

# LANCEMENT EXPORT



## MÉMENTO D'UN DÉVELOPPEMENT RÉUSSI

AGIR CHAQUE JOUR DANS VOTRE INTÉRÊT  
ET CELUI DE LA SOCIÉTÉ



ENTREPRISES

Juin 2021

## ÉDITO

Grâce à leur agilité, leur inventivité, à leur résilience et accompagnées par les mesures de soutien mises en place par l'État, les entreprises françaises ont réussi à surmonter, dans leur très large majorité, la plus grande crise sanitaire depuis un siècle.

Fin mai 2021, la relance de la vie économique, en France comme partout dans le monde, dans l'industrie, les services ou le commerce, devient une perspective raisonnable et tangible. Tiré par la consommation des ménages, sevrés depuis de longs mois, l'enjeu n'est donc plus de savoir s'il y aura relance, mais bien comment les entreprises françaises pourront se positionner dans la compétition mondiale qui démarre. Dans ce contexte d'exceptionnelle mobilisation des énergies et des ambitions, les acteurs économiques français doivent pouvoir disposer de tous les atouts pour conquérir des parts de marché, gagner des contrats, créer de la valeur et des emplois.

L'avenir se joue maintenant, sur le marché français comme à l'exportation, avec la nécessité de reprendre vite et fort.

L'accompagnement que nous avons assuré depuis toujours, et plus encore pendant la crise sanitaire, doit se poursuivre et s'intensifier. Nous avons ainsi choisi de réunir quelques bonnes pratiques pour permettre à nos PME de gagner à l'export. Ce document simple et pédagogique sera diffusé très largement avec l'aimable contribution de nos partenaires économiques.

Se lancer à l'export, c'est franchir un pas crucial en termes de périmètre d'action, de croissance et de pérennisation du business, mais c'est aussi appréhender différemment son environnement concurrentiel et les évolutions de ses marchés. Cette ambition créatrice de valeur a ses exigences.

Trouver seul des débouchés à l'étranger n'est pas aisé et l'export entraîne de nouveaux risques : politiques, économiques, juridiques, logistiques, « risques client » ... il est indispensable de pouvoir compter sur les bons partenaires pour se lancer.

Gérer les risques auxquels l'entreprise s'expose pour exporter, c'est justement le cœur de métier d'Eurofactor, la marque spécialisée en affacturage de Crédit Agricole Leasing & Factoring, qui propose des solutions pour sécuriser les relations commerciales, les flux et les financements. Ces solutions sont autant d'atouts décisifs pour réussir à l'export, tout comme les conseils d'experts sur le choix des marchés cibles, les modes de fonctionnement ou l'assistance de relais locaux.

Ce livre blanc « croissance export » concrétise et illustre l'esprit de partenariat constructif que nous cultivons avec les entreprises exportatrices, tout particulièrement les PME. À leurs côtés, nous voulons être un des atouts qui leur permettront de profiter de cette relance, de contribuer à la reprise de l'économie en France et au-delà des frontières. C'est notre ambition et notre vocation que d'« agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ».

**Hervé LEROUX**

**Directeur général adjoint en charge du développement  
Crédit Agricole Leasing & Factoring**

**Vous souhaitez développer votre entreprise à l'international et vous vous demandez quelles sont les meilleures méthodes, les points-clés pour réussir ?**  
**Voici un mémento qui vous aidera à répondre à quelques questions essentielles, à vous organiser et à définir vos priorités. Pour vous lancer en connaissance de cause.**

## LES PME ET L'EXPORT EN QUELQUES CHIFFRES

### .....ORDRE DE GRANDEUR .....



### ..... UNE DYNAMIQUE D'AVANT-CRISE À RETROUVER .....

	2019	2020
Évolution du nombre de PME* exportatrices	<b>+ 3,7%</b>	<b>+ 0,3%</b>
Évolution du montant des exportations des PME*	<b>+ 1,7%</b>	<b>- 8,4%</b>

Les PME et microentreprises représentent la seule catégorie d'entreprises qui augmentent légèrement en nombre et dont la baisse des exportations est la moins marquée.

### ..... L'IMPACT COVID AU GLOBAL .....

**- 15,9%**

Recul des exportations  
en 2020

- Sur tous les secteurs d'activité, sauf le secteur pharmaceutique
- Des échanges avec l'UE qui ont relativement mieux résisté à la crise qu'avec les pays tiers.

