel sont les chambres de commerce à l'étranger, qui organisent également des voyages de découverte et de prospection pour les chefs d'entreprise.

Enfin, au niveau financier, l'agence publique *Germany Trade and Invest* apporte son soutien spécifiquement aux projets d'exportation, tandis que chaque ministère a développé son programme d'aides et de garanties financières. Cependant, lorsque les architectes relèvent du secteur des services, ils sont éligibles aux aides prévues pour le secteur de l'industrie, ce qui les pénalise, car ces aides sont plus difficiles à obtenir.

Les architectes allemands voient dans ce sujet des aides et des garanties à l'export un axe d'amélioration important de l'action publique. En revanche, il faut souligner que **les professions libérales sont éligibles aux aides à l'export, ce qui n'est pas le cas en France** et pénalise une partie des architectes encore structurés en libéral.

Plus généralement, **les professions libérales et les petites et moyennes entreprises (PME) sont au cœur de la stratégie d'export allemande**, ce qui explique l'implication à leurs côtés aussi bien des agences de financement que du réseau diplomatique.

b) Les architectes britanniques sont les mieux organisés pour favoriser la réussite de leurs agences à l'export

Avec un CA à l'export de **11,2 milliards de livres Sterling (Md£) en 2018**, qui en fait le **8^e secteur le plus exportateur de l'économie britannique**¹⁸, le secteur de l'architecture et de l'ingénierie au Royaume-Uni apparaît particulièrement performant à l'international.

L'**Office national britannique des statistiques (Office for National Statistics) produit des données agrégées pour le secteur de l'architecture et de l'ingénierie, sans distinguer entre les deux types d'activité**. Cela se justifie par des barrières entre professions de la maîtrise d'œuvre moins strictes qu'en France. En effet, **si le titre d'architecte est protégé et régulé au Royaume-Uni, la profession ne l'est pas** : ainsi, de nombreuses agences d'architecture sont dirigées par des ingénieurs ou des designers, bien que ceux-ci ne détiennent pas le titre d'architecte.

Pour avoir des informations plus précises sur le seul secteur de l'architecture, il est possible d'avoir recours aux données produites par le RIBA. Néanmoins, ces données ne concernent que les membres ayant adhéré au RIBA, et non l'ensemble des architectes.

17. La compétence commerce extérieur et attractivité a été confiée au MEAE en 2012.

18. *Office for National Statistics, "UK services trade by business characteristics : 2016 to 2018", 2020.*

Le nombre d'architectes immatriculés auprès du Bureau britannique d'inscription des architectes (*Architect Registration Board*) est de 42 547 en 2019¹⁹ (sans oublier que des ingénieurs et des designers peuvent diriger des agences d'architecture), tandis que l'enquête de l'Office national britannique des statistiques sur le nombre de travailleurs recense 57 000 architectes en 2019, chiffre à prendre avec prudence, car il est issu d'une estimation à partir d'un échantillon de 40 000 personnes sélectionnées pour répondre à cette enquête.²⁰

Le Tableau 5 ci-dessous synthétise les caractéristiques et les performances des agences disposant de l'agrément du RIBA (il y a différents statuts de membre au sein du RIBA, celui de « *chartered practice* », ou agence agréée, étant le statut standard pour les architectes), soit 3 660 agences employant 42 316 personnes en 2020.

Le chiffre saillant qui ressort de ces données est le pourcentage du CA à l'export que réalisent les agences agréées auprès du RIBA : 17,5 %, ce chiffre allant même jusqu'à 35 % pour les

Tableau 5 – Caractéristiques et performances des agences agréées auprès du RIBA en 2020

	Agences comptant 1 salarié	Agences comptant 2 salariés	Agences comptant de 3 à 4 salariés	Agences comptant de 5 à 9 salariés	Agences comptant de 10 à 19 salariés	Agences comptant de 20 à 49 salariés	Agences comptant de 50 à 99 salariés	Agences comptant plus de 100 salariés		
Nombre d'agences agréées auprès du RIBA	904	533	652	798	388	254	81	50	Nombre total d'agences agréées auprès du RIBA	3 660
Nombre de salariés	878	1 063	2 267	5 266	5 357	7 609	5 638	14 238	Nombre total de salariés	42 316
Nombre moyen de salariés	1,0	2,0	3,5	6,6	13,8	30,0	69,6	284,8	Nombre moyen de salariés toutes agences confondues	11,6
CA moyen par agence (en £)	52 455	91 099	176 279	377 137	964 907	2,4 M	6,9 M	30,7 M	CA total	3,6 Md
CA moyen à l'export par agence (en £)	1 387	1 577	4 724	6 674	31 466	147 535	400 000	10,7 M	CA total à l'export	628 M
% moyen du CA à l'export par agence	2,6	1,7	2,7	1,8	3,3	6,1	5,8	34,9	% du CA réalisé à l'export toutes agences confondues	17,5
% des agences ayant des implantations à l'étranger	2	1	3	2	6	5	23	56	% total des agences ayant des implantations à l'étranger	3,9

Source : RIBA Business Benchmarking 2020.

19. Architects Registration Board, *Annual Report*, 2019, p. 16.

20. *The RIBA Journal*, "How many architects are there in the UK ?"; Brian Green, 9 septembre 2016.

agences de plus de 100 salariés. Les architectes britanniques représentent donc un modèle pour l'export de cette profession. Il convient pour cela d'étudier les structures institutionnelles qui appuient les architectes à l'international.

Le ministère de tutelle pour l'architecture au Royaume-Uni est le ministère du Logement, des Communautés et des nations constitutives, qui finance l'agence publique de régulation de la profession qui octroie le titre d'architecte, le Bureau d'inscription des architectes. Un poste de directeur de l'architecture (*Head of Architecture*) a également été créé en 2018 au sein de ce ministère afin d'améliorer la qualité des logements construits. La tutelle des écoles d'architecture est en revanche assurée par le ministère de l'Éducation.

Concernant la promotion de l'architecture à l'export, trois grands types d'établissement se distinguent.

En premier lieu, il existe un ministère entièrement dédié au Commerce extérieur, le département du Commerce international (*Department of International Trade*, DIT), qui met en œuvre un éventail varié d'actions pour encourager l'export des entreprises :

- Le réseau de *trade advisors*, les conseillers spécifiquement à disposition des PME, répartis sur tout le territoire britannique, délivrent un accompagnement individualisé. Ils aident l'entreprise qui les contacte à faire le point sur sa volonté de travailler à l'étranger, sa capacité à s'engager sur les marchés extérieurs, ses atouts et ses faiblesses. À la suite de ce premier diagnostic, si l'entreprise qui souhaite exporter n'a aucun contact à l'étranger, elle est orientée vers le service d'introduction sur les marchés étrangers (*Overseas Market Introduction Services*, OMIS) du DIT, qui l'accompagne alors dans la recherche et le ciblage de marchés avantageux où exporter selon son profil. Si l'entreprise ne souhaite pas effectuer elle-même l'analyse ou n'en a pas les moyens, un consultant extérieur mandaté par l'OMIS peut s'en charger en échange d'une contribution modeste. Enfin, le DIT entretient un réseau de **100 bureaux à l'étranger**.
- Délivrance d'une aide financière pour participer à des foires ou des conférences à l'étranger, le **Tradeshaw Access Programme** : une bourse, dont le montant peut s'élever jusqu'à 2 500 £, est délivrée pour couvrir les coûts de la location de stands et d'espaces ou le coût des éléments promotionnels d'une conférence, ainsi qu'un accompagnement de l'entreprise tout au long de l'événement.
- Tenue d'ateliers ou de séminaires et diffusion de contenus :
 - **Export masterclasses** : ateliers avec des experts au cours desquels les chefs d'entreprises apprennent à élaborer une stratégie d'exportation ou à mieux vendre leurs produits et prestations à l'étranger

- Podcasts consistant en des témoignages de chefs d'entreprises sur l'export
- Publication des « **Doing Business Guides** », des guides pour bien exporter dans tel ou tel pays

- Le site web **Exporting is GREAT**, rattaché au DIT, recense l'ensemble des événements commerciaux et des foires qui se tiendront dans tous les pays étrangers et publie gratuitement les appels d'offres pour des contrats à l'étranger. Ce service est fourni par un prestataire extérieur, la plateforme « Openopps », qui agrège les offres repérées sur tous les sites de veille commerciale. **Les appels d'offres sont publiés sur le site Exporting is GREAT un mois environ avant leur clôture.**

En second lieu, intervient l'agence **UK Export Finance**, spécialisée dans le **financement des activités d'export**. Cette agence intervient en seconde intention, si les banques privées ne veulent ou ne peuvent pas proposer de solution de financement ou de garantie aux entreprises exportatrices. En plus de fournir financements ou garanties, cette agence encourage le prêt de pair à pair entre entreprises, qui présente l'avantage de comporter des taux d'intérêt moins élevés que les prêts délivrés par des établissements bancaires.

Le troisième acteur majeur est le **RIBA**, association qui œuvre à la promotion des architectes et dispense des formations.

Le RIBA, qui rassemble 40 000 membres dans le monde entier, possède des sections ou « **chapters** » à l'étranger (groupes d'architectes volontaires qui animent le réseau aux États-Unis, à Hong Kong, à Singapour et au Sri Lanka), qui consistent en des groupements informels d'architectes travaillant dans les mêmes pays étrangers. Ces associations informelles font beaucoup pour **entretenir les réseaux des architectes à l'étranger**. Le RIBA compte également deux bureaux physiques, dans le **Golfe** et en **Chine**.

Cette présence active et organisée à l'étranger témoigne de l'importance du sujet de l'export pour cette institution et de la profondeur de son approche de ce sujet.

En effet, une réflexion a été menée sur les pays cibles pertinents pour les architectes britanniques, et les implantations étrangères du RIBA décidées selon la définition de ces cibles.

Pour définir cette **géographie prioritaire**, le RIBA a examiné des données sur les marchés aux potentiels de croissance les plus forts, issues de différentes organisations internationales. La définition claire de pays cibles représente une ressource certaine pour l'administration publique, qui peut savoir dans quelles zones les architectes ont le plus besoin d'être accompagnés.

Tout comme l'administration, le RIBA met d'ailleurs en place une panoplie variée de dispositifs à destination des architectes exportateurs :

- Des **webinaires** gratuits pour les membres agréés auprès du RIBA, en coordination avec le DIT, portant sur le potentiel commercial de cinq marchés cibles (**Émirats arabes unis, Arabie saoudite, Singapour et Asie du Sud-Est, Chine, Australie et Nouvelle-Zélande**). Le ministre du Commerce international lui-même a prononcé une allocution en ouverture de ces séminaires, ce qui témoigne de l'investissement public en faveur de l'exportation de l'architecture, non seulement au niveau administratif, mais également politique. Par le passé, le RIBA a également organisé des séminaires conjoints avec les équivalents suédois et néo-zélandais du DIT.
- Le RIBA publie des **notes de compréhension des dispositifs publics d'accompagnement à l'export**, à destination de ses membres.
- Le RIBA entretient un **réseau de consultants extérieurs bénévoles**, que ses membres peuvent contacter gratuitement pour des consultations d'une quinzaine de minutes afin d'obtenir des conseils opérationnels sur la façon de gérer un litige avec un client étranger.
- Le RIBA mène une **activité de lobbying intense** à destination du gouvernement et de l'administration, notamment via la publication régulière de « **Policy Notes** », beaucoup plus courtes que les rapports produits en France (8 pages environ), comportant un exposé rapide de la situation traitée et des propositions opérationnelles pour les politiques publiques. La dernière date du 11 janvier 2021 et s'intitule « **Boosting the UK's Architectural Exports** ». Le RIBA s'est doté d'un directeur de la politique et des affaires publiques (*Head of Policy and Public Affairs*) afin de mener à bien ces activités de lobbying.

Enfin, viennent des acteurs plus secondaires, dont le RIBA est partenaire, comme *British Expertise International* (une agence ayant pour but, dans le domaine du développement, d'encourager l'obtention de contrats à l'étranger par des entreprises britanniques) ou le *China-Britain Business Council* (société privée œuvrant à promouvoir le commerce et les investissements britanniques en Chine).

Il convient d'ajouter, au-delà de ces partenaires institutionnels identifiables, que les architectes britanniques bénéficient du **réseau du Commonwealth** dans leurs activités d'export. En effet, des liens diplomatiques et culturels forts sont entretenus entre le Royaume-Uni et les pays membres du Commonwealth, ce qui, ajouté aux proximités de la langue et des réglementations, facilite l'internationalisation des agences britanniques.

Comme on le voit à l'énumération de tous ces dispositifs, l'administration britannique est plus concernée que l'administration française par la promotion de l'export, qui représente une part plus importante du commerce des biens et services au Royaume-Uni qu'en France. Ce constat s'impose également au vu de la plus grande facilité d'accès aux informations pour les entreprises : le site *Exporting is GREAT* créé par le DIT et consacré entièrement aux dispositifs d'accompagnement à l'export permet de rassembler toute les informations pertinentes sur une plateforme unique. Les sites des diverses agences concernées par l'export, comme celui du *UK Export Finance*, diffusent également les informations qui intéressent les entreprises de façon claire et facile à comprendre.

Néanmoins, il est intéressant de constater, à la lecture de la dernière *Policy Note* du RIBA, « *Boosting the UK's Architectural Exports* », que **l'administration britannique est concernée par des problématiques similaires à celles que rencontre l'administration française** dans le soutien apporté à l'exportation de l'architecture :

- **L'accès aux informations est insatisfaisant :**
 - Concernant l'accès aux informations sur les dispositifs d'aide, malgré la mise en place du site *Exporting is GREAT*, qui a contribué à améliorer la connaissance des dispositifs publics de soutien à l'export, le RIBA note que les petites agences sont encore nombreuses à ne pas identifier les dispositifs dont elles pourraient bénéficier et recommande par conséquent au DIT d'améliorer ses dispositifs de communication. Il s'agit là d'une difficulté également fortement ressentie en France. Cette problématique de l'accès aux informations concerne tout particulièrement l'agence *UK Export Finance*, l'équivalent britannique de Bpi France : les informations sur les solutions de financements qu'elle propose sont peu accessibles, et il est difficile d'être en contact avec un interlocuteur au sein de l'agence. Il est frappant de constater que les informations sur les produits de la Bpi semblent également des plus difficiles à obtenir en France pour les architectes.
 - Les informations sur les marchés et les offres sont insuffisamment précises et pertinentes. En effet, les études *Doing Business* du DIT, publiées par pays, souffrent d'une qualité variable et sont insuffisamment détaillées sur les défis locaux qui concernent les architectes. De plus, le coût de ces études, de l'ordre de 1 000 £, représente selon le RIBA une somme trop importante pour les petites agences. La publication des appels d'offres étrangers sur le site *Exporting is GREAT*, en moyenne un mois avant leur clôture, est également trop tardive par rapport à ce qui serait nécessaire pour que les architectes puissent contacter efficacement les commanditaires. Des critiques semblables sur la pertinence des informations sur les marchés et les offres sont émises

en France à l'égard de Business France, qui offre un service payant de veille des marchés et dont le réseau de représentants à l'étranger a notamment pour rôle de connaître les marchés locaux. Le RIBA recommande par conséquent d'améliorer et d'enrichir les informations disponibles sur le climat des affaires et le régime juridique locaux.

- Les dispositifs d'accompagnement ne répondent pas aux besoins économiques des architectes. Par exemple, le DIT organise des voyages d'affaires à l'étranger, mais ceux-ci n'apportent pas satisfaction, car ils ne sont pas ciblés sur un secteur en particulier, ce qui ne permet pas aux participants de rencontrer des contacts pertinents ou des clients potentiels. Au contraire, la plupart du temps, les personnes rencontrées sont des entreprises locales ; qui cherchent à vendre leurs produits ou services (logiciels, etc.) aux visiteurs britanniques. Plus généralement, le RIBA note que les conseillers commerciaux des différents établissements publics qui promeuvent l'export connaissent mal les spécificités des ICC et recommande la création d'un « *Creative Industries Trade Board* » au sein du *Creative Industries Sector Deal* (un plan d'investissement de 150 millions de livres Sterling [M£] négocié avec le secteur des industries créatives) afin d'encourager les exportations dans ce secteur, délaissé par la puissance publique au profit du secteur des biens.
- Les architectes britanniques partagent le même sentiment que les architectes français d'un désintérêt relatif des ambassades pour leur domaine d'activité : le RIBA note que le soutien apporté par les agents des ambassades varie en fonction de leurs appétences et de leurs connaissances individuelles sur le sujet, alors qu'il pourrait être plus formalisé et systématisé. Le RIBA recommande aux ambassades et aux bureaux étrangers du DIT qui y sont hébergés de s'engager à apporter leur soutien aux architectes quand ils font face à des problèmes de paiements ou à des litiges de la part de leurs clients et de leur apporter un soutien opérationnel pour naviguer au sein des cadres réglementaires locaux.

c) Les architectes anglo-saxons, de façon générale, sont capables de proposer une offre globale très attrayante pour les clients étrangers

Une offre globale désigne le fait pour une agence d'architecture de proposer non seulement des services purement architecturaux, mais également qu'elle adjoigne à cette offre des offres secondaires, qui concernent le projet en amont ou en aval : **conseil, études, ingénierie, construction, promotion immobilière, aménagement, exploitation, maintenance et même solution de financement du projet.** L'agence d'architecture ne réalise pas elle-même ces prestations secondaires, mais s'appuie sur des partenaires qui l'accompagnent à l'international pour les proposer.

L'offre secondaire la plus importante dans une offre globale est la solution de **financement** qui peut être proposée au client pour financer son projet. En effet, dans les pays en développement, les établissements bancaires sont souvent rares, et il est difficile de trouver des financements pour tous les projets. L'apport d'une telle solution est donc très attractif pour un client, qui bénéficie alors d'un projet « clé en main ».

Les grandes agences anglo-saxonnes, ainsi qu'à présent les instituts de design chinois, proposent ce genre d'offres très compétitives sur les marchés en développement. En France, si les grands groupes de construction français, composés de filiales et de branches multiples, ou les bureaux d'études, sont capables de proposer des offres intégrées, celles-ci ne vont en général pas jusqu'à intégrer une solution de financement aussi attractive que chez les concurrents étrangers. Quant aux agences d'architecture, qui sont trop petites pour entraîner avec elles à l'étranger un consortium d'entreprises ou des établissements bancaires, elles pâtissent de la rivalité des concurrents étrangers mieux structurés. Outre cet obstacle de la taille, les établissements bancaires français n'ont pas cette tradition de financement à l'anglo-saxonne et sont réticents à assurer ces projets.

Les architectes anglo-saxons ont également pour avantage commercial d'avoir développé une culture plus *business oriented* que les architectes français. La tradition des beaux arts perdure encore en France, les architectes français ayant tendance à créer des œuvres, tandis que les architectes anglo-saxons conçoivent des produits plus standardisés. Cela leur permet de consacrer davantage d'attention à leur développement commercial, de la prospection jusqu'à la promotion de leurs produits.

Enfin, la proximité des réglementations et des systèmes juridiques entre de nombreux pays en développement, notamment en Asie du Sud-Est, et le monde anglo-saxon, est un avantage clair en faveur des architectes qui en sont issus, qui facilite grandement leur travail d'insertion dans ces pays. Il en va de même de la diffusion de l'anglais comme langue mondiale.

Les architectes comme les pouvoirs publics français pourraient, en définitive, s'inspirer de l'approche de l'architecture développée en Allemagne, où les architectes sont considérés comme des chefs d'entreprise, et de la communication claire et simple développée autour du « *Made in Germany* ».

Il faudrait également veiller à encourager le travail en commun entre l'État et les institutions professionnelles, comme au Royaume-Uni, et sensibiliser plus fortement les agences à la nécessité d'élaborer une véritable stratégie avant de tenter l'aventure de l'export.

Chapitre 2

Les dispositifs publics de soutien à l'export, globalement pertinents, pourraient être mieux adaptés aux besoins spécifiques des architectes afin d'augmenter leur taux de recours

L'État déploie des moyens pour soutenir les architectes dans leur démarche d'exportation, qui se partagent en trois grandes catégories :

- Dispositifs d'**aide financière** de nature pécuniaire, destinés à financer les démarches d'exportation (subventions, garanties...)
- Dispositifs d'**accompagnement** de nature diverse : conseil, aide à la définition d'une stratégie d'exportation, aide à l'identification de marchés porteurs, organisation de rencontres avec de potentiels partenaires...
- Dispositifs d'**information** et de diffusion de l'information, relevant de la veille et de la prospection
- À ces dispositifs de soutien direct, il faut ajouter les **actions de diffusion et de valorisation** menées par le réseau culturel extérieur, avec l'appui de l'Institut français, qui contribuent à faire connaître l'architecture française à l'international, à promouvoir plus largement la création et la capacité d'innovation françaises et à nourrir une « envie de France ».

Enfin, la **formation initiale** dispensée dans les ENSA peut contribuer à l'export de l'architecture en promouvant les échanges à l'étranger et en formant les étudiants aux pratiques de l'international.

2.1 La réunion des services de l'État agissant dans le domaine de l'architecture permettra d'introduire davantage de concertation dans le soutien public de l'export

Les services et les opérateurs de l'État concernés par l'architecture forment un réseau dense et complexe. Leur réunion au sein du COMAREX permettra de faciliter leur concertation et leur coordination.

Un premier Comité interministériel de pilotage des actions en faveur de l'exportation des architectes français (COMITEX) avait été créé en 1996, par décision conjointe des ministères de la Culture et de l'Équipement, des Transports et du Logement, en partenariat avec le ministère des Affaires étrangères, en réponse aux recommandations émises par Florence Contenay dans un rapport sur l'exportation et l'architecture remis en 1995.

Ce COMITEX, structure de réflexion, de concertation et de proposition, s'est réuni de 1996 à 2003 et a donné des résultats très significatifs, comme la création de l'AFEX en 1996.

Le ministère de la Culture a de nouveau réuni ce comité en 2015, sous la forme d'un COMAREX élargi.

Enfin, le **COMAREX a été relancé en 2020, sous l'impulsion du MEAE et du ministère de la Culture**. Il a vocation à réunir l'ensemble des ministères, des opérateurs et des organisations professionnelles intervenant en faveur de l'export et de la valorisation de l'architecture française à l'international. Cette instance permettra de faciliter la coordination et la mobilisation entre ces différents acteurs, et à servir d'interface avec l'ensemble de la filière professionnelle et le réseau diplomatique. Elle contribuera notamment à une meilleure identification des marchés prioritaires pour l'export et à la diffusion des informations pertinentes auprès des professionnels.

2.2 Les aides à l'export ne sont pas toujours adaptées à la taille réduite des agences

2.2.1 Les aides à l'export sont gérées par la DG Trésor et par Bpi France

a) Les financements et garanties dispensés par Bpi France

Depuis 2017, les activités exécutées par la Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur (COFACE) pour l'État (garanties publiques) ont été transférées à Bpi France, qui, en tant que banque publique d'investissement, regroupe à présent l'ensemble des solutions publiques de financement et de garantie à l'export.

L'accès des petites entreprises à des solutions de financement privées de l'export est cependant difficile étant donné le coût de ces solutions pour les établissements financiers (coût de gestion des dossiers, faible possibilité de standardisation des solutions proposées à de petites entreprises très différentes) par rapport aux montants financiers en jeu, qui sont relativement faibles.

Pourtant, les établissements financiers privés se positionnent souvent sur des contrats à l'export d'un montant d'au moins 20 M€, voire de 50 M€. Par conséquent, **Bpi France a pour mission de présenter des solutions de financement qui ciblent spécifiquement les PME et les entreprises de taille intermédiaire (ETI). Pour autant, les entreprises d'architecture entrent pour la plupart dans la catégorie des très petites entreprises (TPE), raison pour laquelle les cabinets d'architectes ne sont pas vraiment dans la cible.**

Au sein de la Bpi, la direction de l'export s'occupe de ces sujets et est scindée en plusieurs directions exécutives :

- **Bpi France Assurance Export**, qui correspond à l'activité « publique » ou « régaliennne » de la COFACE, qui a intégré la Bpi en 2017. Il s'agit d'une filiale du groupe Bpi France, qui assure la gestion des garanties publiques à l'exportation au nom, pour le compte et sous le contrôle de l'État. Cette filiale est, dans les faits, sous la tutelle du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance (MEFR), au sein de la DG Trésor.
- **L'équipe Financement Export**, qui se charge des autres solutions de financement de l'export.
- **L'équipe Accompagnement Export**, qui se charge du développement des missions de conseil aux entreprises, de l'insertion et de l'observation à l'étranger.

