

DOSSIER

par Laurent LOCURCIO

International, l'autre voie



↳ Un accompagnement important

- De nombreux acteurs pour aider les entreprises
- Des formules adaptées à chaque situation
- De nouveaux outils avec Internet

↳ Des aides pour le financement

- Les dispositifs pour se financer
- Les formules pour assurer les risques
- Des aides nationales et régionales

↳ S'organiser pour exporter

- Structurer son activité export
- Le rôle de soutien économique des Douanes
- Ces statuts qui facilitent l'export

↳ Le rôle essentiel des aspects culturels

- Les spécificités locales
- Des solutions originales

↳ Des prestataires experts des marchés nationaux

- Marketing direct
- Fichiers
- Relation client

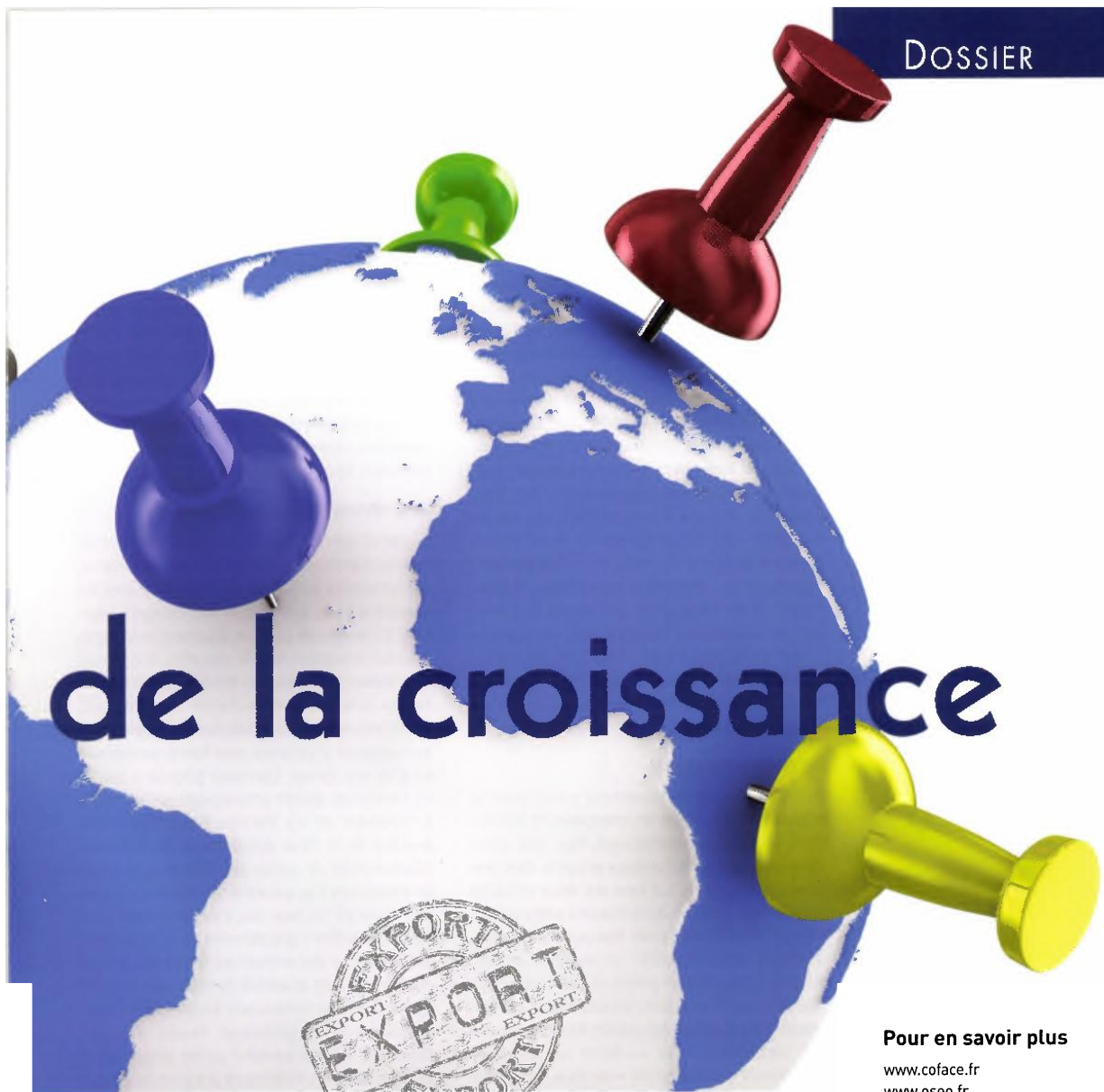
↳ Des relais à l'international

- Les réseaux des CCI à l'étranger

Dans le contexte actuel, il peut être tentant d'aller chercher la croissance là où elle se trouve. En l'occurrence dans ces pays qui continuent de connaître un développement continu et sans faiblesse. L'entreprise peut s'appuyer sur de nombreux partenaires prêts à l'aider, tant à définir les marchés porteurs que pour s'y implanter durablement. Aides et accompagnements permettent de franchir le pas... et les frontières, dans de bonnes conditions. Cependant, pour exporter, il faut organiser son entreprise pour cela et s'armer de patience : l'international est aussi un investissement qui ne portera ses fruits qu'à moyen terme.

40

DOSSIER



de la croissance

Un accompagnement important

Le dispositif français en matière d'accompagnement des entreprises à l'exportation est relativement conséquent. Aujourd'hui, l'ensemble des dispositifs publics d'appui aux entreprises exportatrices est regroupé au sein d'une « *Équipe de France de l'export* ». Ubifrance est le pivot de cette équipe qui rassemble les principaux acteurs du dispositif public d'appui à l'export : CCI, CCIFE, CCEF (Conseillers du Commerce Extérieur de la France), Oséo et Coface. Dans un souci de coordination et d'efficacité, ces acteurs peuvent intervenir isolément ou conjointement, en fonction de l'avancée du projet ou encore du type de solution recherchée. Ce qui est certain, c'est qu'il