# LE PARCOURS DE L'EXPORT

## LES PRINCIPAUX SECTEURS EXPORTATEURS DES PME ET ETI

Source : Business France - 2019

# 11%

Industrie chimique

# 9%

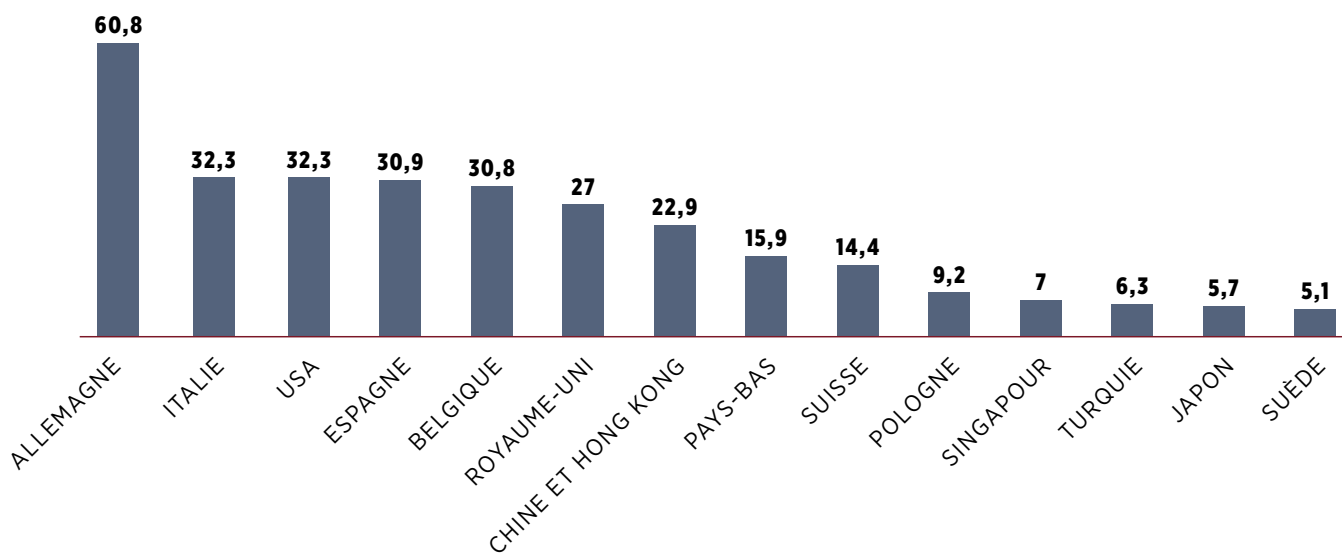
Fabrication de machines  
et équipements

# 9%

Industries alimentaires

## OÙ LES ENTREPRISES FRANÇAISES EXPORTENT-ELLES ?

Mds d'€ - Source : Douanes - 2020



- L'Union européenne représente 54 % des exportations françaises pour 224,5 Mds€ en 2020.
- Et si l'Allemagne concentre le montant le plus élevé des exportations, c'est vers la Belgique que se tourne le plus grand nombre d'exportateurs (49 000).

## LES 4 OBJECTIFS PRINCIPAUX DU PLAN DE SOUTIEN DE L'ÉTAT

Mieux s'informer  
via la plateforme  
de la « **Team France  
Export** ».  
(lire page 12).

Mieux se préparer  
avec le « **chèque  
relance export** », les  
vitrines digitales.

Recruter en VIE  
grâce au « **chèque  
relance VIE** ».

Financer des  
projets avec les  
« **prêts du trésor** »  
(DG Trésor).

## QUATRE ÉTAPES INCONTORNABLES POUR RÉUSSIR À L'EXPORT

POUR METTRE TOUTES LES CHANCES DE SUCCÈS DE VOTRE CÔTÉ, IL FAUDRA  
ABORDER CE PROJET AVEC MÉTHODE, EN COMMENÇANT PAR LE DÉBUT...



## CIBLER LES BONS MARCHÉS ET LES BONNES FILIÈRES

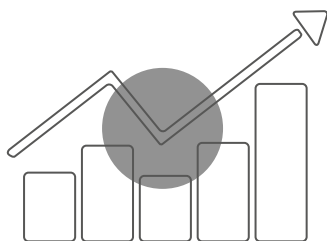
SI L'ALLEMAGNE EXPORTE DAVANTAGE QUE LA FRANCE, C'EST NOTAMMENT PARCE QUE LES ENTREPRISES, Y COMPRIS LES PME, SE MONTRENT PARTICULIÈREMENT EFFICACES POUR VISER LES BONS MARCHÉS ET ADOPTER DES MÉTHODES DE COMMERCIALISATION PERTINENTES. POURQUOI NE PAS VOUS EN INSPIRER ?

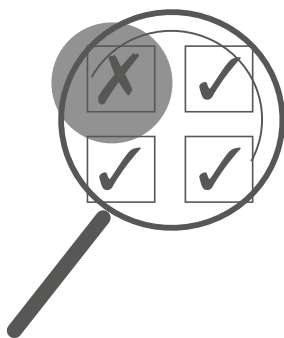
### Commencer par une étude de marché

Il est indispensable d'évaluer votre potentiel de développement de production, mais aussi d'identifier les pays/marchés où existe une demande pour les produits ou services de votre entreprise.

Il faudra donc :

- **collecter des données** sur la conception des produits, l'image de marque, les concepts publicitaires, les circuits de vente, les pratiques en matière de service à la clientèle, etc. Pour cela, vous aurez souvent intérêt à combiner recherche documentaire, étude terrain (qualitative ou quantitative) et mise en place d'un système de veille ou d'intelligence économique.
- **définir vos objectifs** (présélection d'un marché, connaissance globale d'un pays ...) et les variables observables : données économiques, financières et monétaires, indicateurs géographiques et démographiques, environnement politico-légal, paysage concurrentiel, facteurs sociaux et culturels...