Les solutions proposées par Bpi France sont donc diverses :

- Le financement en dette et en fonds propres :
 - Le **prêt croissance-international** est une solution de moyen à long terme, qui permet de financer, à hauteur de 30 000 à 5 000 000 €, des dépenses nécessaires pour la croissance d'une entreprise à l'international : investissements immatériels, investissements corporels à faible valeur de gage, opérations de croissance externe ou augmentation du besoin en fonds de roulement (BFR) générée par le projet de développement. La durée du prêt est de **7 ans**, sans garantie nécessaire, et il est **remboursable à partir de la 3^e année**.
 - Des avances de trésorerie à court terme via la solution **Avance + Export** : l'entreprise cède ses créances sur ses clients étrangers à Bpi France, qui lui accorde en contrepartie un droit de tirage afin que l'entreprise dispose rapidement de sa **trésorerie**.
- Le **crédit export**, développé depuis 2014. Les petites entreprises sont pénalisées, à l'export, car elles ne proposent pas, à leurs clients, d'offre globale intégrant leur prestation et une solution de financement, alors que ces clients n'ont souvent pas accès dans leur pays à une offre bancaire développée. Or, présenter une offre intégrée est avantageux pour les entreprises exportatrices, car cela leur permet de sécuriser leurs paiements, de ne pas alourdir leur BFR et d'attirer davantage de clients. Bpi France se charge de développer ce type de solutions, pour des montants allant **jusqu'à 85 % du contrat** et pour une durée de **3 à 10 ans** :
 - Le **crédit acheteur** est octroyé directement par Bpi France au client étranger de l'entreprise exportatrice. Le montant du crédit octroyé est compris entre **5 et 25 M€**.



Fres Architectes – Théâtre de la Nouvelle Comédie – Genève, Suisse

- Le **crédit fournisseur** est octroyé par l'exportateur à son client et racheté par Bpi France à l'entreprise exportatrice. Le montant du crédit octroyé est compris entre **1 et 25 M€**.
- Les assurances :
 - **L'assurance prospection** :
 - Elle prend en charge des dépenses de prospection (totalement ou partiellement selon les dépenses) dans le cadre d'un budget agréé et sur une zone géographique ciblée.
 - Le calendrier se décompose comme suit : une période de prospection de 2 ou 3 ans, une période de franchise de 2 ans et une période de remboursement de 3 ou 4 ans.
 - 50 % de l'avance est versé à la signature du contrat ; le solde est versé au plus tard au terme de la période de prospection, sur la base d'un état récapitulatif des dépenses éligibles.
 - À l'issue de la période de prospection et de franchise, soit la 4^e ou 5^e année, intervient un 1^{er} remboursement forfaitaire minimum de 30 %, suivi de 8 ou 12 trimestres de remboursement d'un montant proportionnel au CA à l'export réalisé.

À noter : à l'époque où la COFACE prenait en charge des missions régaliennes pour le compte de l'État, il existait une « assurance prospection premiers pas », qui prenait en charge des dépenses de prospection jusqu'à 30 000 € et pour laquelle, **en cas d'absence de résultats commerciaux à l'issue de la prospection, l'entreprise n'avait rien**

à rembourser à Bpi France (alors que l'assurance prospection actuelle impose un remboursement incompressible de 30 % des sommes avancées par Bpi France).

Cette assurance a été supprimée en tant que telle, bien qu'elle ait été très appréciée des agences d'architectes, car elle donnait lieu à des abus, en raison de ses conditions très avantageuses et de sa souplesse (couverture de petites dépenses et absence d'obligation de rembourser si la prospection n'est pas fructueuse).

- **L'assurance prospection accompagnement (APA)** : cette assurance permet de financer des déplacements à l'étranger et la participation à des manifestations commerciales, mais surtout de financer des prestations d'accompagnement et des études de marché réalisées par des prestataires agréés par Bpi France. Cette assurance couvre des budgets compris entre **10 000 et 40 000 €** et verse une **avance de trésorerie égale à 65 %** de ce budget, en deux fois (au lancement et à la fin du projet). Le remboursement est plus ou moins élevé selon le degré de succès des démarches (**remboursement de 30 % de l'avance en cas d'échec, jusqu'à 100 % en cas de succès**).
- **L'assurance-crédit** se décompose en diverses garanties, couvrant le risque de ne pas recevoir son paiement pour l'entreprise exportatrice, le risque d'interruption du contrat, le risque d'appel abusif des garanties, en raison de sinistres commerciaux ou politiques.
- **L'assurance des investissements** à l'étranger garantit l'investisseur ou l'établissement de crédit qui l'accompagne contre les risques d'atteinte à la propriété ou de non-paiement des sommes dues à l'investisseur, à une expropriation ou à des violences politiques.

- **L'assurance caution** : un client étranger demande souvent que l'entreprise à qui il fait appel soit cautionnée par un établissement bancaire afin d'être rassuré sur sa solidité. Or, les établissements bancaires peuvent être également réticents à fournir ces cautions. L'assurance caution Bpi France apporte une garantie aux banques ou aux compagnies d'assurance qui apportent leur caution, à hauteur de 80 % de la caution, en cas de défaillance de l'entreprise exportatrice.
- **L'assurance change** permet de figer un cours de change avant la signature d'un contrat commercial : aux échéances de paiement, Bpi indemnise l'entreprise à 100 % de la perte de change constatée par rapport au cours à terme garanti.

b) Le FASEP est géré par la DG Trésor

Le FASEP est une aide interministérielle gérée par le MEFR qui finance des prestations de services ou de fournitures réalisées par des ingénieries ou des entreprises établies en France au bénéfice d'entités publiques étrangères dans les pays en développement. Pour être éligible au FASEP, 85 % de la prestation doit être réalisée par des emplois situés en France. Ces prestations peuvent relever des catégories suivantes :

- Études de faisabilité, assistance à la rédaction des spécifications et des appels d'offre (FASEP Étude)
- Assistance à la maîtrise d'ouvrage (FASEP Étude)
- Démonstrateurs de solutions vertes et innovantes (FASEP Innovation verte)

Le FASEP a une double vocation de soutien à l'export et d'aide au développement :

- Il contribue à la visibilité et au positionnement des entreprises françaises (assistance technique, ingénierie et industriels) auprès des bailleurs de fonds multilatéraux, en finançant des études en amont de financements multilatéraux.
- Les montants accordés au titre du FASEP sont comptabilisés dans l'aide publique de la France aux pays en développement. Tout financement FASEP doit à cet égard répondre à une demande du pays bénéficiaire et s'inscrire dans les priorités de sa politique de développement.

La demande de FASEP peut être initiée par l'entreprise prestataire, par la collectivité publique étrangère bénéficiaire du projet, ou par un bailleur de fonds régional ou multilatéral qui souhaite qu'une prestation technique soit réalisée par une entreprise française dans le cadre d'un projet qu'il contribue à financer.

L'aide prend la forme d'un don en nature au bénéficiaire local, sous la forme de rapports d'études remis. Le prestataire français est payé directement par un organisme gestionnaire (Natixis – Direction des Activités institutionnelles) agissant au nom et pour le compte de l'État français. Le financement FASEP prend la forme d'une subvention ou d'une avance remboursable, en fonction des caractéristiques du projet et des perspectives en aval. Des financements complémentaires au FASEP doivent être recherchés systématiquement, en particulier lorsque les retombées des prestations envisagées semblent incertaines, notamment lorsqu'il s'agit de prestations de formation, d'assistance technique ou de schémas directeurs. Ces cofinancements permettent de s'assurer de l'intérêt réel et de l'implication des différentes parties prenantes (entreprises et bénéficiaires locaux). Les financements accordés au titre du FASEP sont majoritairement compris entre **150 000 et 750 000 €** et sont versés à l'entreprise prestataire selon le calendrier suivant :

- Acompte de 20 % une fois la convention FASEP signée
- Paiement intermédiaire de 40 % en milieu de projet
- Paiement final de 40 % une fois la prestation réalisée

2.2.2 Les dossiers d'obtention des aides peuvent être lourds à monter pour les architectes

La procédure de montage des dossiers de demande d'aide auprès de Bpi France ne suscite pas d'insatisfaction de la part des architectes : le montage des dossiers et l'instruction des demandes suivent des procédures similaires à celles en vigueur auprès d'établissements bancaires privés. Le montage des dossiers peut malgré tout paraître long et complexe pour de très petites agences peu structurées, mais il s'avère nécessaire de conserver une telle procédure dans la mesure où de l'argent public est en jeu.

En revanche, le montage des dossiers FASEP s'avère particulièrement lourd. Après une première prise de contact avec le bureau Fininter2 de la DG Trésor, le demandeur de l'aide est invité à renseigner une fiche de prise en considération, qui comprend :

- un court descriptif du projet ;
- les prestations à exécuter par l'entreprise française ;
- les projets sur lesquels devraient déboucher ces prestations ;

- les retombées commerciales espérées pour les entreprises françaises ;
- le budget préliminaire des prestations et le financement FASEP demandé.

Cette fiche est transmise au comité interministériel qui examine les demandes de FASEP, auquel participent, outre la DG Trésor (bureau Fininter2 et service économique régional pertinent), des représentants de la direction générale des Entreprises (DGE) et de la direction du Budget (DB) pour le MEFR, de la direction de la diplomatie économique (DE) pour le MEAE, de la direction des affaires européennes et internationales (DAEI) pour le ministère de la Transition écologique, des autres ministères pertinents selon le projet et de l'Agence française de développement (AFD). Ce comité interministériel se prononce, lors de cette deuxième étape, sur la poursuite de l'instruction, le rejet immédiat ou l'ajournement de la demande.

La troisième étape de l'instruction consiste donc, en cas de décision de poursuite de l'instruction par le comité, en la constitution du dossier de demande par le demandeur de l'aide, qui comprend :

- la description des tâches et la durée du projet ;
- le nombre de missions et le temps passé en France et à l'étranger, le prix unitaire des honoraires en fonction de l'expertise proposée, de leur spécialité et de leur expérience ;
- une lettre de demande du bénéficiaire et l'accord de celui-ci sur les termes de référence. Si le projet aval requiert un financement public, cette demande et cet accord formel doivent émaner de l'autorité responsable du financement ;
- des lettres d'intérêt d'entreprises, d'institutions françaises ou de pays partenaires, produites dans le cadre de la constitution du club de suivi (voir ci-dessous) ;
- un bilan (format Infogreffe) sur 3 ans ;
- éventuellement, une attestation bancaire de notoriété, fournie par l'établissement bancaire de la société.

Le Service économique régional de la zone géographique concernée donne son avis sur le dossier avant de le transmettre au comité interministériel pour examen approfondi. Le comité peut demander à ce que le projet soit revu afin de répondre à certaines de ses exigences avant de lui être représenté une seconde fois, puis accepter le projet ou le rejeter.

Une fois le projet accepté, le suivi est effectué conjointement par la DG Trésor et le service économique régional concerné. À ce stade, le prestataire doit contacter l'organisme payeur de l'aide, Natixis, et établir avec lui une convention pour mettre en place le financement. À cette convention sont annexés le dossier de demande et un protocole d'accord entre l'entreprise prestataire et le bénéficiaire local (contenu de la prestation, obligations des parties...).

L'entreprise prestataire doit également constituer un « club de suivi », qui regroupe les entités intéressées par l'étude FASEP (surtout des industriels français) et par ses retombées en aval, qui permet à la filière française d'avoir connaissance du projet et de nouer des relations avec les partenaires sur place. Si le comité juge que le club de suivi n'est pas suffisamment étoffé, il peut exiger que le financement FASEP soit octroyé sous condition (sous forme d'avance remboursable notamment). Le prestataire français est chargé de l'animation du club de suivi, qui doit se réunir au minimum à la moitié et à la fin du projet et doit notamment identifier des opérations de communication susceptibles d'être organisées dans le pays bénéficiaire afin de contribuer à la promotion de l'aide de la France au développement du pays et du savoir-faire français utilisé pour le projet.

Enfin, le prestataire doit produire des rapports d'étape à remettre au comité interministériel et à faire approuver afin de débloquer les financements :

- Un rapport de lancement est remis à la DG Trésor (bureau Aide-Projet, SE/R et Natixis DAI) après la première mission sur place et au plus tard 2 mois après le début de la prestation. Il présente de manière synthétique les conditions de lancement de l'étude et de mobilisation des experts, ainsi que le plan de travail.
- Un rapport intermédiaire à mi-parcours
- Un rapport final une fois la mission achevée

2.2.3 Ces aides ne sont pas forcément adaptées aux spécificités des agences d'architecture

La procédure d'obtention des aides peut se révéler lourde pour les agences, en particulier concernant le FASEP. La procédure décrite ci-dessus, de la demande de l'aide jusqu'au versement des financements, en passant par le suivi du projet, mobilise des structures importantes et nécessite beaucoup de temps pour être menée à bien par l'entreprise prestataire. Surtout, si la rédaction de rapports d'étape afin d'assurer un suivi de la part du comité qui délivre l'aide ne représente pas une exigence démesurée, on peut s'interroger

sur l'opportunité du club de suivi, dont la constitution et l'animation sont à la charge de l'entreprise prestataire. Il n'est pas sûr que les bénéfices concrets retirés sur le terrain par les entreprises françaises participant à ce club compensent la charge qu'il fait peser pour l'entreprise prestataire. Assurément, **les FASEP ne sont pas accessibles aux agences d'architecture, compte tenu de leur taille, à moins qu'elles s'associent à de gros bureaux d'études structurés** pour instruire ces dossiers et mener à bien les projets susceptibles d'être financés.

Une seconde limitation vient du **manque de souplesse de ces aides**. Par exemple, la garantie « risque de change » proposée par Bpi France impose de prévoir un échéancier des paiements faits par le client à l'entreprise assez précis, ce qui s'avère particulièrement difficile dans le secteur de l'architecture avec des clients dans les pays en développement, où il est malaisé de définir un calendrier de paiement précis et sûr. Plus largement, de nombreuses aides proposées par Bpi France doivent être contractées dès la phase de négociation, alors que les contrats ne sont pas encore conclus, et que le client peut décider de choisir une autre agence ou d'arrêter son projet.

2.2.4 La conséquence est que les agences se désintéressent de ces aides et que celles qui les utilisent n'en sont pas pleinement satisfaites

Le questionnaire n'a pu obtenir qu'un très faible échantillon d'agences connaissant les aides à l'export (27 %), qui ont donc pu faire part de leur opinion concernant ces aides. Néanmoins, malgré un effectif très réduit, les réponses obtenues méritent d'être analysées. Ainsi, seulement un tiers des agences connaissant les aides à l'export y ont eu recours, et parmi ces agences, seulement 4 (soit 18 %) s'en sont déclarées satisfaites.

Ces résultats tendent à montrer que **les agences se désintéressent des aides à l'export** : elles ne cherchent pas à les connaître et y ont peu recours quand elles les connaissent. Celles qui les ont déjà utilisées, quant à elles, ne sont pas pleinement satisfaites, pour les raisons évoquées ci-dessus.

2.3 La compétence des opérateurs publics en charge de l'accompagnement à l'export est reconnue, bien que ces dispositifs puissent encore monter en puissance

L'État ne met pas seulement en place des aides financières à l'exportation, mais également des dispositifs d'accompagnement des entreprises aux différentes étapes de leur démarche d'exportation :

- En **phase de définition du projet** d'exportation, quand l'entreprise souhaite se projeter à l'international et a besoin d'aide afin de définir sa stratégie.
- En **phase de prospection**, quand l'entreprise recherche des opportunités et des contacts sur ses marchés cibles.
- En **phase d'insertion sur le marché cible**, quand l'entreprise a besoin d'informations sur les réglementations locales ou de nouveaux contacts pour prolonger son expérience dans le pays.

Les deux acteurs principaux de cet accompagnement public sont **Business France et les services économiques et culturels des ambassades**, désormais réunis au sein d'un nouvel acteur, la **Team France Export**. Leur action est pour une grande partie saluée par les agences qui ont fait appel à leurs services. Cependant, 57 % des agences interrogées pour le questionnaire ont indiqué ne pas solliciter d'opérateur pour les aider dans leur démarche d'export. Ce chiffre pourrait conduire à interroger les modalités de l'accompagnement des agences à l'étranger.

2.3.1 Les actions de Business France, bien qu'utiles dans leur principe, ne sont pas suffisamment adaptées aux spécificités du secteur de l'architecture

a) Business France déploie un panel varié de dispositifs qui lui permet d'accompagner les agences à tous les stades du processus d'exportation

Business France est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) sous la triple tutelle du MEAE, du MEFR et du ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. Il est constitué d'un réseau d'agents en région et d'un réseau de représentants à l'étranger qui couvre 85 pays.

Business France intervient à toutes les étapes du processus d'exportation des activités d'une entreprise, en proposant des solutions collectives ou personnalisées.

En premier lieu, selon les agents de Business France interrogés dans le cadre de l'étude, l'action la plus importante réalisée par cet opérateur, et qui mobilise le plus de travail, consiste à **repérer des entreprises françaises qui ont un potentiel d'exportation et à les convaincre de se projeter à l'international**. En effet, l'export n'est souvent pas envisagé comme une possibilité par beaucoup d'entreprises, ce qui se vérifie particulièrement dans le cas de l'architecture.

Ensuite, pour des entreprises qui ont formulé le désir d'exporter, Business France propose trois types de dispositifs :

- Des **publications** : des fiches-pays sur l'état de l'économie d'un pays particulier, des publications sur la dynamique de secteurs particuliers dans certaines zones géographiques, ou des guides pratiques des affaires dans certaines zones géographiques. Si les fiches les plus synthétiques sont gratuites, les dossiers et études plus poussés sont payants, avec une fourchette de prix allant d'environ **50 à 120 €**.
- Un service de **diagnostic** pour évaluer les capacités réelles de l'entreprise à exporter selon ses ressources humaines et financières et selon les pays ciblés.
- Des services de **veille ou d'étude de marché personnalisés**. L'étude de marché permet de cerner les freins et les opportunités d'un marché ainsi que de connaître ses concurrents potentiels. Business France a également développé un outil spécifique de veille des marchés, la base de données ProAO, qui centralise les appels d'offres publics internationaux issus de sources variées. Un **abonnement d'un an** à cette base de données représente un coût de **560 €**.

Dans la deuxième phase de maturité du projet d'exportation de l'entreprise, Business France propose des solutions d'accompagnement concrètes :

- Concernant la **prospection**, Business France propose un plan d'action qui consiste à présenter l'offre de l'entreprise à des opérateurs étrangers afin de recueillir leurs remarques, à organiser des **rencontres avec des clients potentiels** que les bureaux de Business France à l'étranger auront repérés et à affecter un agent de Business France au suivi dans le temps des contacts de l'entreprise sur son marché cible. L'action la plus importante de Business France pendant cette phase de prospection réside néanmoins dans son activité sur les **événements** et les **foires** : en négociant des emplacements au sein de salons professionnels ou en organisant la logistique des déplacements, Business France permet aux entreprises de présenter leurs offres et de nouer des contacts à l'étranger.

- Business France propose également d'aider les entreprises à élaborer des **plans de communication** afin de gagner en visibilité à l'étranger.

Enfin, quand l'entreprise exportatrice se trouve à un stade de maturité avancé, Business France lui offre également un **accompagnement sur le terrain** :

- Un **suivi** de l'entreprise dans ses actions à l'étranger, notamment pour la logistique et le transport, et des services d'expertise juridique et réglementaire sur les normes douanières ou les normes concernant les produits manufacturés. **Deux heures d'expertise réglementaire personnalisée sont facturées 185 €**.
- Une solution de mobilité internationale clé en main avec le volontariat international en entreprise (**VIE**), qui permet à une entreprise de confier une mission professionnelle à l'étranger à un jeune âgé de 18 à 28 ans, pour une durée de 6 à 24 mois. Business France prend en charge la gestion administrative du VIE, aide à son recrutement et à l'organisation de sa mission. Ce dispositif est attractif financièrement, puisque l'entreprise est exonérée de charges sociales et peut bénéficier de subventions de la part des régions pour prendre en charge une partie du coût du VIE.

Business France déploie donc un panel varié de dispositifs, qui lui permet d'intervenir à tous les stades du processus d'exportation et pour tous les types de maturité atteints par les entreprises.

b) La satisfaction des architectes vis-à-vis de ces dispositifs semble assez faible, Business France ne disposant pas des moyens suffisants pour saisir pleinement les enjeux de la profession et pour adapter ses dispositifs

Malgré l'éventail des dispositifs déployés par Business France, les architectes ont fait part de doute, tant lors des entretiens menés que dans le questionnaire diffusé par l'AFEX, concernant les solutions proposées pour les accompagner à l'export. Business France n'est ainsi cité comme un opérateur privilégié que par 16 % des agences interrogées pour le questionnaire.

Les dispositifs les plus utilisés par les architectes sont les solutions de veille, l'accompagnement dans les foires professionnelles et la mise en relation avec des contacts à l'étranger. Les dispositifs personnalisés de conseil sont peu mobilisés. Les agents de Business France interrogés ont d'ailleurs regretté, de façon générale, que les agences d'architecture ne produisent pas systématiquement d'étude de faisabilité avant de se lancer sur un marché afin d'évaluer leurs capacités réelles de projection à l'international, ce qui leur permettrait d'éviter de faire courir des risques importants

à leur agence. **Par ailleurs, le dispositif du VIE n'est quasi jamais mobilisé par les architectes, alors qu'il pourrait être pertinent pour des missions de prospection**, par exemple : mais les architectes avancent que la prospection dans leur domaine, qui nécessite beaucoup de contact personnel et direct entre partenaires ou clients et architectes afin d'instaurer une relation de confiance est difficile à réaliser de la part d'un jeune missionné impliqué seulement sur le court terme et relativement inexpérimenté. **L'action de Business France en direction des événements et des foires à l'étranger est la plus saluée et la plus utilisée par les architectes.**

Les critiques vis-à-vis des deux autres dispositifs les plus utilisés par les architectes sont les suivantes :

- La diffusion des **appels d'offres** intervient de façon **trop tardive** et est **mal ciblée**. Les bureaux de Business France à l'étranger ont peu de moyens pour détecter les projets suffisamment tôt afin de diffuser les informations selon une temporalité permettant aux architectes de préparer leur offre, et le dispositif de veille ProAO ne diffuse que des appels d'offre publics, ce qui ne représente qu'un pan des projets. De plus, la navigation sur cette plateforme est complexe, car de nombreux appels d'offres dont le délai est dépassé ne sont pas supprimés, ce qui brouille la diffusion des informations pertinentes.
- Le mécanisme de **mise en relation** avec des clients ou des partenaires potentiels à l'étranger n'est **pas** considéré comme **très fructueux** : selon les architectes ayant utilisé ce dispositif, les mises en relation n'aboutissent pas souvent à des résultats concrets. Selon eux, les agents des représentations de Business France à l'étranger, qui s'occupent de portefeuilles de secteurs très étendus, n'ont pas une connaissance suffisamment précise du secteur de l'architecture pour comprendre les besoins des professionnels et cibler les interlocuteurs pertinents.
- Les **tarifs** pratiqués sont également cités : s'il est vrai qu'ils ne couvrent que 50 % du coût de production des prestations, ce prix est néanmoins considéré comme trop élevé par les architectes.