existe forcément une solution adaptée à chaque cas ! « *Les CCI sont souvent une porte d'entrée à cause de la proximité avec les entreprises et de leur maillage du territoire* » indique Nicolas Rodique, conseiller en développement international à la CCI territoriale de l'Aube. Notamment en phase amont - recherche d'informations, préparation à l'export, mais également accompagnement - les CCI territoriales et régionales jouent un rôle important dans le dispositif. D'autant que les chambres consulaires possèdent des équipes spécialisées dans le commerce international, dont l'action est coordonnée au niveau régional. Ainsi, le service CCI international

Pour en savoir plus

www.coface.fr
www.oseo.fr
www.ubifrance.fr
www.ubifrance.com
www.uccife.org
 [CCI françaises à l'étranger]
www.cncef.org
 [Conseillers du commerce
 extérieur de la France]
www.douane.gouv.fr
www.cciip.fr
www.troyes.cci.fr

41



DOSSIER International : l'autre voie de la croissance



Mohamed KHODJA
Chef du service
webmarketing d'Ubifrance

« D'une manière générale, les entreprises françaises n'ont pas suffisamment de visibilité sur Internet, notamment les PME et TPE »

Champagne-Ardenne organise les programmes régionaux et les actions des huit conseillers en développement international répartis dans les différentes CCI territoriales de la région. Une organisation qui permet de coller au terrain tout en mutualisant les compétences. Ainsi, des conseillers sont spécialisés en filière d'activité mais aussi en pays. Leur expérience permet de formaliser un plan d'action - le programme Valid'export - pour une entreprise déjà familiarisée avec l'export mais qui souhaite s'y développer. Ou alors de former des primo-exportateurs avec un programme d'accompagnement spécifique adapté. La première démarche étant souvent un diagnostic pour définir les besoins et les actions à mettre en place. Au delà, les CCI organisent également des réunions d'informations thématiques sur des pays ou des procédures et proposent des programmes plus spécialisés, par exemple autour de la gestion des risques ou encore de l'optimisation logistique. Tout cela se fait en concertation avec les autres partenaires de « l'équipe de France ».

