



À l'étranger, le retour sur investissement ne se fait souvent qu'au bout de trois ou quatre ans. Il faut donc concentrer ses efforts.



EXPORT

RÉUSSIR SES PREMIERS PAS À L'INTERNATIONAL

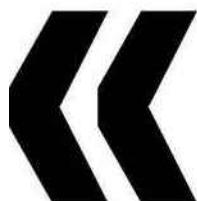
L'export offre de considérables leviers de croissance aux PME. Sauf que vendre à l'international ne se fait pas en un claquement de doigts. Quels pays cibler ? Comment les aborder avec efficacité et sans déployer trop de ressources ? Voici les clés pour s'attaquer avec sérénité à un marché étranger.

Gilles Cayuela

lé. Faire ses premiers pas à l'international nécessite une préparation en amont.

VOTRE ENTREPRISE EST-ELLE PRÊTE ?

« La première chose que l'on doit faire quand on est primo-exportateur, c'est de vérifier que l'on a les ressources en interne pour s'engager dans une démarche à l'international. Il faut vérifier que l'on a des collaborateurs qui parlent la langue, que l'on a des supports traduits en anglais à minima, que l'on a une personne capable de traiter rapidement les cartes de visite, de faire des relances, des cotations prix, d'assurer le suivi quand on revient d'un salon », développe Boris Lechevallier. Tous les services de l'entreprise doivent être passés au peigne fin pour vérifier leur ca-



L'international, cela ne s'improvise pas ! C'est du sérieux », prévient Boris Lechevallier, cofondateur et directeur associé d'Altios, une entreprise spécialisée dans le conseil et l'accompagnement opérationnel des entreprises à l'international. Inutile donc de partir la fleur au fusil en optant pour la technique du doigt mouil-



pacité à conduire une démarche de développement à l'international. « Il faut faire un diagnostic export qui prenne en compte la globalité de l'entreprise, des RH à la logistique en passant par la production. Généralement, chez les primo-exportateurs, l'international est porté par le dirigeant. C'est une erreur car tous les services sont concernés et, sans l'adhésion de tous, la démarche ne peut réussir », développe le dirigeant d'Altios. Pour vous aider à évaluer vos capacités à l'export, vous pouvez vous adresser à des entreprises privées ou à des acteurs institutionnels comme les CCI ou Business France.

VÉRIFIEZ L'ADÉQUATION ENTRE L'OFFRE ET LE MARCHÉ

Pour avoir une chance de percer en dehors des frontières hexagonales, vous devez aussi vérifier l'adéquation entre votre offre de produit ou de service et le marché ciblé. « Il n'y a rien de plus dangereux que de partir à l'international sur une intuition du dirigeant. Il faut prendre le temps de regarder les choses rationnellement, de collecter de l'info, de se renseigner pour s'assurer que le marché sur lequel on va aller présente bien un potentiel sous trois à quatre ans », explique Boris Lechevallier. Il ne faut pas hésiter à adapter votre offre au marché ciblé car les habitudes de consommation ne sont pas les mêmes d'un pays à un autre. « Adapter son produit n'est pas un problème en soi, si vous avez la certitude qu'il y a un gros potentiel », précise le dirigeant d'Altios.

CONCENTREZ VOS EFFORTS

L'erreur fréquente commise par les primo-exportateurs, c'est la dispersion. « On voit beaucoup trop de dirigeants de PME qui attaquent un marché et qui, un an ou 18 mois plus tard, partent sur une autre destination parce que c'est la mode ou parce qu'ils reçoivent des sollicitations de fédérations qui leur vendent des missions à moindres coûts. C'est extrêmement dangereux ! La clé de la réussite à l'international, c'est la persévérance », argumente Boris Lechevallier. Le retour sur investissement ne se fait souvent qu'au bout de trois ou quatre ans. Il faut donc prioriser et concentrer ses efforts et surtout ne pas se disperser.