Enfin, au niveau organisationnel, l'étude a identifié des facteurs d'inefficience. Le fonctionnement en silo de Business France ne permet pas une circulation fluide et efficace des informations. Ainsi, jusqu'à la création de la Team France Export, les représentations à l'étranger de Business France et des chambres de commerce et d'industrie (CCI) ne partageaient pas leurs bases de données. Enfin, les conseillers régionaux de Business France n'avaient pas accès aux informations récoltées par le réseau à l'international, les rendant moins efficaces dans leur rôle d'encouragement à l'export des entreprises implantées en France. Les nouvelles orientations données depuis la création de la Team France Export devraient permettre de rationaliser ce fonctionnement.

2.3.2 Une pluralité d'opérateurs agit pour l'accompagnement des entreprises françaises à l'export, que la création de la Team France Export devrait permettre de simplifier

Le nombre d'acteurs de l'accompagnement à l'export, très élevé, est facteur de difficulté pour les professionnels, qui peinent à comprendre leur articulation et à les identifier.

Deux difficultés naissent de cette profusion : des acteurs différents sont présents sur le même segment d'activité et y travaillent en développant des visions différentes sans se coordonner suffisamment.

Ainsi, les régions, l'État, Bpi France, Business France, les CCI et les conseillers du commerce extérieur cumulent leur action en déployant des programmes spécifiques d'aide et d'accompagnement à l'export. De plus, dans de nombreux pays étrangers, les représentations des CCI et de Business France se chevauchent en faisant doublon, sans pour autant bien se coordonner, comme cela a été évoqué précédemment.

La Team France Export vise à résoudre ce problème, mais sa création est trop récente pour en évaluer les effets. Ce dispositif consiste en un **guichet unique qui rassemble toutes les solutions d'aide et d'accompagnement à l'export proposées par les acteurs publics** cités précédemment. Ainsi, les entreprises ont un interlocuteur unique à la fois en région et à l'étranger. Néanmoins, ce dispositif ne se contente pas de répertorier les solutions déjà existantes, mais en développe de nouvelles, comme **l'infographie en temps réel** qui concerne 60 pays et permet d'obtenir des informations sur la situation sanitaire du pays, le climat des affaires, les plans de soutien à l'économie mis en place, etc.

La mise en place de ce guichet unique a également joué un rôle d'impulsion dans la structuration des différents acteurs, dans le sens d'une rationalisation. Ainsi, dans huit pays, à la suite d'un appel d'offres lancé par la Team France Export pour désigner son représentant dans ces pays et remporté par les CCI, les représentants de Business France se sont retirés de ces pays, ce qui simplifie le réseau à l'international.

Cette dynamique de concertation accrue et de simplification constitue une initiative pertinente qu'il conviendrait de systématiser et de renforcer.

2.3.3 Le relais que constitue le réseau des ambassades est riche de potentialités, qui ne sont pas encore pleinement exploitées

Environ 20 % des architectes ont répondu avoir recours aux ambassades de France à l'étranger quand ils travaillent à l'international.

Les ambassades de France à l'étranger disposent d'un service de coopération et d'action culturelle (SCAC), en charge de la coopération universitaire et scientifique, de la coopération culturelle et artistique et de la coopération éducative et linguistique. Les SCAC animent et coordonnent le réseau culturel français à l'étranger, composé des Alliances françaises, des Instituts de recherche pour le développement (IRD), ou encore des Instituts français (IF). Le réseau culturel extérieur, souvent avec l'appui de l'IF de Paris, contribue à la diffusion et à la valorisation de l'architecture française de diverses manières : par la tenue d'expositions, l'organisation de conférences et de débats d'idées, le soutien à des résidences, la participation à des grands événements et des rendez-vous importants pour la visibilité de l'architecture française, tels que les biennales. Il encourage également les échanges et la construction de partenariats durables entre les agences et les écoles d'architecture françaises et étrangères.

Auprès des ambassades de France sont également placés les SE, qui constituent le réseau international de la DG Trésor. Leurs missions consistent en l'analyse et la veille économique et financière des pays, au niveau macroéconomique et sectoriel, le suivi des dossiers multilatéraux (négociations commerciales multilatérales, par exemple), l'animation des relations économiques et commerciales entre la zone géographique supervisée et la France, et le soutien aux projets d'exportation des grandes entreprises françaises à l'étranger.

Les SCAC et les SE, qui dépendent de ministères différents, ont parfois des **difficultés à communiquer**. Surtout, ce qui pénalise les architectes est la **difficulté à identifier le bon interlocuteur** au sein des différents services des ambassades : en tant que composante des ICC, les architectes peuvent aussi bien être pris en charge par les SCAC que par les SE. Or, la difficulté à identifier un interlocuteur précis et unique est préjudiciable pour les architectes quand ils préparent leur arrivée dans un pays étranger. De plus, compte tenu de l'aspect hybride de l'architecture, entre activité économique et création artistique, les SCAC et les IF ont tendance à moins se pencher dessus, pour se concentrer sur les secteurs plus « culturels », comme les arts visuels, le spectacle vivant ou le cinéma.

Néanmoins, dans la mesure où les **SCAC et l'IF ont une mission de promotion des ICC de plus en plus affirmée**, l'architecture pourrait être de mieux en mieux prise en compte. Une mission prioritaire ICC a été confiée en 2019 à 37 ambassades implantées sur des territoires identifiés comme à haut potentiel pour l'export des ICC. Cette mission repose sur deux piliers :

- L'identification d'un correspondant ICC au sein des services de l'ambassade, porte d'entrée pour les professionnels des ICC en France et chargé de l'animation des différents services de l'ambassade (SCAC, SE, communication) et représentants locaux des opérateurs (BF) pour encourager le travail en « équipe France ».
- L'élaboration d'un plan d'action sur trois ans identifiant deux à trois secteurs prioritaires d'intervention. Ces plans d'action se composent de trois volets :
 - La production de ressources et de cartographies sur l'écosystème local des secteurs des ICC à destination des professionnels français des ICC
 - La mise en place d'un programme d'actions spécifique à destination des professionnels des ICC
 - La définition d'un programme de communication et de valorisation des ICC dans le pays considéré

On constate toutefois que seulement 3 ambassades sur 37 ont retenu l'architecture parmi les secteurs prioritaires de leur plan d'action, ce qui peut s'expliquer par le fait que les agents des SCAC connaissent et maîtrisent moins bien ce secteur et qu'il leur a été plus difficile d'identifier les opportunités de développement pour ce secteur dans le pays considéré.

De façon plus générale, le **degré de prise en charge de l'architecture au sein des ambassades semble varier considérablement selon le profil** des agents qui y travaillent. En entretien, les architectes ont indiqué avoir l'impression que les spécificités de leur secteur étaient peu connues des agents des ambassades. Ces spécificités relèvent de deux ordres :

- **Économique** : l'écosystème des acteurs étrangers pertinents pour les architectes (clients potentiels, partenaires locaux) et les besoins de ces derniers sont peu connus.
- **Culturel** : l'architecture est un vecteur puissant du rayonnement culturel de la France à l'étranger, mais elle tend à être occultée dans la programmation et les actions de coopération culturelle des ambassades par des formes identifiées plus directement comme culturelles ou mieux maîtrisées par les agents des SCAC, car faisant l'objet de coopérations plus structurées et plus anciennes (livre, arts visuels, spectacle vivant, cinéma, musique). Pourtant, en tant que construction ancrée dans un paysage, visible par

le plus grand nombre, au quotidien et à long terme, l'architecture française à l'étranger possède une « force de frappe » significative pour contribuer à l'influence de la France. Les architectes ont exprimé le souhait d'être mobilisés plus fortement par les ambassades lors des événements qu'elles organisent et d'établir un dialogue sur leurs projets en cours.

La variabilité de l'intérêt porté à l'architecture selon les ambassades et la grande particularité des contextes locaux a pour conséquence que des **projets** qui intéressent le secteur sont **développés de façon localisée**. Certains programmes de coopération ne sont pas facilement reproductibles à l'identique dans d'autres paysages institutionnels ou économiques. C'est le cas du programme présidentiel intitulé « **150 architectes chinois en France** », mené de 1997 à 2005, qui est resté unique à cette échelle. Le service culturel de l'ambassade de France à Pékin coordonnait ce programme qui impliquait des ministères (ministère de la Culture, de l'Environnement, des Affaires étrangères et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche), des collectivités locales, des écoles françaises d'architecture et de grandes agences d'architecture. Ce projet articulait trois types d'actions à destination des architectes, des urbanistes et des experts du patrimoine : l'organisation de séminaires, des visites de terrain et surtout un programme d'échange et de formations moyennant des bourses à destination des architectes chinois. Ce programme a permis à des agences françaises d'accéder plus facilement au marché chinois et a permis de diffuser une image attrayante de l'architecture française en Chine.

Un programme d'accueil similaire, mais de taille moindre, a été mis en place en 2009, à destination d'une quinzaine d'urbanistes chinois. Financé sur fonds publics franco-chinois. Le programme est porté par l'AFEX, l'ambassade de France en Chine et le ministère de la Transition écologique.

L'AFEX et l'ambassade de France en Inde, avec le soutien des ministères de la Culture et de la Transition écologique, ont par ailleurs mis en place en 2018 le **programme d'accueil des jeunes designers et architectes urbains (Young Urban Designers and Architects Program, YUDAP) de cinq jeunes professionnels architectes indiens par an**. Les stagiaires sont accueillis pour six mois dans des agences françaises, qui leur versent une indemnité mensuelle de 1 150 €. Le projet de reproduire cette initiative avec d'autres pays est à l'étude, notamment en Afrique sub-saharienne.

Enfin, il semble exister une **différence de positionnement des ambassades françaises dans le domaine commercial par rapport à certaines représentations étrangères**. Il est fréquent que les ambassadeurs de ces pays (ou des agents des ambassades) soient présents au moment de la signature des contrats que remportent des agences ou des ingénieries de leur pays, ce qui valorise fortement le client étranger et

facilite l'obtention des contrats de la part des entreprises de leur pays. Il pourrait être profitable de s'inspirer de ces pratiques et, par exemple, de renforcer la présence des architectes au sein des délégations de professionnels qui accompagnent les visites de haut niveau dans les pays étrangers.

Les ambassadeurs français ont un rôle commercial moins prononcé : ils peuvent apporter un appui politique pour l'obtention de contrats ou intervenir lors de problèmes d'impayés de la part de clients, mais il s'agit le plus souvent de contrats d'un montant important qui mobilisent de grandes entreprises. Les autres pays cités, quant à eux, ont tendance à apporter un appui plus volontariste aux PME exportatrices, ce en quoi le réseau des ambassades françaises pourrait trouver une source d'inspiration.

2.4 La collecte et la diffusion d'informations sont les points les plus cruciaux sur lesquels les pouvoirs publics pourraient intervenir afin de favoriser l'export des architectes

Bien que des améliorations puissent être apportées aux dispositifs d'aides financières et d'accompagnement afin qu'ils répondent mieux aux besoins et aux spécificités des architectes, l'accès aux informations est l'enjeu le plus crucial pour l'export. Les informations se révèlent une problématique fondamentale à trois niveaux :

- Les architectes ont besoin d'**informations le plus en amont possible de l'ouverture des projets** et d'informations sur l'**environnement réglementaire et économique** de leurs zones d'exportation.
- Il faudrait davantage valoriser l'architecture française auprès des **clients étrangers** potentiels afin que ceux-ci fassent appel aux agences françaises.
- Les **administrations publiques** doivent œuvrer à mieux faire connaître leurs dispositifs et leurs actions auprès des architectes.



Second Guyon Architectes – Palais des gouverneurs – Lomé, Togo

2.4.1 L'obtention d'informations le plus en amont possible de l'ouverture des projets est cruciale pour les architectes, mais peu d'agences ont les moyens de les collecter efficacement

80 % des architectes qui souhaiteraient exporter mais ne le font pas encore ont déclaré que leur frein principal à l'export était le manque d'informations. Cela témoigne de l'importance d'un accès facile à des informations de qualité pour que les architectes soient encouragés à exporter et réussissent dans leur internationalisation.

Les architectes ont besoin de savoir le plus tôt possible que des projets de construction, d'aménagement ou de réhabilitation sont en discussion, avant qu'ils soient effectivement actés. En effet, pour des projets relativement importants, il est nécessaire de monter des équipes qui comprennent architectes, ingénieurs, paysagistes, etc. afin de présenter une offre cohérente et consistante au client qui a émis l'appel d'offre ou l'avis de concours. Or, si les architectes prennent connaissance de l'appel d'offre au moment où il est émis, il est probable que les professionnels qu'ils contacteront afin de monter leur équipe aient déjà intégré une autre équipe montée plus tôt, car elle aura obtenu de meilleures informations. Par conséquent, il faudrait que les architectes puissent prendre connaissance des projets susceptibles d'être enclenchés avant même que les appels d'offres ou les avis de concours soient émis formellement.

Or, **peu d'agences consacrent des moyens à la veille des appels d'offres et des concours**, en général par manque de ressources humaines et de temps. De plus, toutes les plateformes de veille qui centralisent des sources disparates sont en langue étrangère et d'accès payant, ce qui freine fortement les petites agences. Enfin, les informations diffusées par les sites de veille, qu'il s'agisse des sites privés ou de la plateforme de Business France, quand elles ne sont pas diffusées tardivement, sont de toute façon insuffisantes pour permettre aux architectes de se positionner efficacement auprès des maîtres d'ouvrages, pour les raisons évoquées au paragraphe précédent.

Par ailleurs, **un certain nombre d'agences n'investissent pas de ressources dans l'étude des marchés puis dans la prospection**, alors que ces étapes sont importantes pour évaluer l'adaptation de son agence à un marché et le potentiel de ce dernier, ainsi que pour prendre des contacts et se faire repérer par des partenaires ou des clients potentiels. Comme l'ont souligné les agents de Business France, les architectes, en évaluant plus systématiquement la faisabilité de leur projet d'export et en ne l'engageant pas s'il n'apparaissait pas soutenable, éviteraient de faire prendre des risques inconsiderés à leur agence. C'est également **sur cette phase d'identification des partenaires locaux et des clients potentiels et de prospection que les architectes ont exprimé le besoin d'être accompagnés plus fortement** dans le questionnaire : 55 % des agences interrogées exportatrices et quasiment 80 % de celles qui souhaiteraient exporter déclarent éprouver un besoin d'accompagnement accru sur ces questions.

Enfin, la problématique des informations intervient au stade de la présence effective des agences sur le terrain, quand elles ont besoin d'informations sur les **modes d'exercices locaux** ou la **fiscalité locale**. Il apparaît que dans ce domaine-là également, le taux de satisfaction des architectes vis-à-vis des représentations françaises à l'étranger (SE et bureaux de Business France) qu'ils sollicitent pour obtenir ces informations est faible.

2.4.2 Il conviendrait de faire davantage connaître les architectes français aux clients étrangers potentiels

L'architecture est un secteur où la **relation interpersonnelle** et la **confiance** entre l'architecte et le client potentiel sont des facteurs importants pour convaincre le client de faire appel à une agence en particulier. Dans une situation d'asymétrie des informations face à un marché composé d'un grand nombre de professionnels dont il ne connaît pas la qualité des prestations, un client s'orientera vers l'agence qui lui a été recommandée ou avec qui il a déjà eu un contact. En outre, dans le cas d'un appel d'offres, le nombre de réponses reçues par le maître d'ouvrage est en général si élevé, qu'en pratique, il opère un tri par manque de temps et se contente souvent d'examiner les offres des agences dont il connaît déjà au moins le nom.

La notoriété est donc un facteur important pour une agence afin de prospérer commercialement. Dans le cas des agences françaises, la problématique de la visibilité et de la reconnaissance auprès des clients étrangers est d'autant plus importante que ces clients sont souvent confrontés à de grandes agences anglo-saxonnes et doutent de la capacité de petites agences à mener à bien leur projet. **Il conviendrait donc de mieux renseigner les clients étrangers potentiels sur le modèle de fonctionnement des agences en France, en petites PME, afin qu'ils comprennent que cette taille réduite n'est pas un frein pour la réalisation de leurs projets.**

Or, l'étude a constaté que les architectes ne réalisent souvent pas suffisamment d'actions de **communication** qui leur permettraient de se faire connaître et d'entretenir un lien avec des contacts qui peuvent devenir de potentiels commanditaires. Ainsi, le maître d'ouvrage de l'*eco-lodge* livré par l'agence AW² au Costa Rica était initialement un contact que les architectes de l'agence avaient rencontré dix ans plus tôt sans qu'il leur confie de projet, mais avec lequel ils avaient veillé à entretenir un lien. Les architectes devraient donc être sensibilisés à la nécessité de prendre du temps pour **entretenir ces réseaux élargis**, et non seulement suivre leur réseau de clients déjà constitués.

Les pouvoirs publics ont également un rôle important à jouer dans ce domaine de la diffusion d'informations à destination des clients étrangers, car ils ont la capacité de constituer une image de marque de l'architecture française. **Les moyens**

de la diplomatie culturelle française devraient ainsi être mobilisés afin de mettre pleinement en avant l'architecture comme élément reconnaissable de la culture française et de l'art de vivre français, qui représente une image vivace et attrayante aux yeux des maîtres d'ouvrage étrangers.

C'est d'ailleurs tout le sens de la création du **Grand Prix AFEX** et de l'exposition qui l'accompagne, proposée à toutes les ambassades de France dans le monde pour présenter le savoir-faire des architectes français. Les lauréats des AJAP bénéficient également d'une exposition itinérante en France et à l'étranger.

2.4.3 Les dispositifs et les actions mis en place par l'administration sont insuffisamment connus

Les informations, enfin, constituent un enjeu pour les différents services de l'État eux-mêmes. En dépit des nombreux dispositifs et structures variés créés pour soutenir les architectes à l'export, les professionnels les connaissent peu et y ont recours de façon limitée, ce qui alimente le sentiment que les pouvoirs publics ne leur apportent pas de soutien adéquat.

Ainsi, **63 % des architectes exportateurs** qui ont répondu à l'enquête **ne connaissaient aucun des dispositifs d'aide** que nous leur avons présentés et **86 % ne les avaient jamais utilisés**. 57 % des architectes exportateurs n'ont recours à aucun des services de l'État pour les accompagner à l'export. Quant aux **architectes qui souhaiteraient exporter**, mais qui travaillent actuellement exclusivement en France, **80 % d'entre eux ne connaissent aucune des aides** à l'export citées dans le questionnaire. Au mieux, seulement 10 % d'entre eux ont déjà entendu parler de l'assurance-prospection de Bpi France et du VIE.

Ces chiffres révèlent deux pistes :

- Les pouvoirs publics pourraient communiquer plus largement sur leurs actions.
- Quand les informations existent, elles sont difficiles d'accès ou trop complexes pour être assimilées aisément. Il est notamment particulièrement difficile pour les architectes d'identifier les structure qui dispensent des actions et des dispositifs en particulier.

Cette problématique des informations est d'autant plus importante qu'elle est également interne à l'administration, les différents ministères et opérateurs ne se tenant pas toujours mutuellement informés de leurs propres dispositifs et initiatives, faute de canal adéquat de communication. Il apparaît donc nécessaire d'améliorer la circulation des informations entre les différents services de l'État afin qu'ils puissent mieux agir de concert. Ce sera la fonction du COMAREX.

Chapitre 3

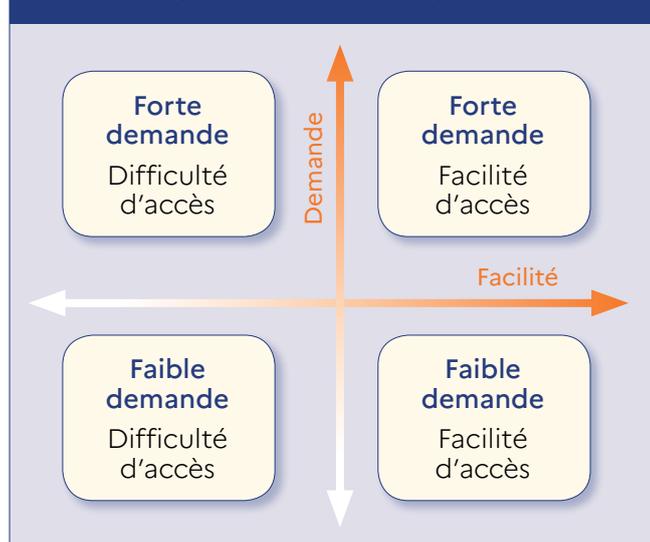
Propositions

Deux tiers des architectes qui travaillent actuellement exclusivement en France – soit 97 % de la profession –, ont indiqué souhaiter s'étendre à l'international dans l'enquête, ce chiffre atteignant plus de 80 % pour les agences réalisant un CA annuel de plus de 200 000 €. Au vu de cet enthousiasme, le soutien que peuvent apporter les pouvoirs publics pour faire passer les professionnels du souhait à l'action est déterminant pour débloquer le potentiel d'exportation de la profession.

Pour que ce soutien soit optimal, trois axes d'amélioration des politiques publiques pourraient être envisagés :

- Favoriser la concertation entre les différents services de l'administration, simplifier leurs actions et mieux les cibler afin de maximiser leur effet de levier et leur synergie.
- Soutenir les réseaux professionnels existants et leurs initiatives et inciter la profession à entreprendre des mutations.
- Introduire l'export et la gestion d'agences dans la formation des architectes de façon à davantage inciter et former les futurs architectes à l'activité à l'international.

Figure 9 – Classement des marchés selon le niveau de demande et la facilité d'accès



3.1 Les différents services de l'administration auraient intérêt à travailler davantage en concertation et à cibler et simplifier les dispositifs de soutien à l'export des architectes afin que ceux-ci soient pleinement utilisés et efficaces

3.1.1 Le COMAREX pourrait définir un ensemble de pays et de marchés cibles sur lesquels concentrer les efforts de soutien à l'exportation de la filière

De même que les agences d'architecture ne devraient pas se disperser, mais définir préalablement à leurs démarches d'export des zones spécifiques sur lesquelles concentrer leurs efforts, l'État, qui dispose de moyens humains et financiers contraints, aurait intérêt à définir une liste de pays et de marchés (région au sein du pays, type de villes, etc.) ciblés où concentrer ses efforts de soutien à l'exportation des architectes.

Pour cela, une analyse préalable des marchés devra être effectuée, selon deux critères principaux :

- La demande est-elle forte sur le marché examiné ? Le marché de l'architecture est guidé par une demande à laquelle doit s'adapter l'offre des architectes.
- À quel point est-il facile pour les agences d'architecture de pénétrer le marché ou pour l'administration d'y déployer des dispositifs de soutien ?

Ainsi, les marchés pourront être situés dans l'espace en deux dimensions défini par le graphique ci-contre.

Le critère de la demande nécessite d'examiner la taille du marché de la construction dans chaque zone, de façon globale, mais également en affinant, si possible, selon les spécialités : infrastructures, équipements sportifs ou culturels, commande publique ou privée, etc.

Le critère de la facilité d'accès nécessite de prendre en compte le niveau de diffusion du français et de l'anglais dans le pays examiné, le niveau d'insécurité, le niveau de contrainte réglementaire (qu'elle concerne la profession d'architecte ou la réglementation environnementale, par exemple), le degré de contrainte des mesures sanitaires, le niveau de corruption, la présence d'architectes français déjà actifs ou implantés, le degré de concurrence, etc.

La définition de cette géographie prioritaire devrait se faire, si possible, non seulement en examinant des données objectivées, mais également en concertation avec les professionnels de l'architecture, le CNOA et l'AFEX. Recueillir l'avis des professionnels du secteur permettra d'affiner le ciblage et de valider sa pertinence.

Une fois **cette géographie prioritaire à l'export définie**, elle pourra servir de base à un **plan d'action renforcé en faveur de l'architecture à l'international**, en ciblant le soutien de l'administration sur ces zones-là.