De nouveaux outils

Ubifrance est un établissement public dont la mission consiste à aider les entreprises, et notamment les PME, à l'international. Pour cela, cette agence dispose de 80 bureaux présents dans une soixantaine de pays, qui sont des relais efficaces sur le terrain. L'an passé, Ubifrance a accompagné près de 20 000 entreprises françaises à l'export. Ubifrance vient de lancer un nouveau service, destiné à accroître la présence des entreprises françaises sur le web, dans un cadre BtoB. « D'une manière générale, les entreprises françaises n'ont pas suffisamment de visibilité sur Internet, notamment les PME et TPE » constate Mohamed Khodja, chef du service webmarketing d'Ubifrance.

C'est pour y remédier qu'un nouvel outil de e-business destiné à promouvoir l'offre des entreprises françaises sur les marchés étrangers à été mis en ligne en mars dernier. Ce portail conçu par Ubifrance, *You Buy France*, est pensé comme une porte d'entrée unique vers l'offre de produits et de services des entreprises de l'Hexagone. « Les entreprises étrangères à la recherche de partenaires ou de produits peuvent s'y inscrire et entrer en contact avec les sociétés françaises présentes sur *You Buy France* » explique Mohamed Khodja.

Une vitrine française

Le portail autorise également toute une série de fonctionnalités intéressantes tels que des alertes, des recherches ou encore un interfaçage avec les réseaux sociaux, sans oublier la messagerie intégrée. Et ça marche puisque, à peine mis en ligne, le portail enregistre déjà 30 nouvelles inscriptions quotidiennes d'entreprises étrangères intéressées par des échanges avec la France. D'ici fin 2012, 11 000 entreprises françaises devraient y présenter leurs produits et activités, sous forme synthétique ou d'un site vitrine. Ubifrance propose à toutes les entreprises qu'elle accompagne sur le terrain à l'étranger de s'y inscrire. Il est également possible de le faire directement, la meilleure solution étant de passer par Ubifrance qui aide les entreprises à se présenter de manière efficace sur le portail. En tous cas, c'est un nouvel outil mis à disposition - gratuitement ou presque selon les formules - des entreprises françaises. « Nous voulons en faire le portail de référence pour les contacts internationaux avec les entreprises françaises » conclut Mohamed Khodja, qui sait également pouvoir compter sur les blogs pays et les implantations d'Ubifrance à travers la planète pour parvenir à cet objectif.



International : l'autre voie de la croissance

DOSSIER

Trois questions à

Pierre-Antoine Gailly

“ Il y a toujours des opportunités à l'international ! ”

Quelles sont les missions des chambres de commerce françaises à l'étranger ?

> Il s'agit d'un réseau présent dans beaucoup de pays. Les CCIFE proposent des listes de partenaires commerciaux, des conseils en matière de réglementation locale, fiscale et juridique. D'autre part les CCIFE accueillent également physiquement les VIE et proposent de la domiciliation d'entreprises. Une autre mission est de faire vivre et animer la communauté française qui comprend notamment des expatriés implantés dans le pays, dans le cadre de filiales par exemple, mais aussi des Français qui ont créé leurs entreprises sur place. Tout cela crée un réseau très utile pour celui qui veut s'intéresser à un pays.

À qui s'adressent les CCIFE ?

> Aux entreprises françaises de toutes tailles, sans distinction. Elles peuvent s'appuyer sur une expertise locale et sur un réseau des compatriotes déjà présents. C'est à la fois un confort moral et logistique ainsi qu'un gain de temps appréciable. Le réseau permet d'ouvrir tout de suite les bonnes portes. C'est important, surtout pour une PME, de ne pas se tromper.

Depuis quelques années il y a un intérêt croissant pour l'export. Nous le ressentons à notre niveau puisque l'activité

de nos implantations à l'étranger progresse régulièrement.