### Étudier la faisabilité

Vous êtes en quête de moyens pour repérer où vous serez le plus efficace et pour identifier les barrières potentielles. Celles-ci peuvent être de plusieurs ordres :

- **réglementaire et juridique** : connaissez-vous la loi locale, la fiscalité ?
- « **risque pays** » : quels éléments de contexte propres à tel pays – politiques, économiques, sociaux... – représentent un risque pour votre projet d'exportation ?
- **concurrentiel** : qui sont les acteurs en place sur le marché que vous visez ? Comment défendent-ils leurs positions ?
- **managérial et culturel** : y a-t-il une barrière de la langue ? Pourrez-vous compter sur des locaux fiables et compétents ?
- **logistique** : comment livrer vos produits dans les meilleures conditions de sécurité et de fiabilité ?
- **financier** : quelles ressources pour financer le projet d'internationalisation ? Qu'en est-il des taux de change, des droits de douane (sont-ils fluctuants ?), des risques d'impayés ?

### COMMENT FAIRE ?

- Bien évaluer les marchés potentiels et identifier les freins implique souvent de mobiliser une personne à temps plein, par exemple en Volontariat International en Entreprise ([VIE, un dispositif de mobilité internationale sécurisé par l'État français](#)).
- Vous avez la possibilité de demander à un prestataire spécialisé de sonder les marchés potentiels et d'envisager les modalités d'une prospection. Pour l'identifier, vous pouvez notamment contacter la fédération des entrepreneurs du commerce international (OSCI). Par exemple, Altios accompagne les PME et ETI avec des conseils stratégiques à l'international, des missions Export et la gestion de filiales.
- Et pour rechercher des informations, le web est évidemment un canal privilégié : [Mind your receivables](#), l'outil de visualisation de données développé par Euler Hermes pour aider les entreprises à décrypter les risques à l'export, est librement accessible sur le web. C'est une mine d'informations utiles. Accessible par abonnement ou de façon ponctuelle, le service de réglementation de Business France est une source d'informations importante (<https://www.businessfrance.fr/export-abonnement-reglementaire>). Vous pouvez également vous appuyer sur les ressources de votre Chambre de commerce et d'industrie.

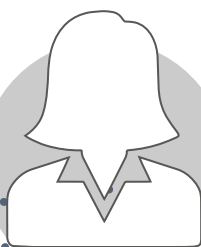


## DÉFINIR UNE STRATÉGIE DE DISTRIBUTION

VOUS AVEZ IDENTIFIÉ UN MARCHÉ A PRIORI PROMETTEUR ? DIFFÉRENTES POSSIBILITÉS S'OFFRENT À VOUS POUR Y COMMERCIALISER VOS PRODUITS :

**Démarcher en direct**, ce qui garantit une maîtrise complète du processus mais vous prive de présence locale et peut nécessiter de multiplier les déplacements.

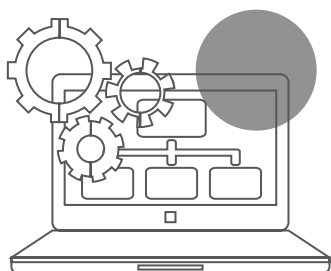
**Recruter un salarié local**, gage de proximité avec vos clients, mais parfois coûteux, et pas toujours facile à motiver et à suivre à distance.



« Sous-traiter » votre exportation, soit en passant par un agent

**commercial** qui touchera une commission lorsqu'il obtiendra une commande pour votre compte, **soit en faisant appel à un distributeur** qui achètera vos produits ou services pour les revendre à ses clients.

**Passer par un bureau de représentation** (moyennant quelques formalités administratives), voire créer **une filiale commerciale** sur place. Avantages de cette formule : proximité et image sur le marché local, maîtrise du service, du prix et de la clientèle. Inconvénients : des formalités et un investissement important, des risques commerciaux et politiques potentiels.



### Adapter votre organisation

**Vous franchissez le pas de l'export**, il vous faut en conséquence adapter votre organisation : sans doute sera-t-il nécessaire d'adapter votre **système d'information**, d'introduire des modifications dans votre processus et vos outils de **production**, de **former** vos équipes ou recruter de nouveaux collaborateurs.

**Tout cela s'anticipe, et vous pouvez bien sûr vous faire conseiller et accompagner.** Il pourra être utile, par exemple, de vous tourner vers votre banque, qui pourra vous aider à financer votre projet et vers Business France, notamment lorsqu'il s'agira de recruter en VIE (voir page 8).

## POUR FINANCER VOTRE CROISSANCE À L'INTERNATIONAL...



- **Pensez à interroger votre banque**

Votre banquier vous accompagne tout au long de votre projet de développement international, et dès cette première étape, il vous oriente vers le financement le plus adapté : le prêt, l'intervention en capital, l'affacturage, les dispositifs publics (voir ci-dessous). Certains établissements bancaires vous feront bénéficier de leurs équipes de spécialistes à l'international, parfois présents localement (par exemple, le Crédit Agricole vous accompagne dans 90 pays à travers son réseau des International Desks à l'étranger et ses 450 experts France.)