3.1.2 La réalisation d'une étude sur l'effet d'entraînement économique de l'architecture et sur sa contribution au développement des territoires contribuerait à faire valoir l'importance économique de ce petit secteur auprès des pouvoirs publics aussi bien français qu'étrangers

Le secteur de l'architecture représente un faible CA, en France ou à l'étranger, par rapport à d'autres activités de service ou à certains secteurs. Néanmoins, les architectes peuvent exercer un effet d'entraînement sur les autres secteurs de l'économie française à l'export, via deux vecteurs :

- Un effet d'entraînement restreint aux secteurs de la construction et de la ville : les architectes conseillent et conçoivent des projets dont la réalisation implique de recourir à de nombreuses professions et à de nombreuses ressources. Un client étranger qui fait appel à un architecte français peut être incité à recourir à des technologies, à des matériaux et à une expertise française pour le reste de son projet.

- Un effet d'entraînement large et à long terme : les architectes pensent des aménités utilisées quotidiennement par un grand nombre de personnes, dont l'impact visuel est fort étant donné la place qu'ils occupent dans l'espace. Une telle visibilité est propre à accroître la portée de l'image de marque de la culture et de l'économie française, et à davantage ouvrir, à long terme, un marché à d'autres acteurs de l'économie française. Ainsi se définit le **soft power**.

Pour objectiver cet effet d'entraînement de l'architecture française et démontrer l'aspect stratégique de la filière, les ministères pourraient commander une étude économique afin d'évaluer cet effet d'entraînement.

Un pan de l'étude pourrait également être destiné aux partenaires étrangers, notamment les collectivités publiques étrangères, qui sont souvent des maîtres d'ouvrage importants. Il démontrerait les avantages économiques qu'un territoire peut retirer d'aménagements et de constructions à forte valeur architecturale et environnementale, en ce qui concerne la qualité de vie et l'attractivité résidentielle, touristique, ou l'implantation d'entreprises. Cela permettrait d'inciter les maîtres d'ouvrage publics étrangers à faire appel à des architectes français.

3.1.3 Il conviendrait de sensibiliser les agents publics œuvrant au soutien de l'architecture aux spécificités de la profession et à ses enjeux

L'une des principales critiques que formulent les architectes à l'égard des agents des différents opérateurs ou services chargés de les soutenir à l'étranger concerne leur connaissance trop floue des spécificités de la filière architecturale. Cette observation concerne en particulier les agents des représentations Business France à l'étranger, les conseillers des services économiques et des services culturels des ambassades et les agents des Instituts français. Cette méconnaissance les conduit, pour les uns, à apporter aux architectes une aide insuffisamment adaptée à leurs besoins et pour les autres, à sous-estimer les potentialités du secteur pour la dynamique de l'économie et de la culture françaises à l'étranger.

Pour que les agents publics se représentent mieux la profession et ses besoins, ainsi que les spécificités du secteur, un dispositif de sensibilisation, sorte de « formation continue », pourrait être instauré.

« Ce ne sont pas les architectes qui doivent être aidés par l'État, mais les fonctionnaires qui devraient être aidés par les architectes pour mieux comprendre leur métier. Le ministère de la Culture doit comprendre que les architectes ne sont pas des artistes mais des entrepreneurs. Quant aux ambassades, il faudrait leur administrer des "piqûres d'architecture" pour qu'elles saisissent en quoi consiste notre profession. »

Odile Decq, Studio Odile Decq

Cette formation pourrait être dispensée en premier lieu aux agents en poste dans les pays de la géographie prioritaire définie au préalable selon la méthode ci-dessus. Elle pourrait être dispensée, directement dans ces pays, par des architectes volontaires actifs dans la zone, qui, en plus d'apporter un éclairage sur leur profession en général, pourraient informer les agents publics des problématiques spécifiques rencontrées par leur filière dans la zone géographique. Ces formations, qui prendraient la forme de modules courts ou de *workshops*, pourraient être réalisées en coordination avec l'AFEX et d'autres partenaires.

3.1.4 La concertation entre les services de l'État pourrait être accrue à tous les niveaux de l'administration

La relance du COMAREX s'inscrit déjà dans une volonté de concertation accrue entre les différents ministères qui gèrent de façon relativement éclatée des politiques diverses concernant un secteur unique : l'architecture.

Des réunions régulières du COMAREX devraient continuer à être organisées afin que les agents des différents ministères soient au courant des évolutions des dispositifs relatifs à l'architecture chez leurs collègues. Cela permettrait de mieux coordonner les actions des différents ministères et de comprendre plus globalement la filière architecturale, ce qui ne pourrait qu'accroître la qualité et la pertinence du soutien que lui apportent les pouvoirs publics.

En effet, **au sein de chaque ministère tend à se développer une vision de l'architecture influencée par l'identité historique du ministère en question.** Ainsi, le ministère de la Culture a une vision plutôt patrimoniale de l'architecture, tandis que le ministère de la Transition écologique tend à privilégier, au sein de sa stratégie Ville durable, les ingénieries ou les entreprises proposant des services et des produits urbains, plutôt que des architectes, alors que ces derniers ont une vision globale porteuse en matière de ville durable. Les architectes pourraient être pleinement intégrés à la stratégie Ville durable, en valorisant leur capacité à proposer une « ville désirable », qui distinguerait l'approche française des approches concurrentes.

Une concertation accrue serait également nécessaire au sein des ambassades, entre les SCAC qui font partie des ambassades et les SE qui sont rattachés à la DG Trésor.

L'idée d'une formation commune à l'architecture des agents en poste à l'étranger évoquée précédemment pourrait être un premier pas pour amener ces services à se rapprocher.

3.1.5 Promotion de l'architecture à l'étranger comme une composante importante du soft power français et renforcement du rôle commercial des ambassadeurs

Pour renforcer la présence de l'architecture au sein de la diplomatie culturelle et exploiter pleinement son potentiel pour le rayonnement de la France à l'étranger, outre la formation des agents des ambassades, pourraient être **imaginés des temps forts autour de l'architecture française à l'étranger**, en résonance, par exemple, avec les **Journées nationales de l'architecture** organisées chaque année en France par le ministère de la Culture. Ces temps forts pourraient se traduire par la tenue d'expositions, l'organisation de rencontres, d'ateliers et de tables-rondes, la projection de films, etc. autour de l'architecture française, dans le réseau culturel à l'étranger. En premier lieu, en guise d'opération pilote, dans le pays où se situe le projet récompensé par l'AFEX lors de son Grand Prix, **l'Institut français local pourrait organiser en partenariat avec l'AFEX une exposition sur les lauréats du Prix**, similaire à celle organisée par l'AFEX au Palais Royal à Paris.

Des **conférences sur l'architecture dispensées par des architectes**, si possible en anglais ou dans la langue du pays, pourraient être organisées **au sein des Instituts français** pour toucher le public le plus vaste possible.

Il pourrait, par ailleurs, être envisagé de mettre à profit le **réseau de la francophonie** pour favoriser la pénétration des architectes en Afrique francophone notamment. L'Organisation internationale de la francophonie (OIF) serait un partenaire intéressant à cet égard, puisque cette association qui rassemble 88 pays œuvre à la fois pour soutenir les industries culturelles francophones et encourager les gouvernements des pays francophones à prendre en compte le développement durable dans leurs projets, ce qui est parfaitement en phase avec les caractéristiques du secteur de l'architecture.

Enfin, si le MEAE est en charge, depuis 2012, du commerce extérieur et de l'attractivité de la France, **l'implication des ambassadeurs dans les sujets commerciaux** pourrait encore être accrue afin de doter les entreprises françaises d'atouts à l'international aussi forts que les entreprises allemandes ou britanniques. Les ambassades françaises pourraient s'impliquer de manière plus marquée dans l'obtention de contrats de la part d'entreprises françaises, non seulement au niveau des grands contrats, mais aussi des PME.

3.1.6 La concentration des efforts de Business France en matière d'architecture sur les pays cibles définis au préalable permettra une qualité et une pertinence accrue des dispositifs en place, et le développement de nouveaux outils

Les conseillers du réseau Business France gèrent d'importants portefeuilles de secteurs et ont la difficile mission d'effectuer une veille sur ces marchés très divers. Cette situation explique qu'ils ne puissent pas toujours effectuer une veille de marchés aussi précise que les architectes le voudraient ou qu'ils n'identifient pas les contacts les plus pertinents pour les architectes. Pour remédier à ce problème, il pourrait être envisagé de se servir de la géographie prioritaire à l'export définie précédemment pour **concentrer** davantage le portefeuille des agents Business France en poste dans les **pays cibles** sur l'architecture, tandis que celui des agents en poste dans les autres pays serait déchargé de ce sujet, pour faire place à d'autres secteurs prioritaires.

Cela permettrait aux agents de Business France d'apporter un soutien plus adapté aux problématiques spécifiques des architectes à l'international : par exemple, l'aide financière et logistique apportée par Business France pour la participation à des salons professionnels ou à des conférences pourrait s'accompagner d'un **coaching** sur la façon de mettre en valeur les références et l'identité de leur agence par les architectes, qui ont besoin de se doter de ce sens du marketing.

Se concentrer sur un plus petit nombre de pays permettrait également à Business France de mettre en œuvre des actions pour aider les architectes non seulement **en amont** de leur obtention de contrats, mais également **en aval**, pour les soutenir quand des litiges se présentent avec leur client ou que celui-ci ne les paie pas.

Quoi qu'il en soit, il serait également opportun de pousser davantage les architectes, individuellement ou collectivement, par exemple, à travers l'AFEX, à recourir aux services **d'entreprises spécialisées dans l'intelligence de marchés**, qui pourront fournir un service adéquat et calibré spécifiquement selon les besoins des architectes, ce que Business France, avec des moyens plus contraints, ne peut pas réaliser de façon aussi aboutie.

Enfin, en concentrant ses moyens sur des pays cibles, Business France pourrait, en coordination avec les ambassades, mettre en place de nouvelles actions pour soutenir concrètement les agences d'architecture à l'étranger. Par exemple, il pourrait être envisagé **d'ouvrir des espaces de coworking** mis à disposition des entrepreneurs qui travaillent à l'étranger en concertation avec d'autres filières professionnelles. Les agences, à partir d'une certaine taille et d'une certaine implantation sur un marché, installent leurs propres bureaux dans le pays où elles travaillent. Une

telle option est souvent inenvisageable pour de petites agences. Disposer d'espaces physiques où travailler ou recevoir des partenaires ou des clients les aiderait à faire leurs premiers pas à l'international et serait une ressource précieuse pour tous les dirigeants de petites entreprises.

3.1.7 L'État pourrait communiquer plus simplement et plus efficacement sur les dispositifs de soutien qu'il met en œuvre

Les différents services de l'État ont développé des dispositifs de soutien nombreux et variés, de l'accompagnement à l'aide financière. Néanmoins, comme l'a révélé le questionnaire, la grande majorité des architectes non seulement n'a pas recours à ces dispositifs, mais ne les connaît pas. En effet, les informations sont dispersées et souvent difficiles à comprendre. L'État devrait améliorer sa communication sur les dispositifs d'aide et d'accompagnement existants, en diffusant largement les informations disponibles afin d'informer les professionnels et les futurs utilisateurs. Des informations sont certes disponibles sur des portails internet comme ceux de la Team France Export ou de Bpi France, mais ils n'intègrent pas d'informations ciblées sur la filière de l'architecture. Les réseaux professionnels pourraient être mieux mobilisés pour diffuser les informations pertinentes auprès des architectes.

3.1.8 Les dispositifs de soutien à l'export devraient être adaptés aux spécificités des agences d'architecture (leur taille réduite et le temps long de réalisation des projets)

Les dispositifs d'aide financière proposés par Bpi France ciblent les PME d'une taille relativement importante. Les agences d'architecture, au contraire, non seulement sont de taille réduite, mais réalisent également de petits montants de CA par rapport à des entreprises du secteur des biens, par exemple. Ainsi, d'après notre questionnaire, **50 % des agences travaillant à l'étranger réalisent moins de 200 000 € de CA annuel**. Les honoraires des architectes représentent en général une proportion relativement faible du montant des projets sur lesquels ils travaillent. Par conséquent, les architectes auraient besoin d'aides à l'export adaptées, proposant des financements de faibles montants, alors que ceux-ci sont souvent calibrés pour des entreprises de taille moyenne qui ont besoin d'engager des frais plus importants.

Les dispositifs d'accompagnement devraient également prendre davantage en compte certaines spécificités du travail des architectes. La concrétisation des projets, notamment, se fait sur le temps long. C'est ce que montre le questionnaire, où **la moitié des agences travaillant à l'export déclare le faire depuis plus de 10 ans**. En effet, il est nécessaire de créer des

liens personnels avec les clients potentiels avant que ceux-ci fassent appel à un architecte. Le délai entre la décision de réaliser un projet par un client et sa conception par l'architecte est également très long et soumis à de nombreux aléas (annulation, suspension, ajournement...). Le temps de gestation des projets urbains est même encore plus long que dans le cas des projets architecturaux. Cela souligne l'importance de porter des programmes d'aides publics dans la durée.

Or, en raison du renouvellement fréquent des équipes des services économiques et culturels et des bureaux de Business France, il est difficile de garder la mémoire des projets en gestation dans les différents pays.

Un fichier des projets en cours pourrait être alimenté et transmis par-delà les changements de poste des agents publics afin de conserver un suivi, fondement d'un accompagnement adéquat.

3.2 Favoriser la création de réseaux professionnels et renforcer les initiatives existantes

3.2.1 L'AFEX représente un lien important entre les services de l'État et les professionnels et pourrait devenir un « RIBA à la française »

L'AFEX joue un rôle double :

- C'est un relai entre les architectes et l'État, qui fait office notamment de guichet unique pour relayer les informations sur l'export aux architectes.
- C'est un lieu de rencontre et d'échanges privilégié, dans un secteur où prévaut l'isolement. Les architectes ont peu l'occasion de se côtoyer, et l'exercice de la profession peut être très solitaire.

L'AFEX, en organisant, par exemple, les AFEX Cafés ou les Groupes de travail, leur permet d'échanger leurs expériences et leurs conseils sur l'export. Les publications ou Guides export sont également des outils précieux et la vitrine de projets proposée par le site afex.fr est très utile, aussi bien pour les architectes qui veulent se faire connaître que pour leurs clients étrangers.

Il est positif que les **actions de l'AFEX** (Grand Prix, programmes d'accueil de jeunes professionnels étrangers, AFEX Cafés, etc.) **impliquent de plus en plus de services** des ministères concernés par l'architecture, ce qui permet de faire circuler les informations entre professionnels et agents de l'administration.

L'organisation par l'AFEX de la présence des architectes au MIPIM, pour le compte du ministère de la Culture et en partenariat avec le CNOA et d'autres partenaires, est un facteur de mobilisation et de réussite très important, qui **pourrait, par exemple, être porté à l'avenir par le COMAREX.**

Par ailleurs, **il apparaît nécessaire que les professionnels s'organisent eux-mêmes et prennent des initiatives pour améliorer leurs chances à l'export en cherchant, par exemple, à s'impliquer plus activement dans la Task Force Ville durable du Mouvement des entreprises de France (MEDEF International).** Ainsi, face à une concurrence étrangère très organisée, les architectes actifs à l'export devraient se regrouper afin d'avoir plus de force.

L'AFEX pourrait ainsi contribuer à créer, à l'instar de l'Institut américain des architectes (*American Institute of Architects, AIA*) ou du RIBA, des **chapters ou groupes d'architectes français travaillant dans un même pays.** Ces petits groupes permettraient d'accumuler du savoir sur les conditions et les cultures locales d'exercice, ainsi que sur les partenaires, et d'accueillir des confrères souhaitant travailler dans le pays. Ils pourraient également plus facilement investir les clubs sectoriels ville durable à l'étranger²¹ animés par les SE et Business France, qui associent localement des entreprises françaises d'une filière afin de conforter les positions françaises à l'étranger et de lever les freins à l'activité.

Enfin, à plus long terme, une organisation de type « **RIBA à la française** », comprenant des actions de formation, de promotion de l'architecture et d'action internationale fortes pourrait être envisagée, toutes ces compétences étant liées et utiles pour réussir en France et à l'international. Construite sur une base volontaire et associative, avec le soutien des pouvoirs publics, cette nouvelle organisation professionnelle pourrait porter et nourrir les ambitions des architectes français à l'export.

3.2.2 Les programmes d'échanges de jeunes professionnels pourraient utilement être étendus à de nouveaux pays cibles

Comme évoqué plus haut, le programme présidentiel « **150 architectes chinois en France** », qui a permis, de 1997 à 2006, d'accueillir des architectes chinois dans les écoles et les agences françaises en les dotant d'une bourse, a été poursuivi par le ministère de la Transition écologique et l'ambassade de France à Pékin, en appui avec les professionnels de l'AFEX. Il concerne aujourd'hui **5 à 10 urbanistes chinois par an.**

Par ailleurs, **cinq architectes indiens** sont accueillis pour six mois dans des agences françaises. Ce dernier dispositif, qui repose largement sur les agences d'architecture au plan financier, peut être lourd à porter pour ces dernières et mériterait un accompagnement accru des partenaires publics.

21. Il en existe 12 actuellement.

Il pourrait être pertinent **d'étendre ce type de programme dans des pays cibles définis au préalable**, avec le soutien des services culturels des ambassades qui aideraient à sélectionner les architectes dans leur pays et de possibles partenaires locaux pour financer ces programmes.

Il serait également enrichissant que ce programme fonctionne de façon réciproque et permette à de jeunes architectes français de s'immerger dans des agences étrangères afin de s'imprégner de pratiques différentes et de nouer des liens avec de futurs partenaires potentiels.

L'apprentissage et l'enrichissement de leur pratique du métier étant l'une des motivations à l'export très souvent invoquée par les architectes, un tel programme d'échanges semble susceptible de les intéresser.

3.3 Encourager l'activité à l'international par la formation initiale et continue

L'analyse de l'état de l'enseignement de l'architecture en France dépassait le cadre prévu pour cette étude. Néanmoins, la formation étant au fondement de la façon d'envisager son métier et de l'acquisition de bonnes pratiques, cette étude émet des pistes de recommandations à destination des ENSA et du ministère de la Culture.

3.3.1 Formation initiale : encourager l'apprentissage des langues et rendre des séjours à l'étranger obligatoires

La maîtrise de l'anglais n'est plus aujourd'hui un problème pour les jeunes architectes comme il a pu l'être pour leurs aînés. Il faut toutefois continuer à **renforcer l'apprentissage de l'anglais** dans les ENSA afin de rendre les architectes le plus à l'aise possible avec ce véhicule de la communication internationale et **encourager l'apprentissage d'autres langues plus rares**. Les cours pourraient, par exemple, être dispensés plus systématiquement en anglais, comme dans de nombreuses grandes écoles françaises actuellement, si possible par des **enseignants anglophones invités**.

De plus en plus d'étudiants architectes font des séjours à l'étranger au cours de leur cursus. Il faudrait aller encore plus loin en rendant ces **séjours obligatoires**, comme c'est le cas, là encore, dans de nombreuses grandes écoles.

Passer du temps à l'étranger est fondamental non seulement pour ouvrir à d'autres expériences et enrichir la phase d'apprentissage des étudiants, mais également pour nourrir leur envie de tenter l'aventure de l'export une fois qu'ils entreront dans le monde professionnel.

Parmi les architectes français qui réussissent le mieux à l'international se trouvent souvent des personnes qui sont parties à l'étranger pendant leurs études et qui en ont rapporté une vision différente des choses et un enthousiasme certain pour l'international, ce qui les a ensuite poussés à entreprendre une démarche d'export réfléchie et organisée, comme ce fut le cas pour Thomas Coldefy et Isabel Van Haute (Coldefy et Associés), par exemple.

Inversement, il faudrait **encourager la venue d'étudiants étrangers** dans les ENSA et, pour cela, faciliter l'obtention de **visas** par les étudiants étrangers. La multiplication des cours dispensés en anglais faciliterait là aussi grandement les choses.

Enfin, les ENSA devraient, à l'instar des grandes écoles, créer des **réseaux d'alumni** afin de maintenir un lien entre les anciens étudiants devenus des professionnels. Ces réseaux pourraient comporter des branches spécifiques pour les architectes travaillant à l'export.

Une piste serait également de profiter de la proximité des unités d'enseignement, comme à Marne la Vallée, entre l'École d'architecture, l'Institut français d'urbanisme et l'École nationale des Ponts et Chaussées, pour créer des **réseaux puissants d'anciens élèves de toute la filière de la ville durable**.

3.3.2 Formation continue : inciter à une meilleure gestion commerciale des agences

On peut s'étonner que, à la question de savoir quelles sont les motivations à l'export des architectes, **80 %** d'entre eux mentionnent leur envie d'ouverture aux **échanges culturels** ou de réalisation de projets différents ; et que seulement **20 %** d'entre eux font part de **motivations financières**, et à peine plus la volonté de cumuler des références ou d'acquérir une notoriété qui leur apporterait de nouveaux contrats.

Les architectes peuvent avoir des difficultés à se considérer comme des chefs d'entreprise et à mettre en œuvre une gestion commerciale et rationalisée de leur agence. Ainsi, **il est assez rare que les architectes établissent une réelle stratégie planifiée d'export** avant de s'engager à l'international, stratégie qui devrait comprendre un ciblage géographique, une étude de marché, une analyse des forces et des faiblesses de l'agence, puis une recherche de partenaires, etc.

Bien souvent, les agences, surtout les petites agences, sont insuffisamment structurées en interne pour entreprendre les démarches qui favoriseront leur succès à l'export (communication, veille, prospection, montage de dossiers d'aides...).

Même si l'on peut déplorer que les étudiants en architecture soient peu armés en matière de gestion, il est légitime que l'enseignement des ENSA se concentre sur l'acquisition du métier, et non sur l'administration de l'agence, car il faut avant tout être un bon architecte pour que celle-ci prospère. Néanmoins, la carence qui en résulte pourrait être compensée par une **formation continue adaptée, qui se concentrerait sur ces sujets de gestion et d'organisation.**

Des **formations** devraient également être dispensées sur les bénéfices de la mise en place d'une réelle **stratégie de communication** au sein de l'agence et d'**entretien du réseau des relations** en dehors de l'agence, deux éléments très importants pour acquérir une visibilité à l'international, qui ont tendance à être délaissés par des architectes qui se concentrent avant tout sur le cœur de leur métier : leurs projets.

Pour que cette stratégie de formation plus systématique et régulière fonctionne, il faudrait également inciter les architectes à consommer leurs crédits de formation continue alors qu'un grand nombre d'entre eux n'y ont pas recours, par manque de temps ou par méconnaissance des dispositifs existants.

À cet égard, les **missions de prospection** et les **participations à des salons professionnels organisés par Business France** pourraient être **prises en charge dans le cadre de la formation continue** des architectes. Cette hypothèse pourrait faire l'objet d'un dialogue avec les organisations paritaires de gestion de la formation continue.

Tableau 6 – Récapitulatif des propositions

Contenu des mesures		Acteurs concernés	Montant de dépenses publiques à engager	Degré de priorité
Définir des pays et des marchés d'export cibles pour l'architecture française		COMAREX, prestataires extérieurs, architectes	Faible	★
Engager une étude sur l'effet d'entraînement économique à l'export de l'architecture		COMAREX, prestataire extérieur	Moyen	★
Promouvoir l'architecture comme un pan important de la diplomatie culturelle	Journées internationales de l'architecture française à l'étranger	Réseau culturel extérieur, AFEX	Moyen	★
	Exposition sur les lauréats du Grand Prix AFEX dans le pays où se situe le projet récompensé	Réseau culturel extérieur, AFEX	Moyen	★
	Multiplier les conférences, les événements et les expositions sur l'architecture (AJAP, etc.)	Réseau culturel extérieur	Moyen	★
	Mobilisation du réseau de la francophonie	COMAREX, AFEX	Faible	★

★ très important ; ★ important ; ★ moins important.