Quelles sont aujourd'hui les opportunités à saisir à l'international ?

> Je pense que pour se lancer à l'international, une entreprise doit avoir une assise financière solide, et notamment en fonds propres. Et à partir de là, il est possible d'aller chercher la croissance là où elle se trouve. Dans le contexte actuel, les prévisions de croissance du marché français sont assez limitées, alors que l'Allemagne ou encore certains anciens Pays de l'Est offrent des perspectives intéressantes. Il y a bien entendu des grands pays en croissance comme la Chine, l'Inde ou le Brésil où la taille même des marchés est intéressante. Mais au delà de ces marchés où les exportateurs sont nombreux, il ne faut pas en délaisser d'autres qui offrent aujourd'hui des perspectives. C'est par exemple le cas de l'Afrique Centrale, où certains pays ont des croissances annuelles de l'ordre de 4 à 8 %. Certains de ces pays sont francophones. Bien entendu, il est important de s'assurer de la stabilité politique et de s'appuyer sur la communauté française déjà présente. ■



Pierre-Antoine GAILLY
Président de l'UCCIFE et
Président de la CCI de Paris

Des aides pour le financement

De multiples dispositifs existent, soit pour apporter un soutien financier aux investissements, soit pour assurer le risque inhérent à l'implantation sur un marché international. Le PPE (Prêt Pour l'Export) d'Oséo a bénéficié l'an passé à 1500 entreprises. Ce financement prend en charge l'ensemble des dépenses engagées (prospection, recrutement, dépenses marketing) et peut aller jusqu'à 150 000 €, avec une durée de remboursement de 6 ans. Oséo propose également le contrat de développement international - pour des opérations plus importantes comme la création d'une filiale - sous forme d'un prêt de 40 000 à 300 000 €, également remboursable en six ans. Pour sa part, la Coface intervient pour sécuriser la démarche à l'international. Le système d'assurance prospection qu'elle propose permet de limiter les pertes consécutives à un échec commercial. La Coface gère en fait toute

une gamme de garanties publiques bénéficiant aux entreprises qui exportent. C'est par exemple le cas du dernier en date, l'assurance prospection premier pas (A3P). Destinée à prendre en charge le risque commercial des premières démarches de prospection à l'étranger, l'A3P permet aux primo-exportateurs de démarrer à l'international sans impacter leur trésorerie. L'A3P accompagne les entreprises en leur versant une indemnité immédiate sur les dépenses effectuées. Ensuite, et seulement en cas de succès, l'entreprise rembourse Coface sur la base d'un pourcentage fixe et prédéterminé de l'augmentation du chiffre d'affaires export. Il existe encore d'autres dispositifs comme le crédit d'impôt export dont le fonctionnement rappelle celui du crédit impôt recherche. Enfin, au niveau local, les conseils régionaux, mais aussi certains conseils généraux, proposent également des aides dont la nature

43

DOSSIER International : l'autre voie de la croissance



Charles-Édouard
DE CAZALET

Directeur associé
de Sogedev, cabinet
de conseils en
financement publics

“ Pour exporter il faut de toute manière investir pour un résultat qui n'est jamais acquis d'avance ”

peut varier d'une région à l'autre. Les leviers sont nombreux, le plus difficile étant d'identifier ceux adaptés au cas de sa propre entreprise. « Il existe des aides sous différentes formes, et c'est très bien puisque pour exporter, il faut de toute manière investir pour un résultat qui n'est jamais acquis d'avance » note Charles-Édouard de Cazalet, directeur associé de Sogedev, cabinet

de conseils en financement publics. Mieux vaut pour l'entreprise être en bonne santé financière, d'autant que le retour sur investissement n'est pas immédiat. Raison de plus pour bien préparer son affaire. « Les entreprises qui prennent le temps de bien étudier les marchés, de s'organiser pour répondre aux exigences de l'export et de bien choisir les financements mettent tous les atouts de leur côté » poursuit Charles-Édouard de Cazalet. Exporter est bien une stratégie à moyen et long terme.