- **Renseignez-vous dès cette étape sur les solutions d'affacturage**

- Choisir un factor à dimension internationale
- Sélectionner en amont, et même avant la prospection, la meilleure solution : pour des opérations d'export directement depuis la France, ou des opérations internationales gérées localement mais avec un seul factor, pour optimiser vos coûts et votre trésorerie.

- **Enfin, côté financements par l'État**, un ensemble de mesures dans le cadre du Plan de Relance Export a été mis en place avec, entre autres :

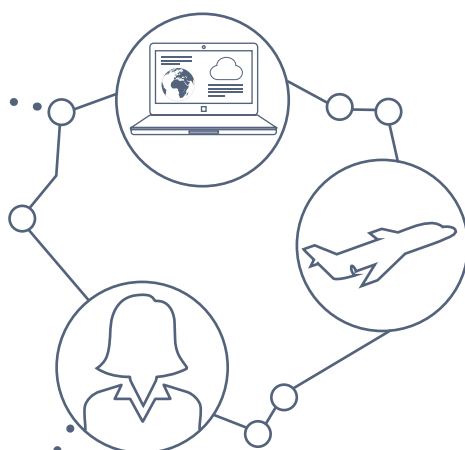
- des espaces numériques personnalisés vous donnant accès à des informations et veilles sur des marchés exports (Team France export),
- un « chèque relance VIE » pour recruter en VIE,
- les « prêts du trésor » (DG Trésor).

## APPROCHER ET CONVAINCRE VOS FUTURS CLIENTS

**DE MULTIPLES STRUCTURES PRIVÉES ET PUBLIQUES SE PROPOSENT D'AIDER LES PME FRANÇAISES À CONCRÉTISER LEURS AMBITIONS À L'EXPORT. NE VOUS PRIVEZ PAS DE LES METTRE À CONTRIBUTION LORSQU'IL S'AGIT DE PASSER EN PHASE COMMERCIALE.**

**Mettre en œuvre les méthodes de prospection *ad hoc***

**À distance, via Internet,** vous pouvez effectuer un travail de veille et de recherche d'infos, identifier des filières B to B susceptibles d'être intéressées par vos produits ou services, vous appuyer sur une campagne de marketing direct, développer un site web tourné vers l'international...



**Effectuer le déplacement** au moins une fois et/ou envoyer en VIE (voir page 8) sera généralement indispensable.

**Vous faire accompagner par un spécialiste du pays.**

Alors que la phase d'études de marché, de mise aux normes et d'adaptation de l'offre peut être pilotée par l'entreprise de façon relativement autonome, le dossier peut se compliquer quand il s'agit de capter les premiers clients, de créer un réseau et/ou de nouer un partenariat sur un nouveau territoire. Il est souvent sécurisant d'être accompagné par un spécialiste. Pour l'identifier, vous pouvez notamment vous rapprocher de la [Team France Export](#) (voir ci-après).

### LA TEAM FRANCE EXPORT, DES GUICHETS UNIQUES EN RÉGIONS ET DES CONSEILLERS INTERNATIONAUX

La « Team France Export » se déploie dans les régions avec la mise en place de guichets uniques qui rassemblent différentes entités sous l'égide des Conseils régionaux, de Business France, des Chambres de commerce et d'industrie... Des équipes conjointes, composées de conseillers internationaux issus de Business France et de collaborateurs des CCI, sont réparties sur l'ensemble du territoire. Leur mission : détecter et préparer les entreprises à l'international. Team France Export est accessible via une interface digitale avec un accès gratuit. À l'étranger, la Team France Export regroupe 750 conseillers internationaux répartis dans 65 pays qui vous aideront dans les différentes étapes de votre projet (identification de clients ou d'intermédiaires commerciaux, opérations collectives, suivi des contacts, VIE, etc.). Dans le cadre du Plan de Relance Export, cette « Team France Export » est renforcée.

### L'ALLIANCE TRADE CLUB

Ce réseau international de 14 banques, dont le groupe Crédit Agricole est partenaire exclusif pour la France, accompagne les entreprises à l'international.

Pour accéder à des informations sur les marchés, la réglementation et l'environnement des affaires dans plus de 90 pays, consulter le portail international du groupe Crédit Agricole :

<https://international.groupecreditagricole.com/fr>



#### Communiquer à l'international : au-delà d'une simple traduction...

**Pour informer et convaincre vos clients export**, vous devrez disposer d'outils de communication *ad hoc*, *a minima* en anglais et si possible dans la langue du pays visé.

- L'action à envisager en priorité consiste souvent à adapter votre site web, car Internet est aujourd'hui la première source d'information et de vérification de votre solidité pour les services achats. Veillez à votre e-réputation et vérifiez votre référencement. Ainsi, pour votre site web, l'adaptation consiste non seulement à traduire les textes, mais aussi à s'assurer de son indexation par les principaux moteurs de recherche du pays ciblé.
- Vous pouvez renforcer votre notoriété via les **réseaux sociaux** : ainsi, vous avez la possibilité de cibler votre audience en fonction de critères et de canaux que vous choisissez.
- Il vous faudra aussi réaliser un certain nombre de **documents papier** (brochures commerciales, notices techniques, textes juridiques...).