Contenu des mesures		Acteurs concernés	Montant de dépenses publiques à engager	Degré de priorité
Formation initiale	Dispenser une partie des cours en anglais dans les ENSA	ENSA, ministère de la Culture	Moyen	★
	Inviter davantage de professeurs étrangers	ENSA, ministère de la Culture	Moyen	★
	Rendre obligatoires les échanges étudiants à l'étranger	ENSA, ministère de la Culture	Important	★
	Créer et animer des réseaux d' <i>alumni</i>	ENSA, ministère de la Culture	Faible	★
	Faciliter l'obtention de visas par les étudiants étrangers	MEAE	Faible	★
	Mettre les stratégies d'export au programme des écoles d'architecture	ENSA, ministère de la Culture	Faible	★
Renforcer la communication sur les dispositifs de soutien mis à la disposition des architectes par l'État		COMAREX, Business France, Bpi France, AFEX	Moyen	★
Actions de formation continue pour inciter les architectes à une gestion plus commerciale de leurs agences : communication, marketing, management...		COMAREX, CNOA, MAF, prestataires extérieurs	Moyen	★
Prendre en charge les missions de prospection et de la participation à des salons professionnels organisés par Business France dans le cadre de la formation continue		Organismes paritaires de gestion de la formation continue	Faible	★
Concertation accrue des différents services de l'État		COMAREX, SCAC et SE	Faible	★
Ambassades et réseaux français à l'étranger	Sensibiliser et former les agents du réseau diplomatique à l'architecture	Ministères de tutelle, architectes volontaires	Faible	★
	Renforcer la place de l'architecture dans les actions de diplomatie économique	MEAE, ambassades	Faible	★
	Mettre en place un suivi des projets architecturaux des architectes français à l'étranger en gestation afin de conserver une mémoire de ces projets qui s'élaborent sur le temps long, tandis que la rotation des agents en poste à l'étranger est importante	SCAC, SE, Business France	Faible	★

★ très important ; ★ important ; ★ moins important.

Contenu des mesures		Acteurs concernés	Montant de dépenses publiques à engager	Degré de priorité
Aide opérationnelle aux architectes	Accroître le soutien local aux architectes en situation de litige avec leurs clients ou qui ont des difficultés à se faire payer	À déterminer au cas par cas	Faible	★
	Créer des espaces de <i>coworking</i> à l'étranger pour que les petites agences sans implantation locale puissent y travailler et recevoir leurs partenaires	Ambassades, Business France	Important	★
	Concentrer les efforts des agents de Business France ayant l'architecture dans leur portefeuille sur les pays cibles définis au préalable	Business France	Faible	★
	Accompagner l'aide financière et logistique de Business France pour les salons et les événements d'un <i>coaching</i> pour que les architectes mettent mieux en avant leurs atouts	Business France	Moyen	★
	Adapter les aides à l'export, notamment leur montant, à la taille réduite des agences et à leurs faibles besoins financiers	Bpi France	Important	★
Réseaux et initiatives professionnelles	Systématiser les initiatives de « stages » dans des agences françaises de jeunes professionnels étrangers	AFEX, agences, avec le soutien des ministères et du CNOA	Faible	★
	Approfondir, multiplier et diversifier les actions mises en place par l'AFEX	AFEX avec le soutien des ministères et du CNOA	Moyen	★
	À terme, appuyer la création d'un « RIBA à la française » : missions de formation, promotion de l'architecture et de l'export, antennes à l'étranger, etc.	AFEX avec le soutien des ministères et du CNOA	Moyen	★

★ très important ; ★ important ; ★ moins important.

Conclusion

Parmi les nombreuses pistes évoquées dans cette étude, **concertation, synergie, organisation** et **stratégie** sont les maître-mots.

L'architecture n'est pas une **industrie culturelle et créative** simple à appréhender. Elle est **à la croisée de plusieurs compétences**, culturelles et artistiques, bien sûr, mais également techniques, économiques, sociales et sociétales. En cela, elle peine à trouver ses interlocuteurs naturels au sein de l'organisation publique en France et dans le monde.

C'est pourquoi une petite révolution culturelle est nécessaire pour **mettre en mouvement les acteurs de l'écosystème public et privé** concerné par l'architecture française et son exportation. Si l'on souhaite voir les architectes français progresser à l'export, il faut se donner collectivement les moyens de cette réussite.

Les architectes eux-mêmes devront être moteurs dans cette conquête, notamment à travers leurs organisations professionnelles, en imaginant – et ils savent le faire – des **formes nouvelles et ambitieuses de promotion de l'exportation de l'architecture française**.

Un « **RIBA à la française** » pourrait être imaginé, et l'AFEX pourrait à terme et à l'instar du modèle britannique évoluer en proposant à tous les aspirants à l'export, en coopération avec le CNOA, des formations, un centre de ressources et des actions de promotion de l'architecture française à l'international. Ces actions s'accompagneraient de la diffusion d'informations qualifiées sur les marchés, les appels d'offres internationaux et une représentation collective dans quelques pays cibles, reposant sur un réseau diplomatique français mobilisé.

Pour conclure, promouvoir l'architecture française à l'international répond à au moins trois enjeux. En premier lieu, il s'agit d'un **enjeu économique**, pour la profession, mais également pour le reste de l'économie française, les architectes pouvant exercer un effet d'entraînement sur d'autres entreprises.

En second lieu intervient un **enjeu d'influence** de la France à l'international, l'approche française de l'architecture contribuant, quand elle a l'occasion de s'exprimer à l'étranger, à accroître notablement le rayonnement culturel de la France.

Et enfin, soyons convaincus que tout ce qui s'apprend, se pratique à l'export, a valeur d'innovation, de formation, est et sera utile **à l'exercice professionnel sur le territoire national**.

Annexe 1

Statistiques

Il est difficile d'obtenir des données statistiques fiables et précises sur les activités des agences d'architecture.

L'étude a réuni des données statistiques pour les pays de l'UE auprès de trois sources différentes afin d'obtenir le nombre d'entreprises actives dans le secteur de l'architecture, le nombre d'architectes, ainsi que des données relatives au CA dans le pays de résidence et à l'export. Ces sources sont :

- EUROSTAT ;
- le CAE ;
- l'INSEE : l'AFEX a exécuté une commande auprès de l'INSEE pour obtenir des données plus précises sur l'exportation.

1.1 Les données relatives au nombre d'entreprises et au nombre d'architectes sont fortement divergentes entre EUROSTAT et le CAE

Les données issues d'EUROSTAT et du CAE permettent de faire des comparaisons internationales utiles. Cependant, pour une même variable, les données issues de ces deux sources apparaissent très divergentes. Par exemple, en 2018, les entreprises dans le domaine de l'architecture sont au nombre de 17 897 en Allemagne selon EUROSTAT et de 33 440 par le CAE, soit quasi le double.

Cette variation s'explique par la façon dont chaque institution recueille les données.

Le CAE réalise tous les deux ans des études de secteur sur la profession d'architecte en Europe. Sa méthodologie est fondée sur la diffusion d'un questionnaire auprès des architectes, qui permet de recueillir en moyenne **30 000 réponses dans 26 pays européens**. Ainsi, si le nombre total de réponses paraît important, le taux de réponse par pays peut être très faible : 6 % pour la France, 2 % pour la Belgique, 5 % pour les Pays-Bas...²²

Il faut également adopter une attitude plus ou moins prudente selon que les données récoltées sont obtenues directement ou issues d'estimations. Ainsi, le CAE disposait de données brutes relativement précises concernant le nombre d'architectes par pays, étant donné que les organisations professionnelles nationales ont communiqué elles-mêmes le nombre de leurs adhérents au CAE (même ainsi, néanmoins, le CAE avertit que ces chiffres pourraient sous-estimer le nombre d'architectes à la retraite²³). En revanche, le nombre d'agences d'architecture a été obtenu par estimation à partir des données sur le nombre d'architectes, selon les étapes suivantes décrites par le CAE :

- (i) identifier le nombre d'architectes économiquement actifs dans chaque pays
- (ii) estimer le nombre d'architectes économiquement actifs qui sont dans un bureau privé : source – résultats de l'enquête
- (iii) estimer le nombre d'architectes travaillant dans chaque groupe de bureaux privés classées par taille et par pays : source – résultats de l'enquête
- (iv) calculer le nombre moyen d'architectes par bureau par groupe de taille pour chaque pays : source – résultats de l'enquête

22. *La profession d'architecte en Europe, une étude de secteur*, Conseil des Architectes d'Europe, 2018, p. 101.

23. *Ibid.*, p. 104.

(v) estimer le nombre de bureaux que représente chaque nombre d'architectes dans chaque groupe de taille et pays : source – résultats de l'enquête. C'est-à-dire que si nous avons 300 architectes qui travaillent dans des bureaux de 3 à 5 architectes et, que les résultats de l'enquête nous apprennent qu'en moyenne, 4 architectes travaillent dans ces bureaux, nous pouvons estimer qu'il y a 75 bureaux dans ce groupe de taille, soit 300 architectes travaillant dans des bureaux comprenant 4 architectes nous donnent 75 bureaux.

(vi) ajouter le nombre de bureaux dans chaque groupe de taille donne le nombre total de bureaux par pays.

Ce genre d'estimation est donc particulièrement sujet à l'approximation et à l'obtention de résultats qui divergent assez fortement de la réalité.

EUROSTAT, quant à lui, **agrège et harmonise les données que les instituts nationaux de statistiques lui envoient**, au plus tard deux ans après avoir récolté ces données, qui doivent répondre à un cahier des charges européen. Concernant la France, les données relatives aux entreprises proviennent de **l'enquête ESANE de l'INSEE**, qui utilise des questionnaires diffusés auprès des entreprises, les **données fiscales** délivrées par la direction générale des Finances publiques (DGFiP) ou des données délivrées par les Unions de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales (**URSSAF**) concernant les cotisations sociales et les effectifs. EUROSTAT produit ainsi des données sur le nombre d'entreprises dans le domaine de l'architecture et sur le nombre de leurs salariés. EUROSTAT définit une entreprise comme suit :

« L'entreprise correspond à la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes. Une entreprise exerce une ou plusieurs activités dans un ou plusieurs lieux. Une entreprise peut correspondre à une seule unité légale. »²⁴

Contrairement au CAE, EUROSTAT et l'INSEE **raisonnent en termes d'activités (activités d'architecture) et non en termes de nature de l'entreprise (agence d'architecture)**. En effet, la NACE utilisée par EUROSTAT (à laquelle correspond la nomenclature d'activités française [NAF] de l'INSEE) est une nomenclature des activités économiques productives. Elle décompose l'univers des activités économiques de manière à pouvoir associer un code de la NACE à une unité statistique d'exercice de l'activité qu'il désigne. Il y a activité économique lorsque des ressources – telles que des biens d'équipement, de la main-d'œuvre, des techniques de fabrication ou des produits intermédiaires – sont combinées pour produire des biens ou des services spécifiques.

Ainsi, **les données d'EUROSTAT et de l'INSEE ne donnent pas d'informations sur le nombre d'agences d'architecture, mais sur le nombre d'entreprises ayant pour activité principale l'architecture**. Par exemple, **peuvent se trouver comptabilisés à ce titre les bureaux d'étude dont l'architecture représente une part prépondérante de la valeur ajoutée**.

Néanmoins, **ces données sont plus fiables que celles du CAE**, car elles sont issues in fine de données collectées par les administrations fiscales nationales, les URSSAF, les registres nationaux d'immatriculation des entreprises et les enquêtes réalisées par les instituts statistiques nationaux. **Ce sont donc les données d'EUROSTAT que cette étude a retenues**. Toutefois, la note méthodologique qui accompagne l'enquête EUROSTAT dont elles sont issues avertit que **la comparabilité entre les données est relativement faible, tous les instituts nationaux de statistiques n'utilisant pas la même définition de l'entreprise**. Ainsi, l'INSEE n'a adopté de définition économique de l'entreprise, au sens de la définition délivrée ci-dessus, qu'à partir de 2017. Auparavant, une entreprise était définie comme une unité légale immatriculée au registre des sociétés, et non comme une unité de décision autonome entendue par EUROSTAT. Cela pouvait ainsi conduire à minimiser le nombre effectif d'entreprises dans des secteurs où de grands groupes sont présents. Le risque était donc néanmoins minime pour le secteur de l'architecture, constitué de petites entreprises.

EUROSTAT a édicté sa propre nomenclature, la NACE, révisée en 2007 et dénommée NACE Rév. 2 depuis lors, que suivent également les instituts statistiques des pays membres de l'UE. La définition des activités d'architecture selon cette nomenclature est indiquée dans l'encadré.

On constate que **la définition des activités d'architecture par EUROSTAT et l'INSEE est large**, puisqu'elle comprend l'urbanisme et l'architecture paysagère et qu'elle laisse la possibilité à des bureaux d'études produisant l'essentiel de leur valeur ajoutée via des activités d'architecture d'être comptabilisés comme relevant du secteur de l'architecture.

24. Règlement (CEE) n° 696/93 du Conseil, du 15 mars 1993, relatif aux unités statistiques d'observation et d'analyse du système productif dans la Communauté, Journal officiel n° L 076 du 30/03/1993, p. 1-11.

Définition des activités d'architecture et d'ingénierie selon la NACE rév. 2²⁵

71.1 Activités d'architecture et d'ingénierie

Ce groupe comprend la prestation de services d'architecture, d'ingénierie, d'établissement de plans, d'inspection de bâtiments, d'arpentage et de cartographie.

71.11 Activités d'architecture

Cette classe comprend :

- les activités de conseil en matière d'architecture :
 - conception de bâtiments et établissement de plans
 - urbanisme et architecture paysagère

Cette classe ne comprend pas :

- les activités des consultants en informatique, voir 62.02 et 62.09
- la décoration intérieure, voir 74.1071.12

71.12 Activités d'ingénierie

Cette classe comprend :

- les activités d'ingénierie (c'est-à-dire l'application des lois physiques et principes d'ingénierie dans la conception de machines, matériaux, instruments, structures, processus et systèmes) et de conseil dans les domaines suivants :
 - machines, processus et sites industriels
 - projets comportant des activités ayant trait au génie civil, au génie hydraulique, à la technique du trafic
 - projets de gestion de l'eau
 - conception et réalisation de projets intéressant le génie électrique et électronique, le génie minier, le génie chimique, le génie mécanique, le génie industriel, l'ingénierie de systèmes, de techniques de sécurité

- l'élaboration de projets faisant appel aux techniques de la climatisation, de la réfrigération, de l'assainissement et de la lutte contre la pollution, au génie acoustique, etc.
- les études géophysiques, géologiques et sismiques
- les activités de levé géodésique :
 - levé cadastral et délimitation
 - relevé hydrologique
 - levé souterrain
 - information cartographique et spatiale

Cette classe ne comprend pas :

- les forages d'essai en rapport avec des opérations minières, voir 09.10 et 09.90
- le développement ou l'édition de logiciels associés, voir 58.29 et 62.01
- les activités des consultants en informatique, voir 62.02 et 62.09
- les activités de contrôle et analyses techniques, voir 71.20
- les activités de recherche et de développement liées à l'ingénierie, voir 72.19
- le design industriel, voir 74.10
- la photographie aérienne, voir 74.20

1.2 Les données relatives au CA comportent des résultats étonnants, qui restent à expliquer

EUROSTAT et le CAE produisent également des données sur le CA sur le marché domestique et à l'étranger. Là encore, ces données varient beaucoup selon les deux institutions.

Le CAE ne délivre pas de note méthodologique sur la façon dont sont construites les données relatives au CA.

Une autre difficulté dans l'exploitation de ces données provient de leur manque de cohérence, pour la France entre autres. Dans son enquête « Chiffre d'affaires par résidence du client et activité économique (NACE rév. 2) [bs_bs8bdf_r2] », EUROSTAT mentionne une « rupture dans la série » des données de CA pour la France en 2015. Les **métadonnées** d'EUROSTAT (leur guide méthodologique) ne délivrent **aucune information** sur ce que recouvrent ces ruptures de série pour chaque pays où elles sont présentes. Cette étude émet l'hypothèse que la rupture constatée pour la France **pourrait être due à la révision de la classification des produits française (CPF)**, équivalent français de la NACE, qui est intervenue en **2015** : à compter de cette date, l'INSEE a

25. NACE : Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne, EUROSTAT, Luxembourg, 2008, p. 272-273.

généralisé des données **distinctes pour les activités d'architecture et les activités d'ingénierie**, alors que les données sur ces activités étaient auparavant confondues. Néanmoins, **on constate une forte variation du CA entre 2015 et 2017** plutôt qu'entre 2013 et 2015, **bien qu'aucune rupture de série ne soit mentionnée pour 2017**. Le CA à l'exportation, qui tournait autour de 10% du CA total les années précédentes, a bondi à 21 % en 2017. Les informations données dans les guides méthodologiques de l'INSEE ne permettent pas d'expliquer cette variation, l'auteur de cette étude a contacté **le service d'aide d'EUROSTAT afin d'obtenir des éclaircissements sur la nature de la rupture de série notée en 2015 et sur cette variation abrupte des données en 2017**.

1.3 Les statistiques européennes pourraient être amenées à évoluer pour mieux prendre en compte les activités d'exportation

Enfin, de façon plus prospective, il convient de noter que des **évolutions** des statistiques intéressantes pour les données sur l'export **pourraient avoir lieu dans les prochaines années**. En effet, le rapport de la Commission au Parlement européen et au Conseil sur la mise en œuvre du règlement (communauté européenne [CE]) n° 295/2008 du Parlement européen et du Conseil relatif aux statistiques structurelles sur les entreprises, publié en août 2017, comporte une **proposition d'EUROSTAT** relative à l'amélioration des statistiques structurelles sur les entreprises, qui consisterait à « introduire une distinction en fonction des activités de commerce international, de manière à **ventiler** la population couverte par les statistiques structurelles d'entreprises en deux sous-catégories supplémentaires : **les entreprises qui ont des activités de commerce international et celles qui n'en ont pas** ». ²⁶

26. *Rapport de la Commission au Parlement européen et au Conseil sur la mise en œuvre du règlement (CE) n° 295/2008 du Parlement européen et du Conseil relatif aux statistiques structurelles sur les entreprises*, Commission européenne, Bruxelles, août 2017, p. 16.

Annexe 2

Tableau statistique commandé à l'INSEE par l'AFEX

Tableau 7 – Tableau statistique commandé à l'INSEE par l'AFEX

Année 2018. Unité : M€.

		Nombre d'entreprises	CA Total	Agences exportatrices								
				Nombre d'entreprises exportatrices	CA total des agences exportatrices	CA à l'export des agences exportatrices	Nombre d'entreprises exportatrices < 20 salariés	Nombre d'entreprises exportatrices 20 salariés ou +	CA total des entreprises exportatrices < 20 salariés	CA à l'export des entreprises exportatrices < 20 salariés	CA total des entreprises exportatrices 20 salariés ou +	CA à l'export des entreprises exportatrices 20 salariés ou +
Activités juridiques	6910Z	68 136	25 372,4	1 713	4 138,3	653,1	1 630	83	1 731,4	210,8	2 406,8	442,3
Activités comptables, de tenue de livres de comptes et d'audit, conseil fiscal	6920Z	21 215	19 804,6	1 410	9 814,5	536,8	1 083	327	909,4	41,0	8 905,1	495,8
Activités des sièges sociaux	7010Z	11 304	12 554,2	303	11 051,9	7 686,9	263	40	225,5	111,1	10 826,4	7 575,8
Activités de relations publiques et communication	7021Z	23 986	2 750,4	1 774	1 340,2	288,6	1 712	62	809,1	188,4	531,1	100,2
Conseil en matière d'affaires et de gestion	7022Z	147 535	29 180,1	11 418	15 276,4	3 662,4	10 951	467	5 494,3	1 726,4	9 782,1	1 936,0
Activités d'architecture	7111Z	31 358	6 530,2	807	1 134,3	229,8	741	66	494,5	114,4	639,7	115,4

		Nombre d'entreprises	CA Total	Agences exportatrices								
				Nombre d'entreprises exportatrices	CA total des agences exportatrices	CA à l'export des agences exportatrices	Nombre d'entreprises exportatrices < 20 salariés	Nombre d'entreprises exportatrices 20 salariés ou +	CA total des entreprises exportatrices < 20 salariés	CA à l'export des entreprises exportatrices < 20 salariés	CA total des entreprises exportatrices 20 salariés ou +	CA à l'export des entreprises exportatrices 20 salariés ou +
Activités de géomètres	7112A	1 887	1 026,1	62	159,9	9,1	45	17	28,2	2,3	131,7	6,8
Activités d'ingénierie et études techniques	7112B	45 624	38 760,8	4 370	25 379,6	7 510,0	3 748	622	5 106,1	2 629,1	20 273,5	4 880,9
Contrôle technique automobile	7120A	4 874	1 227,0	S	S	S	84	S	29,1	6,5	S	S
Analyses, essais et inspections techniques	7120B	7 028	8 561,9	537	7 019,5	980,4	438	99	307,6	71,5	6 711,8	908,9
Recherche-développement en biotechnologie	7211Z	993	1 232,1	300	1 134,4	681,1	249	51	234,1	152,1	900,3	529,1
Recherche-développement en autres sciences physiques et naturelles	7219Z	3 220	6 127,7	618	5 529,6	2 828,9	479	139	495,7	247,6	5 033,9	2 581,3
Recherche-développement en sciences humaines et sociales	7220Z	1 662	210,9	S	S	S	59	S	28,1	5,9	S	S
Activités des agences de publicité	7311Z	17 157	12 666,8	2 463	9 298,3	1 292,1	2 268	195	1 959,3	328,0	7 339,0	964,1
Régie publicitaire de médias	7312Z	2 587	3 070,7	336	2 215,4	444,3	303	33	341,3	67,4	1 874,1	376,9

Agences exportatrices												
		Nombre d'entreprises	CA Total	Nombre d'entreprises exportatrices	CA total des agences exportatrices	CA à l'export des agences exportatrices	Nombre d'entreprises exportatrices < 20 salariés	Nombre d'entreprises exportatrices 20 salariés ou +	CA total des entreprises exportatrices < 20 salariés	CA à l'export des entreprises exportatrices < 20 salariés	CA total des entreprises exportatrices 20 salariés ou +	CA à l'export des entreprises exportatrices 20 salariés ou +
Études de marché et sondages	7320Z	2 266	1 775,4	356	1 506,2	553,0	301	55	244,3	81,6	1 261,9	471,4
Activités spécialisées de design	7410Z	28 465	2 368,5	1 458	1 063,8	308,8	1 418	40	630,6	197,8	433,2	111,0
Activités photographiques	7420Z	19 855	1 051,1	526	412,9	93,9	514	12	204,7	38,2	208,2	55,7
Traduction et interprétation	7430Z	14 430	636,5	429	306,7	96,4	420	9	146,0	47,5	160,7	48,9
Activités des économistes de la construction	7490A	5 604	1 001,8	S	S	S	115	S	49,6	8,7	S	S
Activités spécialisées, scientifiques et techniques diverses	7490B	21 163	3 583,6	1 691	1 719,2	552,3	1 616	75	898,9	395,3	820,3	157,0
Services vétérinaires	7500Z	8 767	3 843,5	91	243,8	10,1	84	7	93,4	4,9	150,5	5,2

Annexe 3

Liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'étude

Ministères, opérateurs et établissements publics

MEAE

Marion Claudel, cheffe du pôle création et industries culturelles, direction de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau, Direction générale de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international (DGM)

Lucie Elgoyhen, rédactrice arts visuels, architecture, mode, design, direction de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau, DGM

Julie Brugger, rédactrice ville durable, direction de la diplomatie économique, DGM

Rémi Lambert, sous-directeur du réseau d'action et de coopération culturelle, direction de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau, DGM

Gérard Wolf, Fédérateur Ville Durable à l'international auprès du MEAE

Ministère de la Culture

Guillaume Poupeau, chef du bureau des professions, de la maîtrise d'œuvre et de la commande architecturale, direction générale des Patrimoines et de l'Architecture

Corinne Langlois, sous directrice de l'architecture et la qualité des constructions et du cadre de vie, direction générale des Patrimoines et de l'Architecture

Bruno Favel, directeur des affaires européennes et internationales à la direction générale des Patrimoines et de l'Architecture

Ministère de la Transition écologique

Hervé Boisguillaume, chef de la mission internationale urbanisme logement et directeur de projet ville durable

MEFR

Btissam Chkirbani, chargée de mission Professions réglementées, DGE

Franck Journon, chef de projet Service aux entreprises, DGE

Marie-Cécile Misak, chargée de mission Service aux entreprises, DGE

Business France

Matthieu Lefort, directeur du département Industrie et Cleantech

Sylvie Furé, chef de service Cleantech

Géraldine Aupée, référente Ville Durable

Institut français

Christelle Lecœur, chargée de mission architecture, urbanisme, paysage, département Développement et coopération artistiques, Institut français

Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques

Yasimin Vautor, chargée de mission

Régis Bertrand, conseil aux maîtres d'ouvrage

Bpi France

Angela Hiridjee, chargée de mission auprès du directeur exécutif de l'export

AFD

Caroline Dole, responsable d'équipe projet ICC
Charles Houdart, responsable d'équipe projet ICC
Marie-Alexandra Coste, responsable d'équipe projet collectivités locales et développement urbain

Organisations professionnelles

CNOA

Isabelle Moreau, directrice des relations institutionnelles et extérieures

NAX

Claudia Sanders, coordinatrice du réseau

BAK

Philip Steden, directeur des politiques économiques,

RIBA

Azlina Bulmer, directrice des affaires internationales,

Architectes, ingénieurs et paysagistes

Roueïda Ayache, René-Henry Arnaud Architecture Studio
Brice Piechaczyk, Enia architectes
Odile Decq, Studio Odile Decq
Pierre-Antoine Gatier, architecte en chef des monuments historiques
Etienne Tricaud, Etienne Tricaud Architecture
Jacques Ferrier, Hugo de Pablo, Ferrier-Marchetti Studio
Denis Dessus, Agence Denis Dessus, président du CNOA
Nicolas Ziesel, Studio KOZ
Pierre Clément, Arte-Charpentier
Réda Amalou, AW²
Thomas Richez, Richez Associés
Nicolas Dorval-Bory
Vincent Lion, Land'Art, paysagiste
Thomas Salvant, Bruno Alligier, EGIS ingénierie

Annexe 4

Bibliographie

Bloche, Patrick, *Rapport d'information sur la création architecturale*, Commission des affaires culturelles et de l'éducation, Assemblée nationale, 2014.