PENSEZ AU VOLONTARIAT INTERNATIONAL EN ENTREPRISE

L'une des problématiques récurrentes chez les primo-exportateurs concerne la surface financière. « Partir à l'international coûte cher, c'est un investissement », prévient Boris Lechevallier. Pour diminuer sa facture, le primo-exportateur peut faire appel au VIE (Volontariat international en entreprise). Instauré par la loi du 14 mars 2000, ce dispositif permet aux entreprises françaises de confier à un jeune de moins de 28 ans une mission professionnelle à l'étranger durant une période modulable de 6 à 24 mois, renouve-

TÉMOIGNAGE

« Il faut persévérer et s'armer de patience »



BDR



Olivier Kitten, fondateur de la biotech Affilogic.

« Affilogic est une société de biotechnologies dont le cœur de métier est de rechercher de nouveaux médicaments en partenariat avec des industriels. L'industrie pharmaceutique étant notre cible, le développement à l'international s'est d'emblée imposé à nous. En France, nous avons cinq partenaires alors que le potentiel est de 25 entreprises au Japon et de 250 aux États-Unis. Nous avons donc démarré l'international très rapidement. Nous avons créé Affilogic début 2010 et au mois d'avril je parlais sur ma première convention d'affaires. L'avantage de ces conventions, c'est que l'on

peut voyager à moindres frais. Vous partez à Berlin et sur place vous rencontrez aussi bien des Allemands que des Américains ou des Japonais.

Huit ans plus tard, Affilogic c'est 15 salariés et 1,7M€ de chiffre d'affaires dont 80% à l'export. Mais il ne faut pas croire que cela a marché du premier coup. L'international, c'est compliqué ! Il ne suffit pas de parler anglais. Dans notre secteur, il y a par exemple toute la problématique des brevets et de la propriété intellectuelle avec des règles qui peuvent différer d'un pays à l'autre. Et puis, il faut persévérer et s'armer de patience. J'ai dû faire au moins six voyages au Japon avant qu'il ne se passe quelque chose. Il faut montrer que l'on est investi, motivé. C'est ce qui a créé une dynamique de confiance et une crédibilité. »

« Il n'y a rien de plus dangereux que de partir à l'international sur une intuition. »

Boris Lechevallier, directeur associé d'Altios

lable une fois dans cette limite. Assurée par Business France, la gestion de la mission du VIE exonère l'entreprise de tout lien contractuel avec le candidat. Pas de contrat de travail et, donc, pas de charges sociales à payer mais une indemnité à verser tous les mois au volontaire. Celle-ci s'élève à 723,99 € pour la partie fixe et varie de 712,10 € à 4 296,83 € en fonction du pays d'affectation pour la partie complémentaire. À cela s'ajoutent les frais dits opérationnels, notamment ceux liés au voyage du candidat.



Cinq aides pour partir à l'export

En France, il existe de nombreuses aides qui peuvent permettre aux entreprises de réussir leurs premiers pas à l'international. Voici les cinq à regarder en priorité.

1. Le crédit d'impôt prospection commerciale

Le crédit d'impôt pour les dépenses de prospection commerciale est destiné exclusivement aux PME (moins de 250 salariés et moins de 50 M€ de CA). Il est conditionné à l'embauche préalable d'une personne dédiée au développement à l'international. « Un responsable export, un commercial, un chargé de partenariat... : l'important, c'est que l'export soit la partie prédominante de son poste », explique Charles-Édouard de Cazalet, directeur associé du cabinet de conseils en financement public Sogedev. L'entreprise peut bénéficier de ce crédit d'impôt durant 24 mois pour toutes les dépenses de prospection (voyages, hébergements, salons, traduction de documents, études de marchés, conseil à l'export). Au total, il permet de financer, dans la limite de 80 000 €, 50 % de ses dépenses de prospection à l'étranger, soit sous forme de remboursement de crédit d'impôt, soit par une réduction de l'impôt sur les sociétés.