S'organiser pour exporter

Il est important de se mettre en ordre de bataille. En d'autres termes, l'entreprise doit s'organiser de manière à répondre efficacement à ses clients étrangers. Dans ce domaine, l'administration des Douanes peut être d'un bon conseil, d'autant qu'elle connaît évidemment les réglementations appliquées aux quatre coins de la planète. « Aujourd'hui, l'administration des Douanes joue véritablement un rôle de soutien à la compétitivité économique des entreprises françaises » précise Emmanuelle Gidoin, chef du pôle action écono-

mique de la direction régionale des Douanes de Champagne-Ardenne. Dans chaque région, ces pôles ont justement pour mission d'aider les entreprises à fluidifier leurs échanges en adoptant les organisations et les outils les mieux adaptés à leurs activités. Concrètement, ces pôles accueillent une cellule conseil aux entreprises. Celle-ci conseille gratuitement les entreprises sur les formules les mieux adaptées à leurs besoins, pour un dédouanement plus simple et plus rapide. Certains statuts particuliers simplifient véritablement les échanges. C'est le cas de l'OEA (Opérateur Economique Agréé), label « qualité, sécurité » incomparable, donnant un accès facilité à des simplifications douanières. « C'est un statut que l'entreprise peut obtenir après un audit effectué par un service implanté au sein du pôle régional d'action économique » confirme Emmanuelle Gidoin.

Accélérez votre business à l'international le 28 juin 2012 sur le salon Planète PME

(Palais des Congrès, Paris, Porte Maillot)



Pour que les PME se développent à l'international, Classe Export en coopération avec la CGPME, a mis en place un Espace International très dynamique sur le Salon Planète PME. Cette année, l'espace dédié à l'International accueillera de nombreuses délégations étrangères toutes à la recherche de partenariats avec des entreprises françaises. Le patronat tunisien, emmené par le Chef du Gouvernement et le Ministre de l'Industrie, se déplace en force. Il y a en Tunisie une grande volonté de modernisation et

beaucoup à faire en vue de tous les chantiers prévus. Les entreprises marocaines viennent nombreuses, entourées de tous les acteurs marocains qui garantiront la bonne exécution des projets de partenariats. La nouveauté est la très médiatique venue d'une délégation de 70 entreprises chinoises encadrées par les autorités du Mofcom (Ministère du Commerce de la République populaire de Chine). Elles ont des projets de création de business et ont besoin des compétences françaises. Elles recherchent tout particulièrement les produits typiquement français dans tous les domaines d'activité. Une opportunité à ne pas manquer d'autant que sur place, les PME pourront recueillir les conseils de l'Équipe de France de l'Export qui les aidera à assurer l'efficacité des opérations lancées, complétées pour ceux qui ont des besoins de recrutement par un speed-matching de V.I.E. sur la manifestation. ■

Inscriptions sur
www.planetepme.org

Structurer l'entreprise

Cet audit porte sur les procédures et l'organisation mises en place au sein de l'entreprise. Il permet souvent à l'entreprise de mieux organiser sa stratégie à l'international, tout en obtenant le statut OEA ! Un double bénéfice donc pour l'entreprise. D'autant qu'à cela s'ajoute par exemple l'EA, le statut d'Exportateur Agréé, permettant à l'entreprise d'attester elle-même de l'origine préférentielle de sa marchandise. Enfin, les Douanes françaises sont également certifiées pour la délivrance des renseignements tarifaires contraignants. Toutes ces facilités accordées aux entreprises françaises, dans le cadre de relations de confiance avec les Douanes, permettent de sécuriser et de fluidifier les échanges commerciaux. De plus en plus, être OEA permet d'ouvrir des portes et d'avoir un argument commercial supplémentaire à faire valoir. Bien entendu, si les activités de contrôle demeurent - ce qui protège aussi les entreprises respectant les règles - les Douanes françaises remplissent également des missions économiques au service de nos exportations.