Au-delà de la simple traduction de vos documents et supports, veillez à ce que ceux-ci soient en adéquation avec les codes culturels (valeurs, croyances, mœurs) propres au pays ciblé. Attention à ne pas commettre d'impairs ni à dénaturer votre message.

- Il peut également s'avérer judicieux, sur certains marchés, de vous appuyer sur un prestataire spécialisé en **relations presse**.

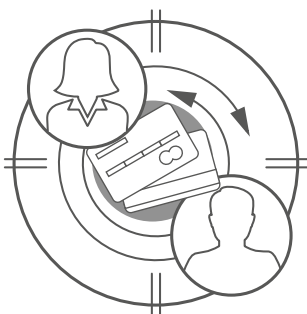
## MISER SUR LES BONS CLIENTS



### Vérifier la solvabilité des clients potentiels

**Pour être sûr d'avoir affaire à des clients/prospects solvables**, il faut pouvoir analyser en amont les « risques pays » et les « risques sectoriels ». Trois principaux leviers d'action sont envisageables.

- **A minima, faites appel à des sociétés de renseignements** (Altares/Dun & Bradestreet, Pouey International, Credit Safe...) : intéressant pour obtenir des informations qui aideront à « scorer » vos clients-prospects.
- **Vous en remettre à un acteur de l'assurance-crédit**, notamment Coface, Euler et le groupe Atradius : leur connaissance des marchés vous permettra de refuser de mauvais clients en connaissance de cause.
- **Vous appuyer sur un factor** : il apportera le même service – et d'autres (paiement comptant des factures, relance et recouvrement des factures) – en s'appuyant lui aussi sur une connaissance approfondie des conjonctures économiques locales, des « risques pays » et des risques sectoriels. Parlez-en à votre banque qui vous orientera vers son factor.



### Sécuriser les transactions

À l'export, même solvable, **un client ne sera pas forcément bon payeur, et d'autres risques** – politiques, de change, bancaires, liés aux responsabilités lors du transport des marchandises ...- doivent aussi être pris en compte.

Trois solutions :

- **soyez intransigent sur les conditions commerciales** (par exemple en exigeant le versement d'un acompte à la commande, voire un règlement à l'avance). Mais attention : si cela peut éviter des déconvenues, cela représente souvent un vrai handicap commercial.
- **souscrivez une assurance-crédit** qui assurera une partie de la créance.
- **ou travaillez avec un factor** : non seulement il garantira jusqu'à 100 % de la créance, mais il pourra prendre en charge son recouvrement.

**Les courtiers en assurance-crédit** pourront vous orienter et structurer votre dossier auprès des assureurs spécialisés à l'export mais aussi auprès de factors.

**Votre expert-comptable** saura vous conseiller pour choisir la solution adéquate.

## FINANCER ET ASSURER LA PROSPECTION



### Avant de percevoir votre premier règlement...

Il vous aura fallu identifier les pays potentiellement porteurs, évaluer les marchés, développer les supports de communication *ad hoc*, adapter votre offre et votre organisation commerciale, prospecter, convaincre, vendre... Autant d'étapes qui auront nécessité du **temps** et de l'**énergie**, mais auront aussi mobilisé des **ressources financières** non négligeables.

Si l'autofinancement peut apparaître insuffisant, outre les dispositifs évoqués page 10, les entreprises peuvent prétendre à plusieurs **formules de financement et d'assurance** spécifiques à l'export.

### Interrogez votre banque

Elle aura un rôle primordial pour vous accompagner en financements et vous conseillera pour optimiser vos flux financiers :

- **un prêt bancaire court, moyen ou long terme** pour financer les dépenses de toutes natures liées à votre internationalisation et un apport en fonds propres à votre filiale étrangère.
- **une garantie bancaire** sécurisera votre client sur votre capacité à honorer le marché.

### L'assurance-crédit factor

Dès que vous avez un prospect en vue, avant même toute négociation, assurez-vous de sa solvabilité. Lorsque vous bénéficiez d'un contrat d'affacturage, deux possibilités :

- **le factor assure le risque d'impayés jusqu'à 100 %** : vous interrogez votre factor le plus en amont possible, car il peut ainsi vous permettre de gérer votre prise de risque.
- **vous avez déjà une assurance-crédit que vous souhaitez conserver** : le factor est alors bénéficiaire de votre police d'assurance. Ce mécanisme est très courant en affacturage.

### L'assurance prospection (BPI France)

Cette assurance vise à encourager la prospection des marchés étrangers en limitant le risque financier en cas d'échec commercial.

### Le « chèque relance export »

Il prend en charge 50 %, dans la limite d'un plafond, des dépenses éligibles d'une prestation d'accompagnement à l'international, y compris digitalisée, pour les PME et ETI françaises.