2. L'assurance prospection

L'assurance prospection de Bpifrance prend en charge une partie des frais de prospection

engagés par l'entreprise qui n'ont pu être amortis par un niveau suffisant de ventes sur la zone garantie. « Vous présentez un dossier sur une zone géographique donnée, avec un plan de dépenses et de chiffre d'affaires. Bpifrance va vous assurer jusqu'à 65 % des dépenses présentées sur une durée d'un à quatre ans. À la fin de chaque année, vous faites un compte de résultat. Bpifrance applique un taux d'amortissement de 7 % de votre chiffre d'affaires pour de la vente de produits, 14 % pour des services et 30 % pour des licences. Elle retranche à ce montant les dépenses engagées. Si la différence est négative, elle vous verse une indemnité provisionnelle de 65 % de ce montant. Si vous engagez des dépenses et que vous faites zéro de chiffre d'affaires la même année, Bpifrance vous fera un virement de 65 % de vos dépenses », détaille Charles-Édouard de Cazalet. Ce n'est qu'au bout de la période de garantie (1 à 4 ans) que l'entreprise va devoir commencer à rembourser.

3. Le prêt croissance internationale

Le prêt croissance internationale s'adresse aux PME et ETI de plus

de trois ans, saines financièrement. Il permet de financer des investissements immatériels, corporels à faible valeur de gage, des opérations de croissance externe, une augmentation de BFR générée par un projet de développement. Le montant du prêt peut aller de 30 000 € à 5 M€. « Il s'agit d'un prêt sur 7 ans avec un décalé de paiement de deux ans. On sème et on ne commence à rembourser que lorsque l'on récolte les premiers fruits », commente Charles-Édouard de Cazalet.

4. L'assurance-crédit

Pour sécuriser la réalisation et le paiement d'un contrat à l'export, Bpifrance propose aussi une assurance-crédit. Cette dernière protège l'entreprise contre les conséquences pour son marché d'un sinistre commercial (carence ou insolvabilité de l'acheteur) ou politique (guerre, moratoire, embargo).

5. L'assurance-change

Autre dispositif intéressant, l'assurance-change qui permet de protéger l'entreprise contre la baisse de devise sur l'une des 11 devises garanties par Bpifrance. Elle offre la possibilité de profiter d'une évolution favorable de la devise à hauteur de 50 à 70 % pendant la période de négociation commerciale. Elle intervient aussi pour les pertes constatées aux échéances de paiement.

Pour financer l'embauche d'un VIE, l'entreprise peut faire appel à des aides nationales et régionales. « C'est un bon dispositif, intéressant financièrement, mais il ne faut pas croire que c'est l'alpha et l'oméga de l'international. Autant je pense que prendre un VIE pour se lancer dans des pays comme l'Allemagne, la Suisse ou la Belgique est une bonne idée, autant je suis plus circonspect pour le grand export car il peut y avoir un gap culturel important », nuance Boris Lechevallier.

NE SOUS-ESTIMEZ PAS LA DIFFÉRENCE CULTURELLE

Sous-estimer les différences culturelles est l'un des écueils fréquents chez les entreprises qui se lancent à l'international. « La culture est très importante. Plus

9 200

VOLONTAIRES
INTERNATIONAUX EN
ENTREPRISE ÉTAIENT
EN POSTE
FIN 2016 SELON
BUSINESS FRANCE

qu'on ne le pense aux États-Unis et c'est encore plus vrai en Asie. Au Japon, la culture est très différente dans la vie de tous les jours comme dans le milieu des affaires. Les Japonais ne vous disent jamais non, ils hochent la tête pour signifier qu'ils comprennent ce que vous dites, mais cela ne veut pas dire qu'ils sont intéressés. Aujourd'hui, je connais bien

leurs codes, mais pendant les trois premières années, je me suis fait accompagner par un consultant sur place qui me décodait tout ce qui se passait. Dans tous les cas, il ne faut pas hésiter à se faire accompagner », préconise Olivier Kitten, dirigeant de la biotech Affilogic. ■