Chabas, Sébastien, « Architectes : 12 conseils pour partir à l'assaut des pays étrangers », *Batiactu*, 2015.

Conseil des architectes d'Europe, *Guide en vue d'une activité à l'international*, 2019.

Contenay, Florence et al., *Rapport du groupe de travail « architecture et exportation »*, 1995, <https://www.vie-publique.fr/rapport/25039-rapport-du-groupe-de-travail-architecture-et-exportation>.

Département des études, de la prospective et des statistiques, *Chiffres clés, statistiques de la culture et de la communication 2020*, ministère de la Culture et de la Communication, 2020.

Gallot, Geneviève et al., *Une nouvelle ambition pour la recherche dans les écoles d'architecture Proposition pour un statut d'enseignant-chercheur*, ministère de la Culture et de la Communication, ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, 2014.

Houbart, Madeleine, *Donner aux architectes les outils de l'export*, AFEX, 2014.

Laurent, Roxane, *Les industries culturelles en France et en Europe, Points de comparaison*, ministère de la Culture et de la Communication, 2014.

Lengereau, Éric, *Architecture, urbanisme et pratiques de l'État : 1960-2010*, Comité d'histoire du ministère de la culture, Direction de l'information légale et administrative, 2017.

Lutard, Stéphane, *Architecture française à l'export : tendances chiffrées*, AFEX, 2005.
— *Étude statistique : export des architectes français*, AFEX, 2005.
— *Étude sur la nécessité du rapprochement des professionnels de l'urbain à l'exportation*, AFEX, 2001.

Lutard, Stéphane et AFEX, *Bilan des aides de l'État et des actions en faveur de l'architecture française à l'export sur la période 1996-1998*, ministère des Affaires étrangères, 1998.

Ministère de la Culture et de la Communication, *Entreprendre dans les industries culturelles*, ministère de la Culture et de la Communication, 2014.
— *L'enseignement supérieur Culture 2019-2020*, ministère de la Culture et de la Communication, 2019.
— *Stratégie nationale pour l'architecture Rapport des groupes de réflexion*, 2015.

Moreau, Isabelle et Houbart, Madeleine, *Comment améliorer la visibilité de l'architecture et des architectes français à l'international ?* Conseil national de l'ordre des architectes, AFEX, 2015.

Muller, Emmanuel et Strasbourg Conseil, *Positionnement international des professions libérales*, direction générale des entreprises, ministère de l'Économie et des Finances, 2016.

Rosenbaum, Laura, *La condition internationale des architectes : le monde en référence : représentations, pratiques et parcours*. Université de Bordeaux, 6 juin 2017. [www.theses.fr, http://www.theses.fr/2017BORD0605](http://www.theses.fr/http://www.theses.fr/2017BORD0605).

Soulacroup, Jean-Jacques, *Architecture : la pratique des cabinets américains*, Poste d'expansion économique de Washington, 2000.

Tapie, Guy, *La culture architecturale des Français*, ministère de la Culture – DEPS, 2018. <https://www.cairn.info/la-culture-architecturale-des-francais-9782724621853.htm>. Cairn.info.

RIBA, *Boosting UK architectural exports*, 11 janvier 2020.

Annexe 5

Grille d'entretien

I – Profil de l'agence

- Date de création
- Type d'organisation (profession libérale, société commerciale)
- Nombre de salariés et nombre d'architectes
- Quelles sont les fonctions support le cas échéant ?
- Avez-vous des implantations à l'étranger ?
- Avez-vous une éventuelle spécialisation ?

II – Pratiques d'exportation

1. Ancienneté, motivations et circonstances initiales de l'entrée dans l'export

- Depuis combien de temps travaillez-vous à l'étranger ?
- Comment avez-vous été amenés à travailler à l'étranger ?
- Pourquoi avez-vous cherché à exercer à l'étranger ?

2. Nature et importance de l'international par rapport à l'activité globale de l'agence

- Types de prestations (types de clients, de maîtres d'œuvres et de partenaires – conception, consultation, suivi de projet, suivi de chantier, missions complètes ou partielles).
- Sur combien de projets à l'étranger avez-vous travaillé ces dernières années ? Et l'année dernière en particulier ?
- Quelle part du CA l'activité à l'international représente-t-elle ?
- Investissement dans la durée : temps de travail et ressources humaines mobilisés par les projets à l'export (par rapport aux projets développés en France)

3. Stratégie, ressources mobilisées pour se développer à l'international

- Comment obtenez-vous vos commandes et les informations initiales sur les projets/concours/appels d'offre ? Comment effectuez-vous de la veille sur les offres ? Menez-vous des activités de prospection ?
- Comment se déroule l'association à une agence locale ?

4. Géographie de l'export, expérience de travail avec les clients et partenaires étrangers et perception de la concurrence locale

- Dans quels pays exportez-vous ?
- Qu'est-ce que vos clients et partenaires étrangers apprécient et recherchent chez vous ?
- Quelles sont les difficultés les plus fréquentes ou les défis principaux que vous rencontrez quand vous travaillez dans tel ou tel pays/telle ou telle zone ?

- Comment vous adaptez-vous à chaque marché/pays/zone ?

5. Autres activités éventuelles à l'international

- Liens avec des écoles d'architecture internationales, conférences données, participation à des jurys de concours, participation à de grandes manifestations dédiées à l'architecture et à l'urbanisme (biennales), candidature à des prix d'architecture...
- Participation aux programmes d'accueil d'architectes et urbanistes étrangers

III – Bilan et perspectives

- Quel apport/quelles leçons avez-vous retirés de votre activité à l'international ?
- Quel impact sur votre pratique en France (organisation et architecture) ?
- Quelles sont selon vous les forces et les faiblesses des agences françaises à l'international par rapport à la concurrence étrangère ? Quels sont les facteurs de succès à l'international ?

IV – Soutien et accompagnement par la puissance publique

1. Degré de connaissance et niveau de mobilisation des dispositifs existants

- Énumération des différents dispositifs d'aide et de garantie mobilisés et ceux qu'ils connaissent
- Comment en avez-vous eu connaissance ?
- Avez-vous eu recours à certains d'entre eux ? Lesquels ?
- Le cas échéant, qu'avez-vous pensé de ces dispositifs ? (utiles, adaptés, efficaces, faciles ou difficiles d'accès, suffisamment ou insuffisamment connus, coûteux)
- Avez-vous des difficultés à identifier les bons interlocuteurs ?
- Avez-vous fréquemment recours à Business France et aux missions diplomatiques ? Quelle opinion en avez-vous ?

2. Informations sur les marchés et les offres

- Évaluation des dispositifs de veille sur les marchés et de diffusion des informations existantes et suggestions d'amélioration
- Idem pour les instruments de prospection mis en place par Business France et l'AFEX

V – Champ libre

Annexe 6

Analyse par la MAF du questionnaire « Les architectes et l'export » diffusé par l'AFEX et le CNOA auprès des architectes

1. Méthodologie

Questionnaire envoyé par l'AFEX aux architectes en février 2020

407 agences interrogées :

- 246 agences interrogées ne réalisant pas de travaux à l'international (60 %)
- 161 agences interrogées réalisant des travaux à l'international (40 %)

2. Profils des agences interrogées

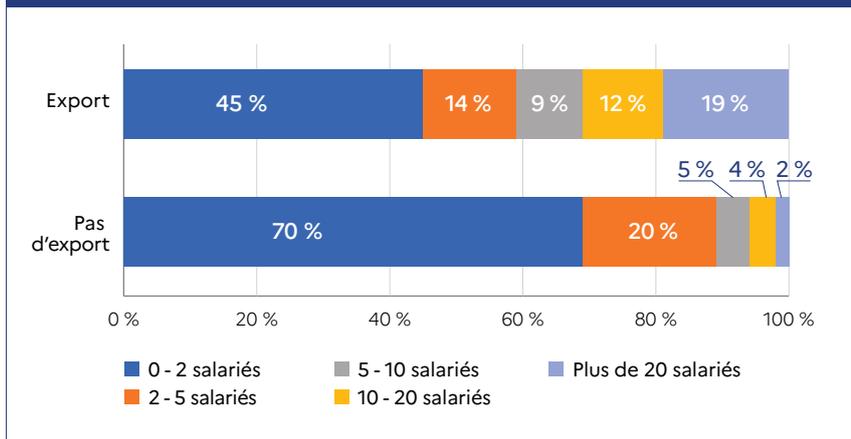
65 % des agences travaillant à l'export se trouvent en Île-de-France.

En 2^e position se trouve la région Auvergne-Rhône-Alpes avec une représentativité proche de la moyenne nationale MAF.

Parmi les agences interrogées pour l'enquête ne réalisant pas de travaux à l'international, les régions Grand-Est et Hauts-de-France sont très sur-représentées.

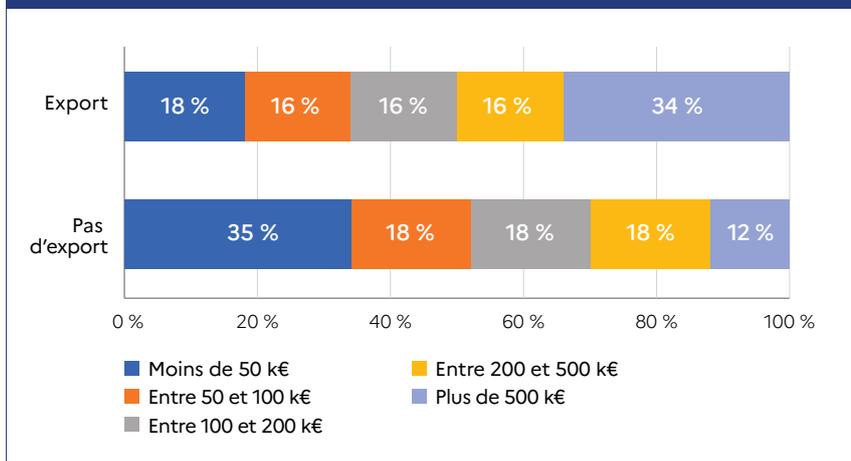
Région	Répartition des architectes MAF	Pas d'export	Export
Île-de-France	33,2 %	21 %	65 %
Auvergne-Rhône-Alpes	12,3 %	14 %	12 %
Provence-Alpes-Côte d'Azur	10,1 %	6 %	8 %
Occitanie	10,0 %	11 %	1 %
Nouvelle-Aquitaine	8,3 %	6 %	3 %
Grand Est	4,4 %	8 %	2 %
Hauts-de-France	4,0 %	11 %	3 %
Bretagne	4,0 %	6 %	2 %
Pays-de-la-Loire	3,9 %	4 %	1 %
Normandie	2,5 %	5 %	1 %
Centre-Val de Loire	1,7 %	1 %	0 %
Bourgogne-Franche-Comté	1,7 %	2 %	0 %
Corse	0,9 %	1 %	1 %
France Métropolitaine	97,0 %	97,1 %	98,7 %
Outremer	3,0 %	2,9 %	1,3 %

Figure 10 – Répartition par nombre de salariés



Près d'une agence sur cinq travaillant à l'international a au moins 20 salariés.

Figure 11 – Répartition par tranche de CA moyen sur les 5 dernières années

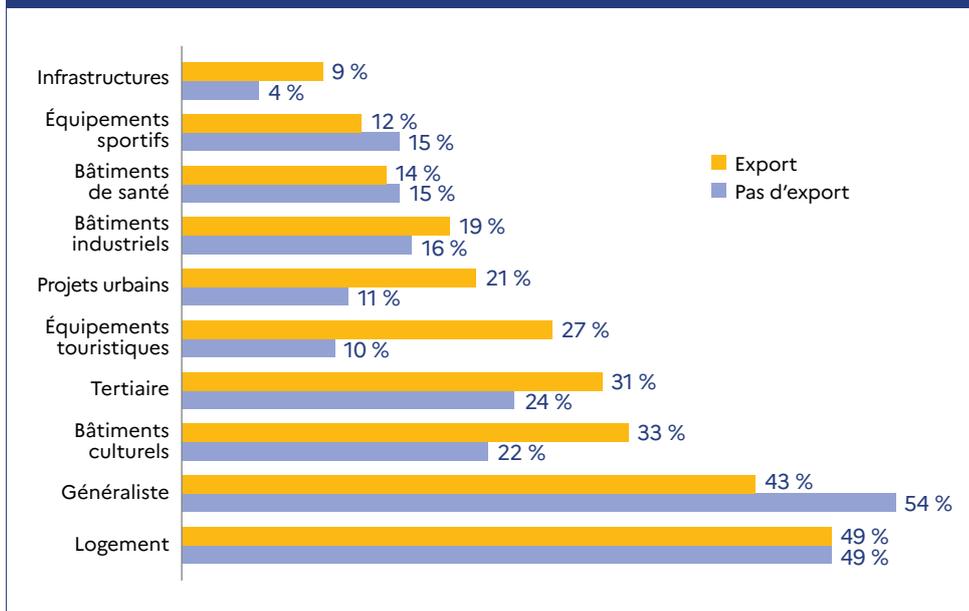


Les proportions sont inversées entre les agences travaillant à l'export et les autres sur les valeurs extrêmes.

50 % des agences travaillant à l'international font plus de 200 K€ en moyenne de CA.

1 agence sur 3 réalise même plus de 500 K€ de CA.

Figure 12 – Domaines de spécialités déclarés



Les architectes travaillant à l'export se démarquent sur les bâtiments culturels, les équipements touristiques, le tertiaire et les projets urbains.

3. Les architectes travaillant à l'international

3.1 Les pratiques d'exportation

Pour plus de la moitié, le premier projet à l'export est issu du réseau.
En 2^e position, viennent les concours pour les grandes agences et la prospection pour les petites agences.

Des agences franciliennes, qui emploient des salariés, déclarant au moins 200 K€ de CA sur les 5 dernières années en moyenne et ayant, outre le logement, comme spécialités les conceptions de bâtiments culturels, d'équipements touristiques, du tertiaire et des projets urbains.

Échantillon d'analyse : 161 agences interrogées

Figure 13 – Le premier projet à l'export

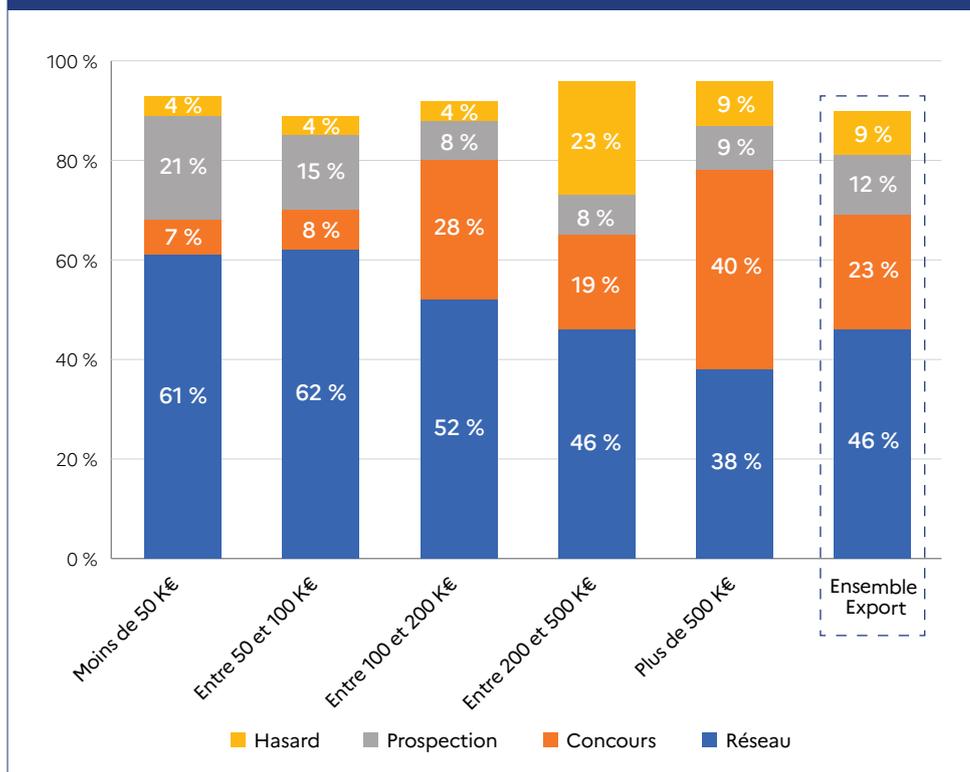
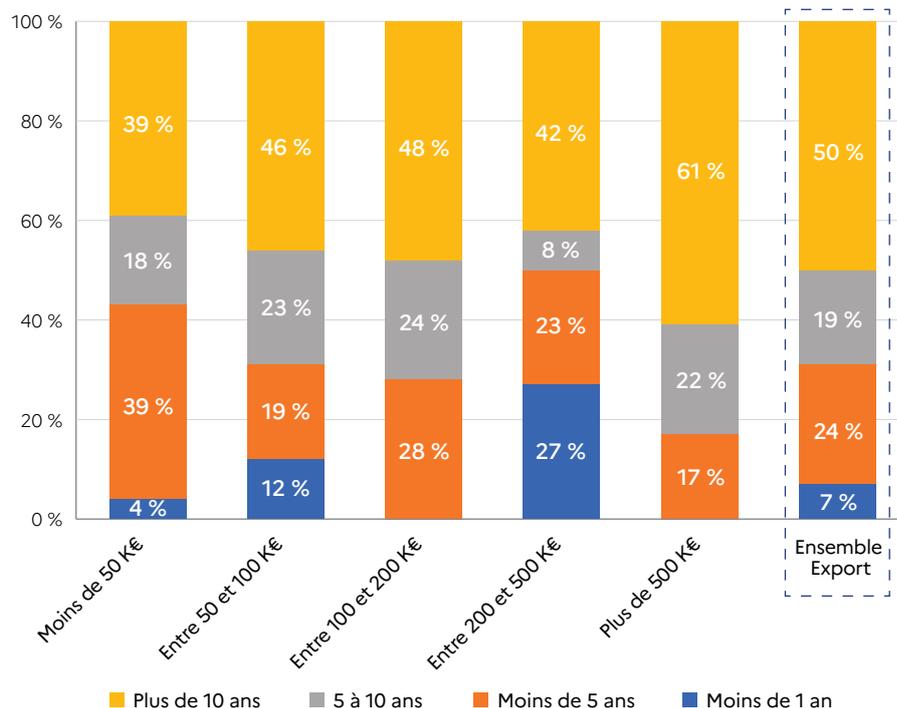
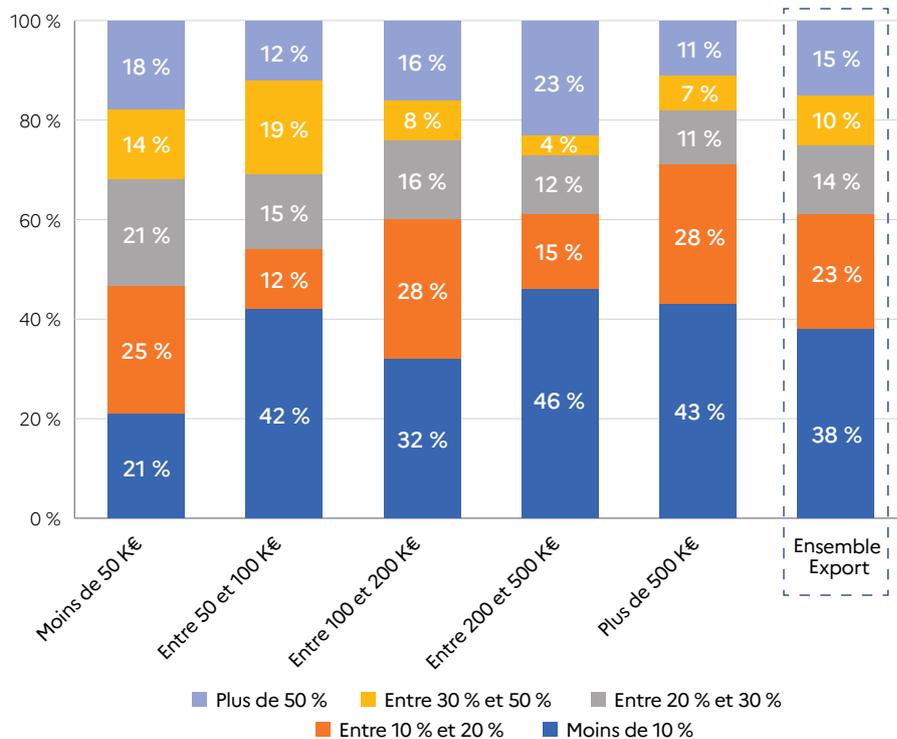


Figure 14 – Depuis combien de temps travaillez-vous à l'international ?



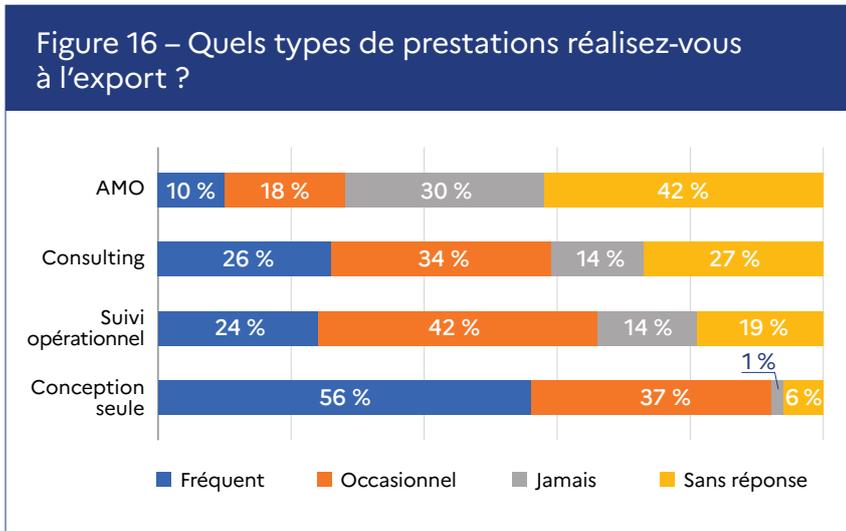
La moitié des agences travaillent à l'export depuis plus de 10 ans.