**Lipequ est une coopérative fondée en 1978 et qui fédère aujourd'hui 550 producteurs, pour un total de 2 600 hectares en Périgord et en Limousin.**

*Nous commençons à prospecter hors d'Europe. Nous aurons avant tout besoin de sécuriser nos transactions.*

**Jonathan Rhodes, directeur de Perlim / Lipequ**

*Notre récolte annuelle de noix (3 800 tonnes en moyenne) est écoulée pour 80 % à l'export et ce, depuis toujours. Dans des pays nordiques comme l'Allemagne, la Suède ou la Norvège, de même qu'en Italie ou en Espagne, les noix et les autres fruits secs sont de consommation quotidienne et font partie de la liste des courses.*

*Nous exportons donc aujourd'hui surtout vers l'Union européenne. La demande excède largement l'offre, mais le contrecoup est qu'il s'agit d'un produit mondial dont le cours varie au gré, notamment, de ce que font les acteurs des marchés chinois ou américains. Si la France produit 40 000 tonnes de noix par an, la Californie en produit 650 000 tonnes et la Chine, un million de tonnes.*

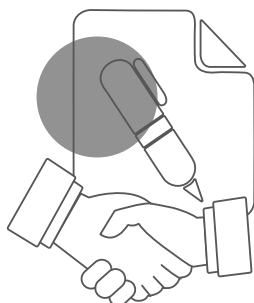
*Sur les marchés européens, nos clients sont globalement solvables, et nous faisons surtout face à une problématique de trésorerie. Nous commençons la récolte début octobre et nous vendons deux tiers de la production fin décembre. Or nous payons en partie nos producteurs à la livraison. Et comme nos clients règlent en moyenne sous 45 jours, nous avons besoin de trésorerie instantanée. C'est pourquoi, depuis cinq ans, nous faisons appel à l'affacturage, et nous en sommes très satisfaits.*

*De plus, nous commençons à prospecter de nouveaux marchés hors de l'Europe. Et là, il s'agira avant tout de sécuriser les transactions puisque nous n'avons pas les mêmes garanties sur la solvabilité de nos clients. Nous avons des projets en Afrique du Nord, mais aussi en Chine, où l'on consomme encore plus de noix que l'on en produit. Quand nos prospects y deviendront des clients, ce dont nous avons bon espoir, nous serons en mesure de partager les risques avec le factor.*



## CONCRÉTISER LES VENTES

**LES COMMANDES FERMES ARRIVENT. LÀ ENCORE, POUR QUE TOUT SE PASSE AU MIEUX, IL AURA FALLU ANTICIPER POUR PARER À TOUTES LES ÉVENTUALITÉS. CELA PASSE D'ABORD PAR UN CONTRAT BIEN NÉGOCIÉ.**



### Quel cadre contractuel choisir ?

- **Il convient de préparer très soigneusement le contrat type que vous proposerez à vos clients étrangers.** Ce contrat définira d'abord un ou plusieurs mode(s) de paiement : virement SEPA dans l'union européenne, virement international ou Crédoc pour le grand export et acompte à la commande. Il organisera également les flux bancaires.
- **Choisir les règles Incoterm (parmi 11 possibles, définies au niveau international / voir page 18) est un point essentiel pour sécuriser vos opérations.** Ces règles, récemment revues, précisent les responsabilités respectives de l'acheteur et du vendeur :
  - lieu de livraison des marchandises,
  - mode et prise en charge du transport,
  - prise en charge de l'assurance,
  - dédouanement.

Elles fixent le **lieu de transfert de risques**. Dans le cadre d'un contrat d'affacturage, elles impactent les justificatifs à transmettre au factor.

### COMPTES ET FLUX BANCAIRES

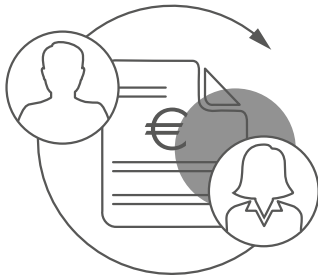
- Pour exporter dans la zone euro, tout se passe par virement SEPA de compte à compte.
- En dehors de la zone euro, il est souvent intéressant d'ouvrir un compte dans la devise de facturation, ce qui peut se faire depuis la France. Cela permet de faciliter les encaissements des règlements de votre client, et de conserver le produit de vos ventes, de les rémunérer et éventuellement d'associer une couverture de change.





#### S'acquitter des formalités douanières

- **À l'intérieur de l'Union européenne**, de façon générale, les échanges commerciaux s'effectuent librement, sans formalité ni contrôle aux frontières. Mais chaque mois, vous devez transmettre à la douane une déclaration d'échanges de biens (DEB) qui liste l'ensemble de vos échanges intracommunautaires.
- **On parle d'exportation au sens douanier et fiscal** quand l'entreprise vend des biens et/ou des services dans un pays situé hors de l'Union européenne. Les modalités de déclaration et la fiscalité ne sont pas les mêmes. Pour les connaître, [le portail web de la Douane française](#) est un canal d'information privilégié.