DOSSIER International : l'autre voie de la croissance



Patrick DELEAU
Fondateur et PDG
de Legal Suite

« Il faut avant tout savoir se remettre en question et faire oublier l'origine géographique du produit »

Le rôle essentiel des aspects culturels

Après avoir bien préparé le terrain, il faut passer à une phase opérationnelle. Identifier clairement ses cibles pays, marchés et clients est bien entendu important, choisir le mode opératoire adapté à chaque cas l'est tout autant. Patrick Deleau, fondateur et PDG de Legal Suite insiste sur le fait que pour réussir son internationalisation, « il faut avant tout savoir se remettre en question, s'adapter et faire oublier l'origine géographique du service ou du produit que l'entreprise va commercialiser, en s'adaptant par exemple à la culture et à la langue du pays dans lequel on désire s'implanter ». Ce leader français des logiciels juridiques d'entreprise se présente aux USA, par exemple, comme un éditeur européen, afin d'être mieux accepté par ses clients et ses partenaires. L'entreprise, qui réalise 21 % de son activité à l'international, vient d'ouvrir une nouvelle filiale aux Etats-Unis, à Santa Monica, aux portes de la Silicon Valley.

ensuite, sous peine de se fermer définitivement des portes » indique Philippe Verbert, fondateur de Business Bridge. Dans le cadre de ses activités, il accompagne des sociétés françaises cherchant à se développer en Russie. « C'est un pays où les particularités culturelles sont importantes, comme celle qui consiste à tenir compte de la forte imbrication entre politique et économie », poursuit ce conseiller du commerce extérieur qui est par ailleurs président de la commission internationale du Medef en Champagne-Ardenne. Partant de ce principe, il est plus simple de saisir des opportunités dans ce vaste pays « où il est possible de nouer des relations durables avec des entrepreneurs russes cherchant à s'internationaliser ».

Des solutions originales

Certains proposent également des méthodes originales mais toujours adaptées aux spécificités locales. Par exemple, International Boost, société d'accompagnement à l'international, couvre tous les aspects essentiels au développement de la PME française sur le marché américain : elle permet de réduire considérablement les coûts fixes de son implantation, notamment grâce à la mise à disposition d'une équipe « d'intérim managers ». Le modèle de rémunération est basé, en grande partie, sur les résultats commerciaux obtenus aux États-Unis selon le modèle anglo-saxon des « success fees ».



Philippe VERBERT
Fondateur de
Business Bridge

« En Russie, il faut éviter de changer d'interlocuteur »

Les spécificités locales

Dans ce contexte, il faut évidemment pratiquer des langues étrangères, à commencer par l'anglais, savoir recruter dans d'autres pays, sans se tromper. Chaque pays ayant ses spécificités culturelles influant directement sur l'organisation économique.

« Lorsqu'une entreprise française noue des relations en Russie, il faut éviter de changer d'interlocuteur »

Des prestataires experts des marchés nationaux

Pour aller plus loin, les entreprises françaises, et notamment les PME, peuvent compter sur les solutions proposées par des prestataires, assez souvent de dimension internationale, qui maîtrisent parfaitement les spécificités de chaque marché national, notamment sur les aspects liés aux marketing direct. C'est notamment le cas d'opérateurs postaux et de spécialistes du marketing direct comme DHL Global Mail, La Poste Global Mail (division Courrier International de La Poste française), Swiss Post international, Spring Global Mail, BPost (Belgian Post International) et bien d'autres encore. Ces prestataires interviennent en amont, dans la préparation des opérations marketing, et ensuite également dans leur mise en œuvre sur le terrain. Leur connaissance fine des pratiques, voire des us et coutumes commerciaux propres à chaque pays, est précieuse.

Par exemple, le consommateur allemand paie généralement par virement bancaire, après avoir reçu sa facture, alors que le client suédois est le champion d'Europe de la vente à distance et du e-commerce. Des particularités dont il faut savoir tenir compte dans la manière de s'adresser à chaque marché.