Figure 15 – Quelle part de votre CA avez-vous réalisé à l'étranger en moyenne sur ces 5 dernières années ?



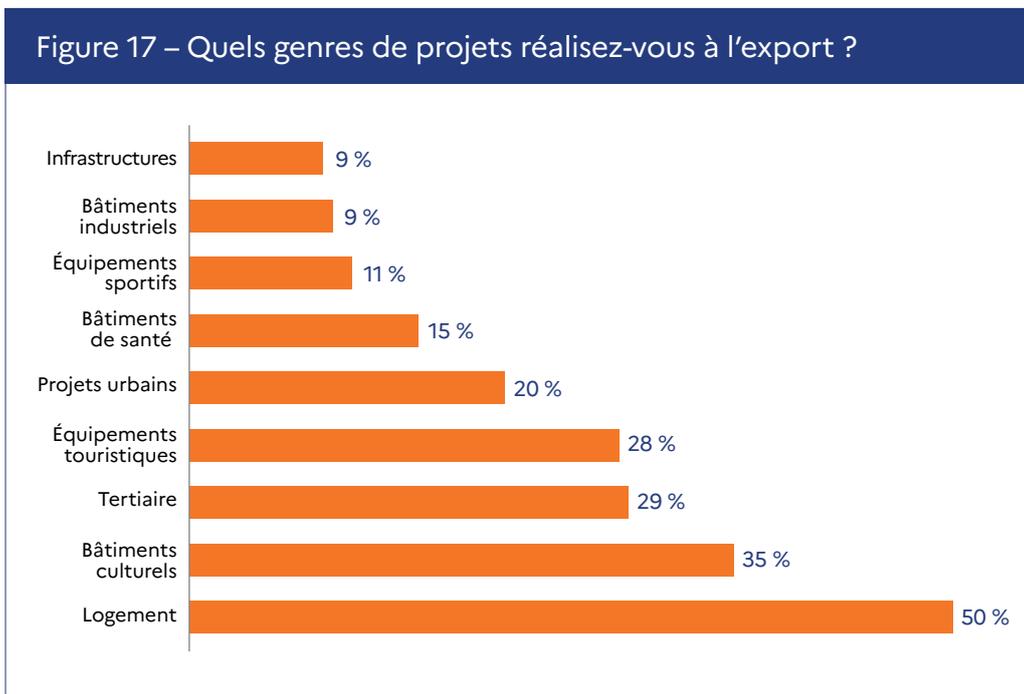
Ce sont les plus petites agences qui réalisent la part de CA à l'export la plus importante : 30 % des agences réalisant moins de 100 K€ de CA font au moins 30 % de leur CA à l'export.

• Les prestations réalisées à l'export

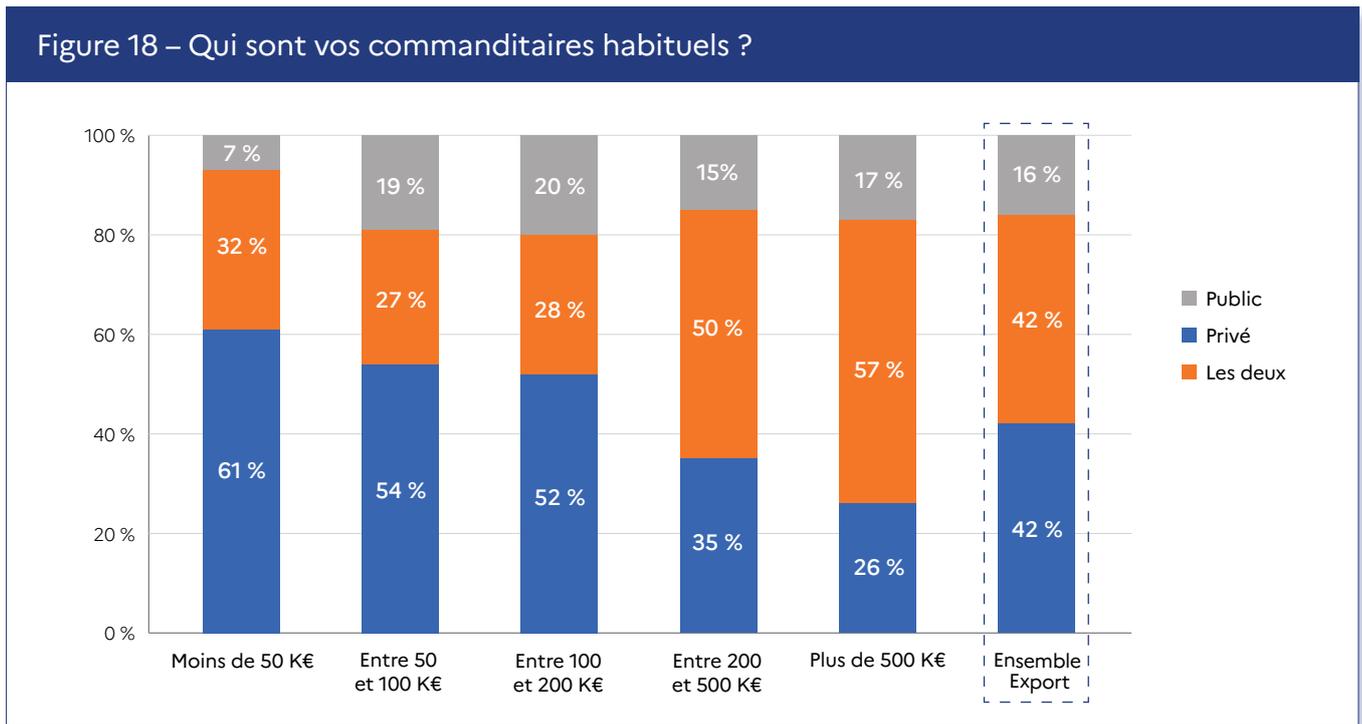


Les prestations consistent pour l'essentiel en de la conception seule. La part des agences n'ayant pas répondu à cette question est relativement importante.

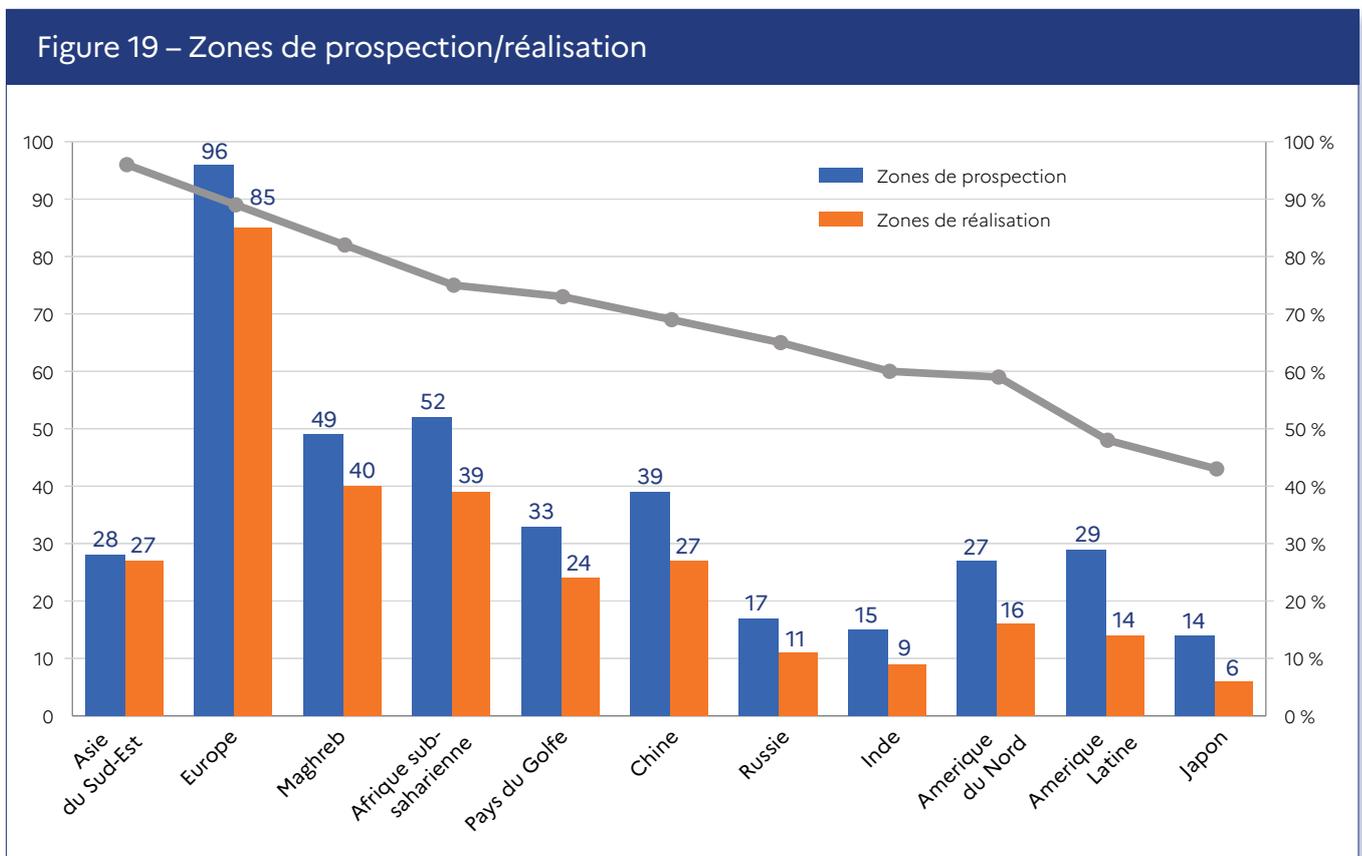
• Les projets réalisés à l'export



- Les commanditaires habituels



- Zones de prospection/réalisation

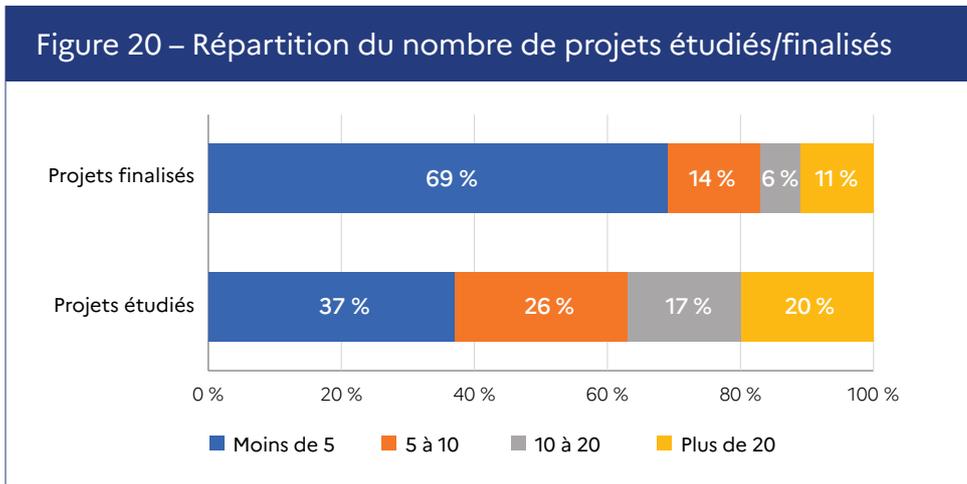


C'est en Europe que les projets réalisés semblent les plus nombreux. Le « taux de réussite » arrive également en 2^e position. Les effectifs restent toutefois faibles.

- **L'association avec les partenaires locaux**

51 % des agences s'associent avec les partenaires locaux dès la prospection.

- **Les projets étudiés/finalisés**



- **Autres activités éventuelles à l'international**

52 agences, soit 32 % des agences, n'ont pas répondu à cette question.

Sur les 109 agences interrogées :

- 74 % des agences organisent des conférences/y participent
- 42 % font de l'enseignement
- 38 % participent à des expositions, 37 % à des évènements internationaux
- 29 % sont jurys de concours

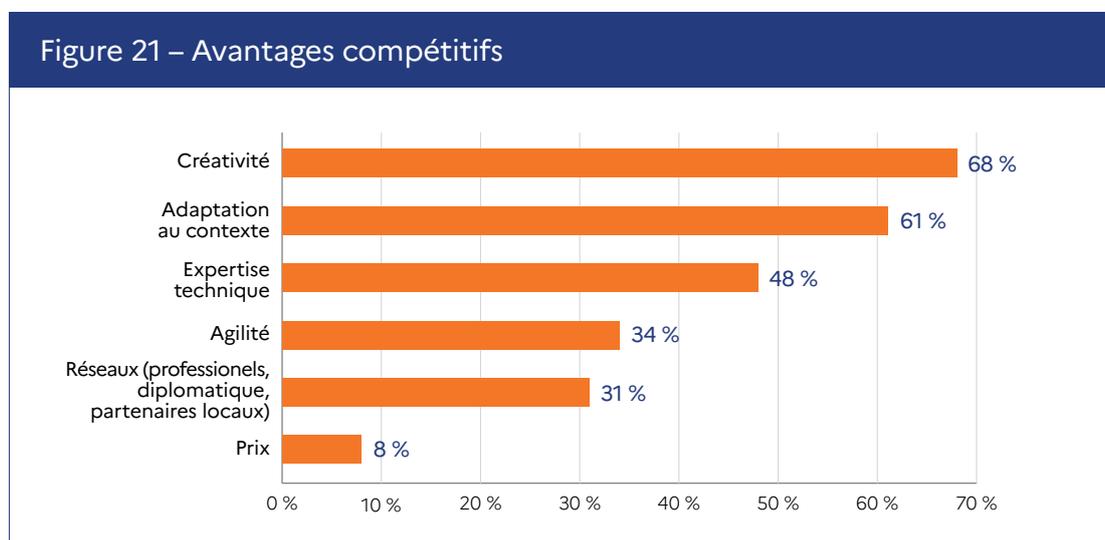
- **Les principaux concurrents internationaux**

Les principaux concurrents sont :

- les autres agences européennes pour 58 % des agences interrogées ;
- les agences anglo-saxonnes pour 40 % ;
- les agences asiatiques pour 21 %.

• Les avantages compétitifs des agences françaises par rapport aux concurrents internationaux

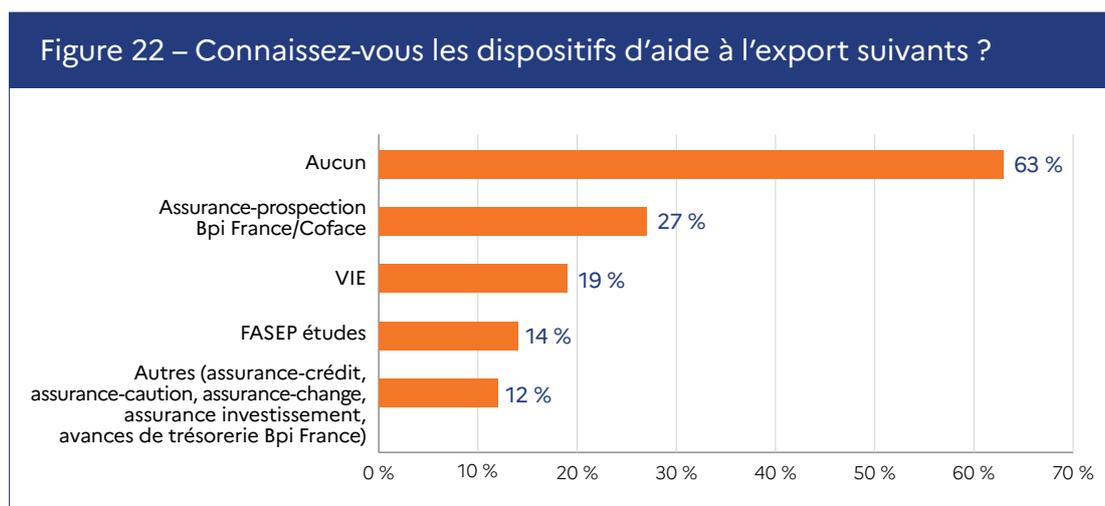
Le 1^{er} avantage est la créativité des agences françaises.
Le prix n'est cité que pour 8 % des agences interrogées.



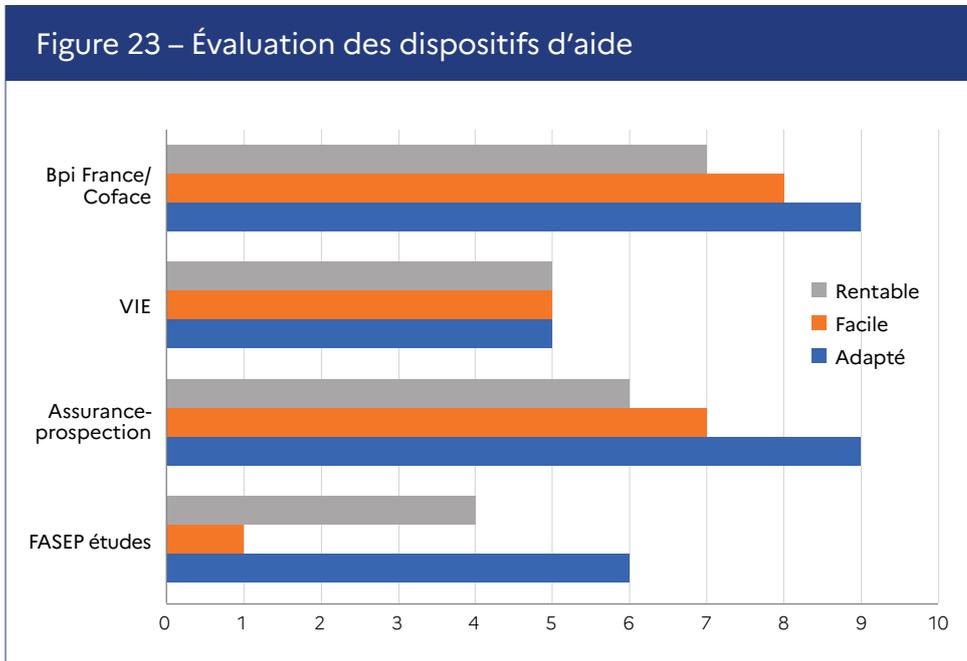
3.2 Connaissance et mobilisation des aides à l'export

Sur les 59 agences interrogées connaissant au moins l'une des aides citées, seulement 22 (un tiers) en ont utilisé au moins une.

139 agences interrogées de l'échantillon n'ont donc jamais utilisé de dispositif d'aide ; pour les trois-quarts d'entre elles, cela ne les a ni freinées ni handicapées dans leurs activités à l'international.



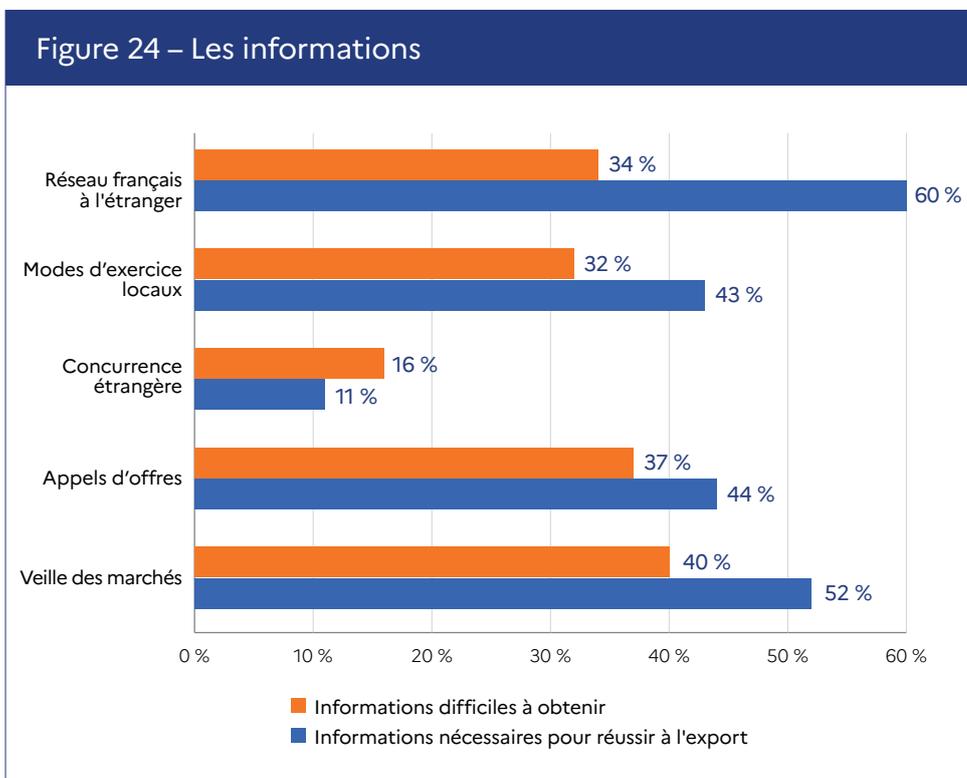
• Évaluation des aides à l'export par les 22 personnes ayant utilisé au moins une aide



Au final, seules 4 agences (sur les 22 qui les ont utilisé) se déclarent satisfaites de ces dispositifs d'aide.

Les raisons de cette insatisfaction les plus citées sont : l'accès difficile aux informations, le manque d'adaptabilité aux agences d'architecture et la trop grande complexité administrative.

3.3 Les informations nécessaires pour réussir



Toutes les informations proposées semblent importantes pour réussir sauf celles sur la concurrence étrangère.

3.4 L'accompagnement à l'export

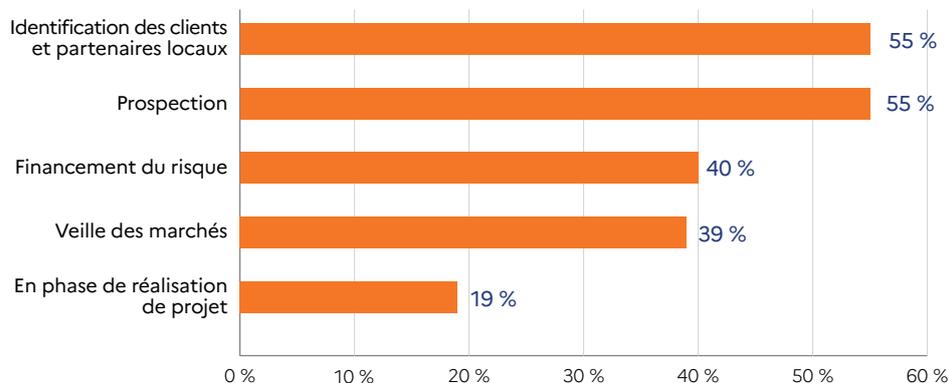
Concernant les opérateurs privilégiés éventuels, 57 % des agences interrogées en déclarent « Aucun ».

Sont néanmoins cités :

- Les services culturels des ambassades (20 %)
- Les services économiques des ambassades (19 %)
- Business France et Bpi (16 %)
- Les ministères (13 %)

Enfin, l'accompagnement demandé est plutôt en amont des projets : pour identifier les clients et les partenaires locaux et en phase de prospection.