#### Établir et envoyer les factures

- **Une étape importante**

La facture est le support principal des relations entre vous, vos clients et le factor quand vous faites appel à l'affacturage.

- **Un formalisme à respecter**

Quand vos clients sont situés à l'étranger, vous devez indiquer les mêmes informations que pour les factures envoyées à vos clients français.

#### FOCUS SUR LE CRÉDIT DOCUMENTAIRE (CRÉDOC)

Votre client demande à sa banque l'ouverture d'un Crédoc dont vous serez bénéficiaire. Vous pouvez demander à votre banque de confirmer le crédit qui est alors irrévocable et confirmé.

Avantages : le Crédoc est un moyen de paiement et une garantie. Il sécurise votre transaction, véritable atout, particulièrement dans le contexte actuel.

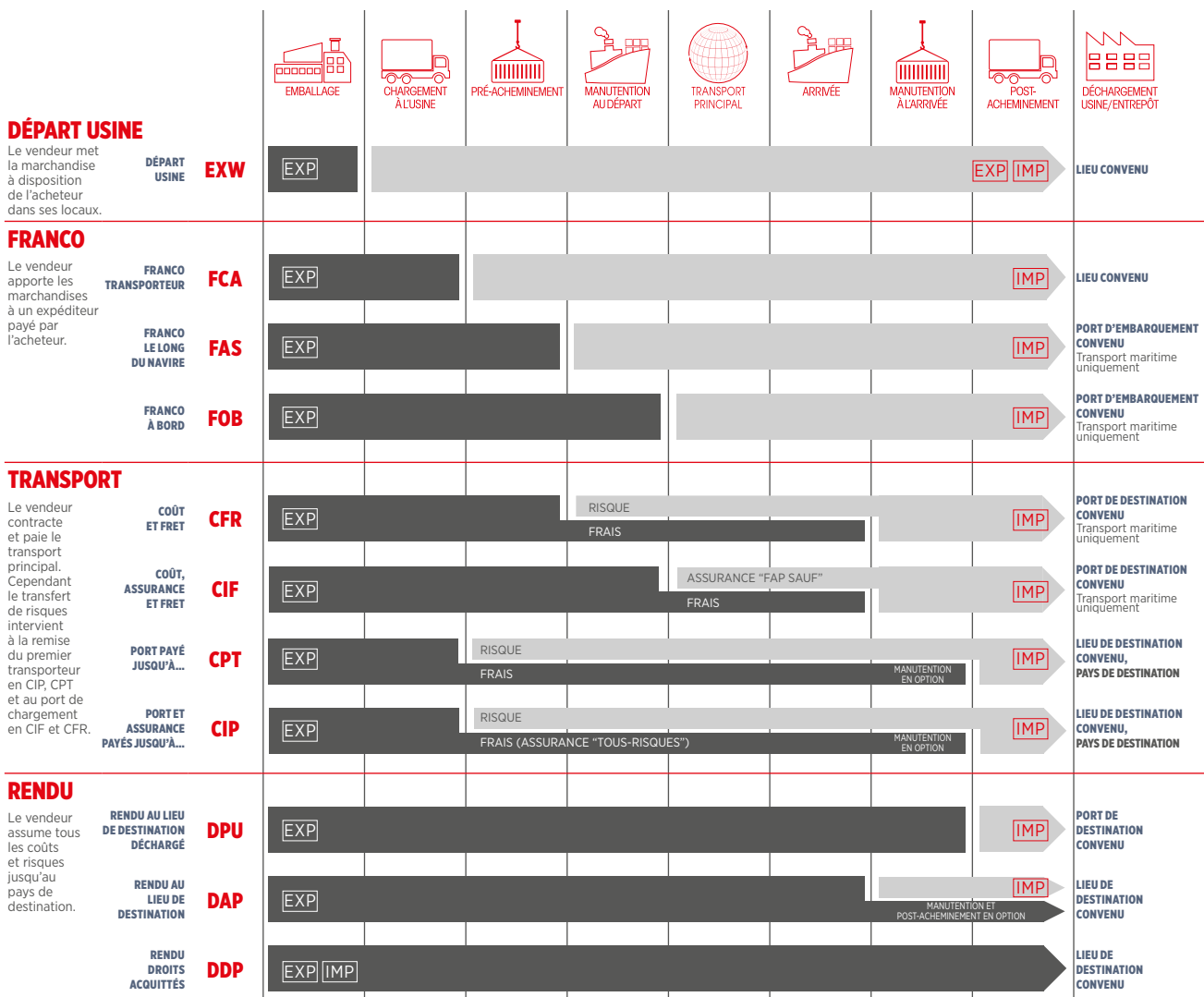
## QUEL INCOTERM CHOISIR ?

L'INCOTERM® EST LA RÈGLE QUI DÉFINIT LE PARTAGE DES RESPONSABILITÉS ENTRE VENDEUR ET ACHETEUR À CHAQUE STADE DU PROCESSUS D'EXPORTATION. À NÉGOCIER AVEC ATTENTION.