Toujours dans le même souci de s'adapter au marché visé, en s'appuyant sur la connaissance des prestataires spécialisés, il faut également citer l'importance des gestionnaires de bases de données internationales, tels que Kompass, Experian ou encore Acxiom. Ces prestataires peuvent intervenir en permettant la qualification des fichiers par exemple, mais aussi dans la gestion du risque client à l'international. Un facteur dont il faut tenir compte, d'autant qu'en France, notamment à cause des obligations légales en

DOSSIER International : l'autre voie de la croissance



matière de publication des comptes des sociétés, les situations sont bien plus transparentes que dans bon nombre d'autres pays à travers le globe ! Enfin, il est également possible d'externaliser à l'international certaines fonctions. C'est parfois même préférable pour des raisons opérationnelles.

Les opérateurs locaux

Ce sera, par exemple, le cas des opérations confiées à des *call centers*, dont les opérateurs sont souvent implantés dans plusieurs pays. Une formule qui s'impose d'elle-même, puisqu'il faut évidemment des compétences multilingues, pour des actions de marketing téléphonique. Sans oublier les problématiques liées aux fuseaux horaires dont il faut également tenir compte. Donner une dimension internationale à son entreprise passe aussi par la prise en compte d'un nombre important de détails qui, en fin de compte, finiront par faire la différence par rapport à la concurrence.

Des relais à l'international

Autre acteur important de l'accompagnement des entreprises exportatrices, l'UCCIFE (Union des chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger). Cet organisme représente un réseau de 115 CCIFE dans 80 pays, qui emploie 900 collaborateurs permanents et regroupe près de 27 000 entreprises membres, étrangères pour la moitié d'entre elles. Parmi leurs différentes missions, elles peuvent par exemple accueillir des VIE (Volontaire International en Entreprises). Cette formule permet aux entreprises françaises de confier à un jeune une mission professionnelle

à l'étranger durant une période modulable de 6 à 24 mois. Mais les CCIFE proposent également d'autres services (voir l'interview de Pierre-Antoine-Gailly).

Toujours en matière d'accompagnement, le réseau des CCEF - Conseillers du Commerce Extérieur de la France - peut également être très utile. Fort de 4 300 conseillers présents dans 146 pays, et choisis pour leurs compétences et leurs expériences à l'international, ce réseau transmet bénévolement cette expertise aux entreprises françaises, et notamment aux PME. ■



Jacques SEBAG
Directeur Général
de Deny All

Défi à l'international

L'exemple de Deny All : une stratégie pour l'international

Deny All est un éditeur français de logiciels de sécurité qui réalise un tiers de son chiffre d'affaires à l'international. Un défi relevé quotidiennement par l'entreprise française qui doit faire face à une concurrence américaine très présente dans le domaine de la sécurité applicative. Pourtant, l'entreprise dirigée par Jacques Sebag parvient à tirer son épingle du jeu et gagne régulièrement de nouveaux marchés étrangers. « Notre développement à l'international découle d'une stratégie que nous avons clairement définie » explique le directeur général de Deny All. « Cette stratégie tient en trois points : avoir une offre très solide, proposer une gamme suffisamment évolutive pour couvrir un large spectre de besoins, et enfin posséder déjà de solides références en France » précise Jacques Sebag. Ces trois points acquis, l'entreprise s'est mise en ordre de bataille pour attaquer les marchés internationaux

dans les meilleures conditions. Côté organisation, Deny All possède une filiale en Allemagne et travaille dans de nombreux pays grâce à des partenaires locaux. « Notre organisation à l'international est adaptée à la taille de notre activité dans ce pays mais également à la phase dans laquelle nous nous situons » poursuit-il. Par exemple, un partenaire local est une bonne solution pour lancer ses produits dans un nouveau pays. Mais quelle que soit la solution, être présent à l'international est un véritable investissement, tant sur le plan humain que financier. « Nous avons des équipes dédiées à l'international et nous allons former nos partenaires à l'étranger » rappelle Jacques Sebag. Une formule payante puisque l'éditeur français gagne aujourd'hui des marchés importants dans des pays aussi divers que la Malaisie, la Croatie, la Slovénie ou encore les Emirats Arabes Unis. ■