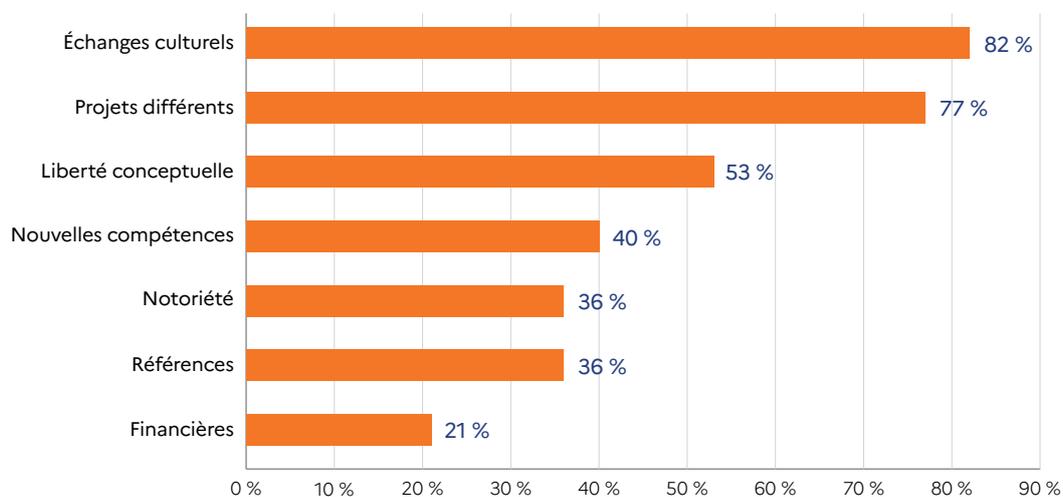
Figure 25 – À quels stades de votre exercice souhaiteriez-vous être davantage accompagné ?



• Les motivations à l'export

Les motivations sont d'abord liées à l'ouverture aux échanges culturels, à l'accès à des projets différents, à de la liberté conceptuelle. On retrouve la notion de « créativité » citée comme avantage compétitif premier.

Figure 26 – Les motivations à l'export

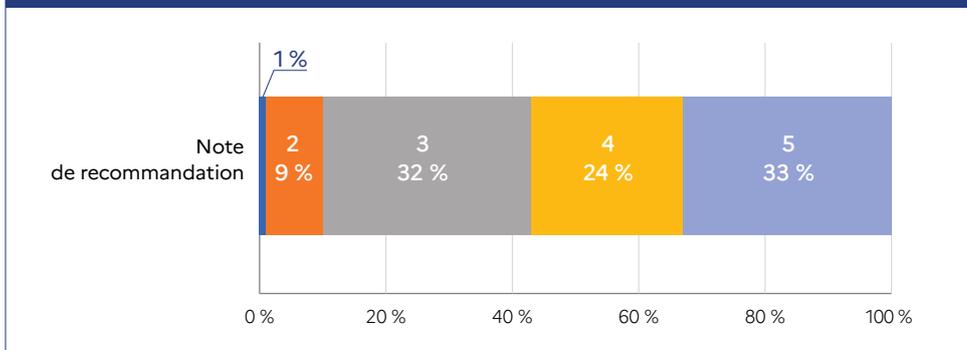


• La recommandation de l'export

Note moyenne : 3,8

Il n'y a pas de différence significative entre les agences réalisant un CA important par rapport à celles réalisant un CA plus modeste.

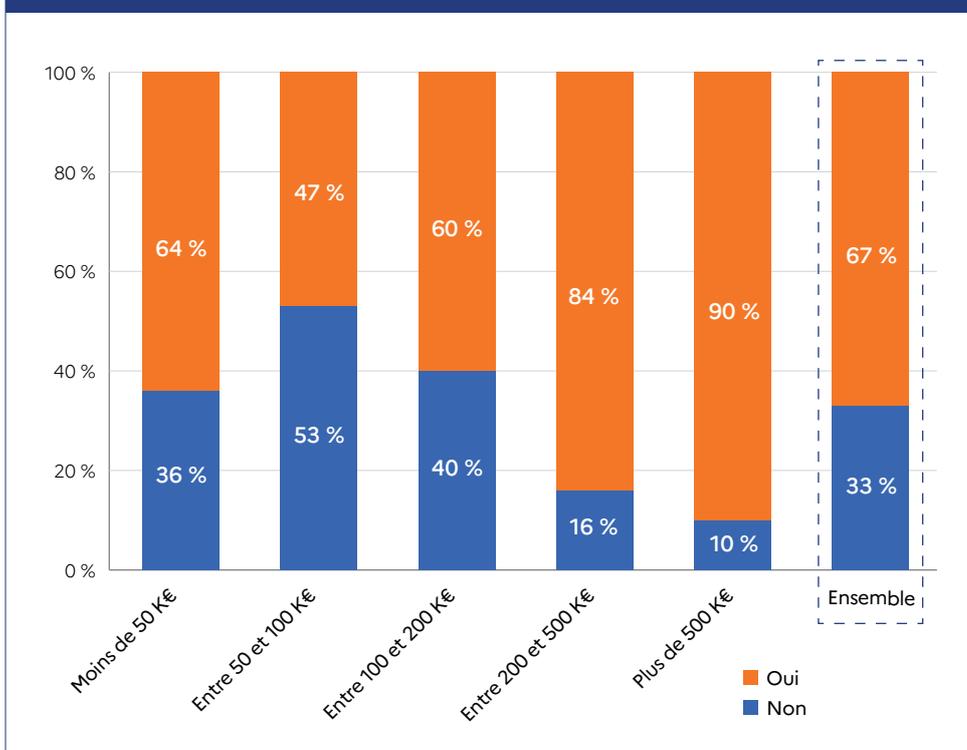
Figure 27 – Sur une échelle de 1 à 5, recommanderiez-vous l'export à vos confrères ?



4. Les architectes ne travaillant pas à l'international

Deux tiers des architectes ne travaillant pas à l'export souhaiteraient le faire. Cette proportion atteint même plus de 80 % concernant les agences déclarant plus de 200 K€ de CA.

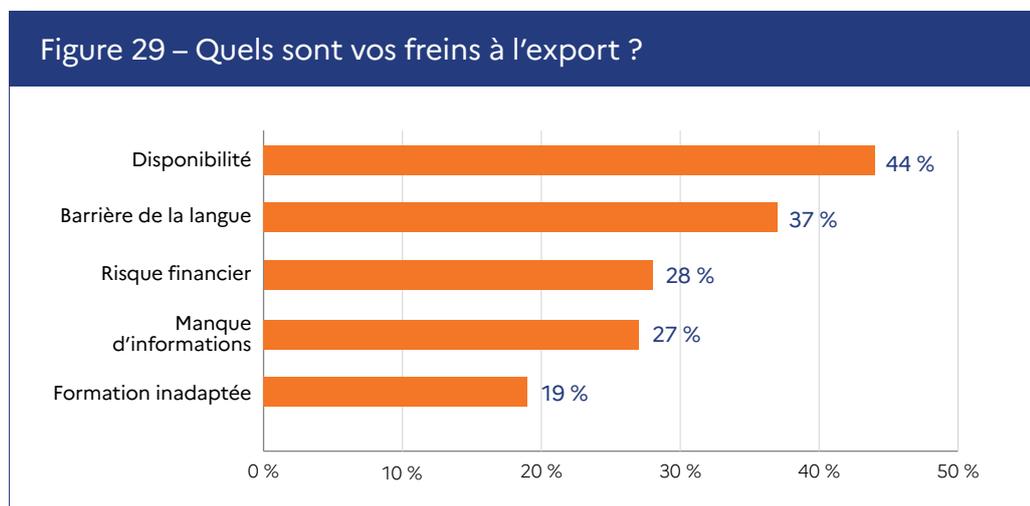
Figure 28 – Souhaiteriez-vous travailler à l'étranger ?



4.1 Les architectes non intéressés (échantillon = 81)

• Les freins cités des architectes non intéressés

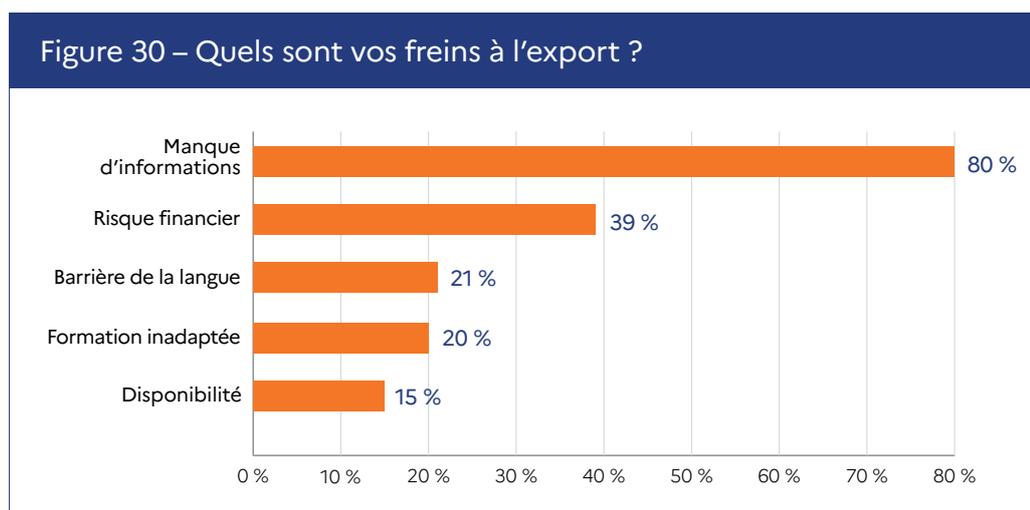
Outre l'absence d'envie, les premiers freins cités sont la disponibilité et la barrière de la langue.



4.2 Les architectes intéressés (échantillon = 164)

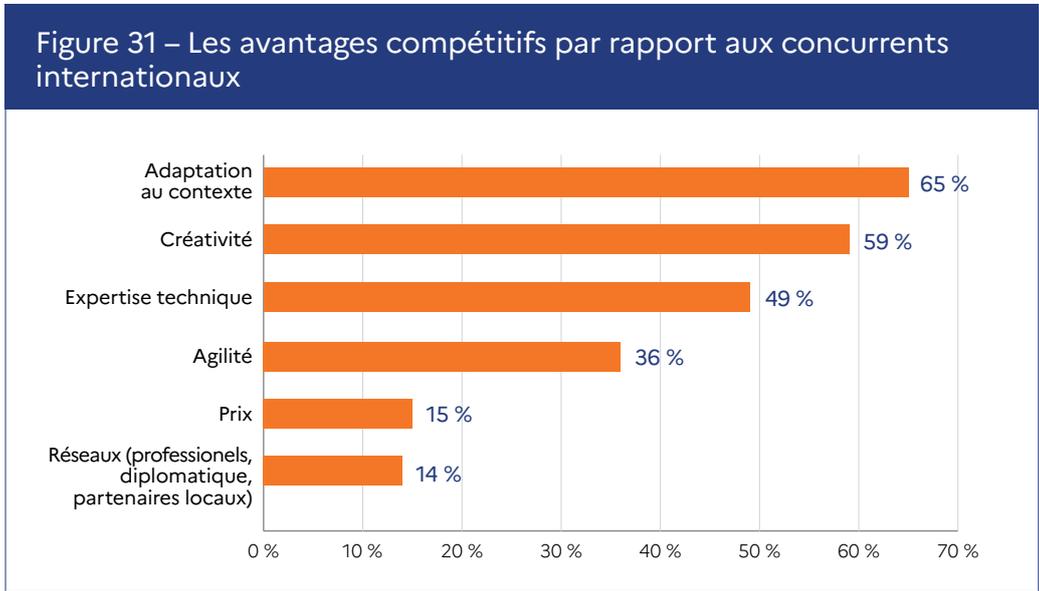
• Les freins cités des architectes intéressés

Les freins sont surtout le manque d'informations : cité par 80 % des architectes intéressés.

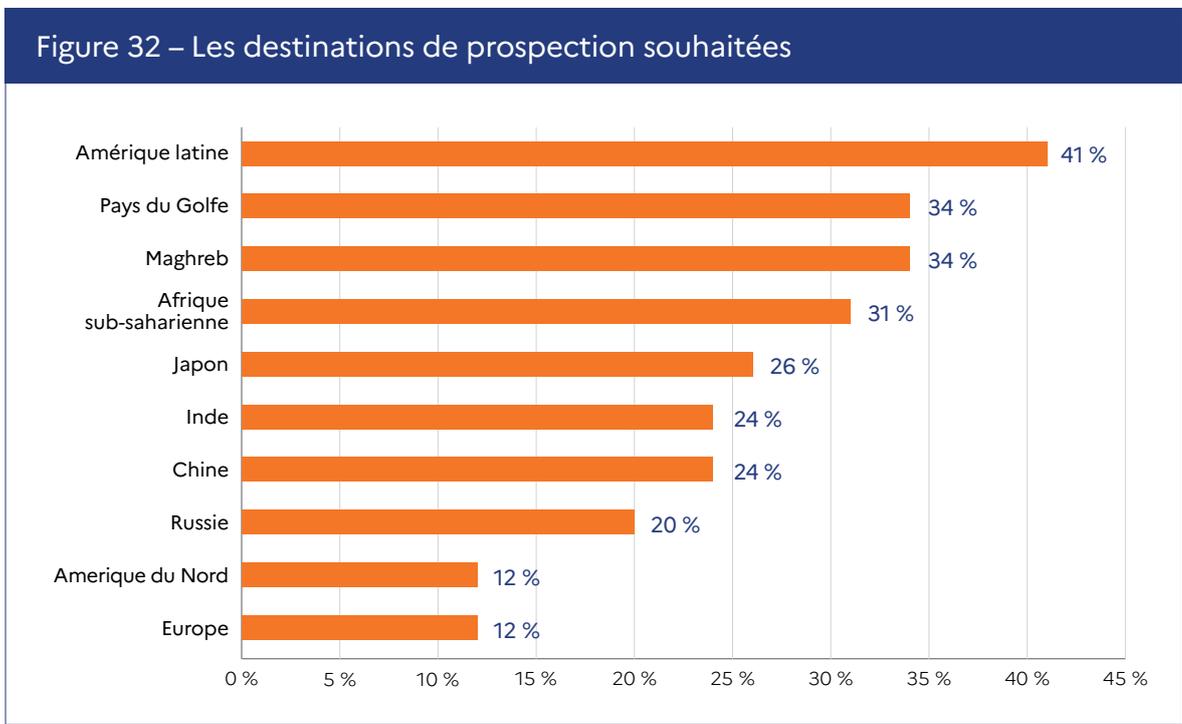


- Les avantages compétitifs supposés

Comme les agences qui travaillent à l'export, les deux premiers avantages compétitifs cités sont la créativité et l'adaptation au contexte.



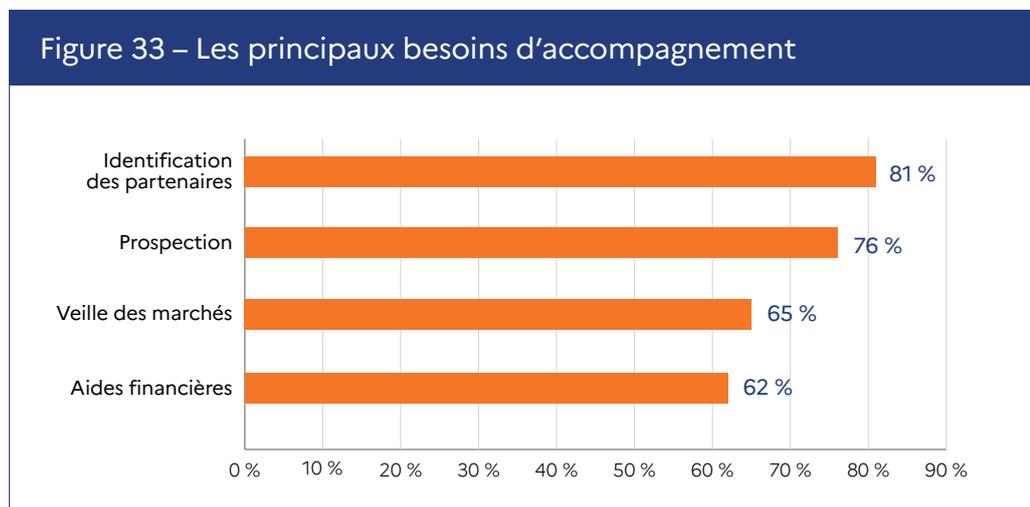
- Les zones de prospection souhaitées



- Les principaux besoins d'accompagnement cités

Les besoins d'accompagnement proposés sont tous cités au moins par les 2/3 des agences interrogées intéressées. **80 % ne connaissent aucune des aides à l'export citées dans le questionnaire.**

Au mieux, seules 10 % ont déjà entendu parler de l'assurance-prospection Bpi France/COFACE et du VIE.



Sigles et abréviations

AFD	Agence française de développement
AFEX	Association des architectes français à l'export
AIA	<i>American Institute of Architects</i> (Institut américain des architectes)
AJAP	Albums des jeunes architectes et paysagistes
APA	Assurance prospection accompagnement
BAK	<i>Bundesarchitektenkammer</i> (Chambre fédérale des architectes allemands)
BFR	Besoin en fonds de roulement
CA	Chiffre d'affaires
CAE	Conseil des architectes d'Europe
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CE	Communauté européenne
CNOA	Conseil national de l'Ordre des architectes
COFACE	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur
COMAREX	Comité pour l'architecture à l'export
COMITEX	Comité interministériel pour l'exportation de l'architecture
CPF	Classification des produits française

DAEI	Direction des affaires européennes et internationales
DB	Direction du budget
DE	Direction de la diplomatie économique
DG Trésor	Direction générale du Trésor
DGE	Direction générale des entreprises
DGFIP	Direction générale des finances publiques
DIT	<i>Department of International Trade</i> (Département du commerce international)
ENSA	École nationale supérieure d'architecture
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
ETI	Entreprises de taille intermédiaire
EUROSTAT	Direction générale de la Commission européenne chargée de l'information statistique à l'échelle communautaire
FASEP	Fonds d'étude et d'aide au secteur privé
ICC	Industries culturelles et créatives
IF	Institut français
INSEE	Institut national de la statistique et des études économiques
IRD	Institut de recherche pour le développement

M£	Million de livres Sterling
M€	Million d'euros
MAF	Mutuelle des architectes français
Md£	Milliard de livres Sterling
Md€	Milliard d'euros
MEAE	Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
MEFR	Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance
MIPIM	Marché international des professionnels de l'immobilier
NACE	Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne
NAF	Nomenclature d'activités française
NAX	<i>Netzwerk Architectureexport</i> (Réseau pour l'architecture à l'export)

OIF	Organisation internationale de la francophonie
OMIS	<i>Overseas Market Introduction Services</i> (service d'introduction sur les marchés étrangers)
PME	Petites et moyennes entreprises
RIBA	<i>Royal Institute of British Architects</i> (Institut royal des architectes britanniques)
SCAC	Service de coopération et d'action culturelle
SE	Service économique
TPE	Très petites entreprises
UE	Union européenne
UIA	Union internationale des architectes
URSSAF	Unions de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales
VIE	Volontariat international en entreprise
YUDAP	<i>Young Urban Designers and Architects Program</i> (programme d'accueil des jeunes designers et architectes urbains)

Figures

Figure 1	Nombre d'entreprises ayant l'architecture pour activité principale	11
Figure 2	Estimation du CA à l'export du secteur de l'architecture dans différents pays européens en 2017	13
Figure 3	Performances à l'export des entreprises de plus de 20 salariés en 2017	14
Figure 4	Part de l'export des entreprises de plus de 20 salariés réalisé hors UE en 2017	14
Figure 5	CA total et CA à l'export des activités de services aux entreprises en 2018.....	15
Figure 6	Part des entreprises exportatrices par secteur des services aux entreprises en 2018	16
Figure 7	Nombre moyen de personnes occupées par entreprise du secteur de l'architecture en Europe en 2018.....	22
Figure 8	Corrélation entre le nombre de personnes occupées par entreprise et le CA à l'export du secteur de l'architecture en Europe en 2017	24
Figure 9	Classement des marchés selon le niveau de demande et la facilité d'accès.....	43
Figure 10	Répartition par nombre des salariés	66
Figure 11	Répartition par tranche de CA moyen sur les 5 dernières années	66
Figure 12	Domaines de spécialités déclarés	66
Figure 13	Le premier projet à l'export.....	67
Figure 14	Depuis combien de temps travaillez-vous à l'international ?.....	68
Figure 15	Quelle part de votre CA avez-vous réalisé à l'étranger en moyenne sur ces 5 dernières années ?.....	68
Figure 16	Quels types de prestations réalisez-vous à l'export ?	69
Figure 17	Quels genres de projets réalisez-vous à l'export ?.....	69
Figure 18	Qui sont vos commanditaires habituels ?.....	70
Figure 19	Zones de prospection/réalisation.....	70
Figure 20	Répartition du nombre de projets étudiés/finalisés.....	71
Figure 21	Avantages compétitifs.....	72
Figure 22	Connaissez-vous les dispositifs d'aide à l'export suivants ?	72
Figure 23	Évaluation des dispositifs d'aide.....	73
Figure 24	Les informations	73
Figure 25	À quels stades de votre exercice souhaiteriez-vous être davantage accompagné ?.....	74

Figure 26	Les motivations à l'export.....	74
Figure 27	Sur une échelle de 1 à 5, recommanderiez-vous l'export à vos confrères ?.....	75
Figure 28	Souhaiteriez-vous travailler à l'étranger ?	75
Figure 29	Quels sont vos freins à l'export ?	76
Figure 30	Quels sont vos freins à l'export ?	76
Figure 31	Les avantages compétitifs par rapport aux concurrents internationaux.....	77
Figure 32	Les destinations de prospection souhaitées	77
Figure 33	Les principaux besoins d'accompagnement	78

Tableaux

Tableau 1	Nombre d'architectes dans quelques pays européens en 2020.....	12
Tableau 2	Nombre de projets réalisés par zone géographique depuis 1995.....	20
Tableau 3	Répartition des agences par nombre de salariés en 2018	23
Tableau 4	Corrélation entre la taille des agences et leurs performances à l'export en 2017	24
Tableau 5	Caractéristiques et performances des agences agréées auprès du RIBA en 2020.....	27
Tableau 6	Récapitulatif des propositions.....	49
Tableau 7	Tableau statistique commandé à l'INSEE par l'AFEX.....	57

Architecture française à l'export : bilan et perspectives

Les architectes français réalisent de bonnes performances à l'international par rapport à leurs voisins européens : avec 4,7 % du chiffre d'affaires réalisé à l'export, les architectes français se placent devant leurs confrères allemands, italiens, belges ou espagnols. Ce dynamisme se fonde sur leur créativité, leur capacité d'adaptation au contexte local et leur expertise concernant les projets urbains, l'architecture durable ou les équipements culturels. Néanmoins, la nécessité de construire la démarche d'export sur le temps long, en disposant d'une véritable stratégie et de moyens humains et financiers suffisants, freine les architectes français dans leur projection à l'international. L'effet de ces freins est renforcé par un contexte mondialisé où de grosses structures anglo-saxonnes peuvent se permettre de présenter des offres clé en main, qui vont du financement à la construction. Le secteur de l'architecture française représente donc un gisement de potentiel d'export qui pourrait être mieux exploité, d'autant que, contrairement aux idées reçues, l'export est également accessible à des agences de taille relativement modeste, dont cette étude estime le seuil critique à cinq salariés.

Dans cette optique d'encouragement de l'export des architectes français, la présente étude vise à développer une meilleure connaissance du paysage des agences françaises exportatrices, de leurs trajectoires d'insertion à l'international, et de leurs besoins. Elle dresse également un panorama des nombreux dispositifs publics de soutien financier et d'accompagnement à l'export existant et des acteurs qui les portent. Enfin, est mené un bref examen de la situation des architectes exportateurs et des structures qui les soutiennent au Royaume-Uni et en Allemagne.

Les différents temps de cette étude permettent de discerner des pistes pour que le soutien public à l'export soit mieux adapté aux attentes et aux besoins des professionnels. Les recommandations formulées à ce titre concernent, par exemple, la définition de zones d'export prioritaires sur lesquelles concentrer les efforts des pouvoirs publics, l'accroissement de la concertation entre les différents services de l'État et la formation de certains agents publics aux problématiques du secteur, la promotion de l'architecture comme un pan important de la diplomatie culturelle ou encore la formation des architectes à l'élaboration de stratégies d'export de long terme.

© MEAE 2021

Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères

Direction générale de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international

Délégation des programmes et des opérateurs

Cellule évaluation

Maquettage : Iskouhi Mouradian

Couverture : Bureaux d'Architecture Studio – Buenos Aires, Argentine © Javier Agustin Rojas

Impression : service de reprographie du MEAE – DIL – La Courneuve