### LES INCOTERMS® 2020

(Tels que définis par la Chambre de Commerce Internationale - ICC)

- COÛT À LA CHARGE DU VENDEUR
- COÛT À LA CHARGE DE L'ACHETEUR
- EXP Dédouanement à l'exportation à la charge de l'acheteur
- IMP Dédouanement à l'importation à la charge de l'acheteur
- EXP Dédouanement à l'exportation à la charge du vendeur
- IMP Dédouanement à l'importation à la charge du vendeur





*En matière d'export, l'enjeu est d'abord commercial.*

**Bertrand Gabriel Vigouroux, Président de Maison Georges Vigouroux (spécialiste des grands vins Malbec de Cahors et d'ailleurs)**



**Exploitant de 147 hectares de vignes en Occitanie, la Maison Georges Vigouroux est aujourd'hui le spécialiste des grands vins de Malbec et de l'hospitalité viticole en Occitanie.**

*Le marché du vin s'est globalisé et dans le même temps, le marché domestique français est de plus en plus saturé... Dans ce contexte, la réussite d'un développement à l'export nous permet d'augmenter la taille critique de notre entreprise et d'assurer l'écoulement de nos productions annuelles sur des marchés à valeur ajoutée. De plus, répartir le risque économique en jouant sur plusieurs marchés est un moyen efficace de sécuriser notre entreprise. J'ajouterai que le vin accroît la visibilité d'un territoire et engendre des visites de vignobles. Le mix tourisme/vin est d'autant plus vertueux qu'il concerne un segment de clientèle intéressant.*

*En matière d'export, l'enjeu est d'abord commercial. Il nous faut gagner en notoriété pour développer les ventes dans un environnement hyper-concurrentiel, mais aussi bien comprendre le marché du vin, qui est différent dans toutes les régions du monde. Cela demande un certain temps mais il est indispensable d'élever le potentiel de désirabilité de notre territoire.*

*Sur le plan financier, le développement à l'export induit une augmentation significative du besoin en fonds de roulement : les règlements internationaux ne sont pas alignés sur la réglementation française. Il nous a fallu trouver les financements pour gérer la trésorerie nécessaire à ce fonctionnement. Avec Eurofactor, nous avons mis en place des lignes de factor afin de porter le crédit-client et de financer une partie de notre BFR. Nous avons apprécié l'écoute de nos interlocuteurs, qui nous ont aidés à adapter nos modes de financement aux particularités commerciales que nous rencontrons.*



**En Europe, plus de 35 % des transactions commerciales internationales B2B ayant été effectuées à crédit finissent au tribunal ou en procédure d'insolvabilité suite à un impayé. D'où l'intérêt de pouvoir bien appréhender les habitudes culturelles, la législation, la diversité et la complexité des procédures de recouvrement propres à chaque pays.**

Source : Atradius, Guide international du recouvrement de créances 2017

## RÈGLES ET PRATIQUES DE PAIEMENT

Comportements de paiement des structures publiques et privées dans 7 pays européens

2019	% D'ENTREPRISES QUI RÈGLENT LEURS FOURNISSEURS		
	Sans retard	En retard > 30 jours	En retard > 90 jours
EUROPE	44,3 %		3,9 %
ALLEMAGNE	65,3 %	2,1 %	0,6 %
BELGIQUE	39,8 %	7 %	1,6 %
ESPAGNE	48 %	7,8 %	3,2 %
FRANCE	45,2 %	8 %	3,2 %
ITALIE	34,7 %	10,5 %	3 %
PORTUGAL	16 %	22,9 %	11,6 %
ROYAUME-UNI	43,8 %	8,1 %	3,7 %

Source : Altares - Payment Study 2020

64 jours

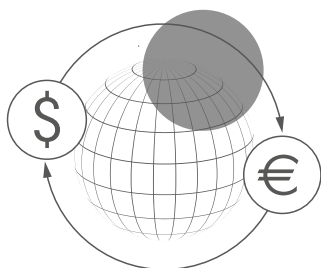
### Moyenne mondiale des délais de paiement

Selon la dernière étude d'Euler Hermes, le délai moyen de paiement à l'échelle mondiale a reculé d'un jour en 2019, pour s'établir à 64 jours.

Le délai de paiement moyen des clients, ou DSO (Days Sales Outstanding) est le laps de temps qui s'écoule entre la date de livraison d'un produit à un client et la date de règlement dudit produit par le client (encours clients exprimés en jours de chiffres d'affaires).

En 2017, le DSO moyen mondial avait atteint son plus haut niveau depuis 2007, à 66 jours. En 2019, il est redescendu à 64 jours.

## OPTIMISER LA GESTION DU POSTE CLIENTS



### Anticiper les modalités de relances des factures

- **À l'export, les relances nécessitent une organisation spécifique.** En interne, elles seront confiées à un service maîtrisant la langue du pays d'exportation et ayant une bonne connaissance de l'analyse du compte client.
- **De façon générale, un mode de relance « classique » suffit** pour obtenir le paiement d'une facture : un appel téléphonique avant l'échéance, puis éventuellement quelques relances par téléphone et/ou par mail.
- **Si les choses se compliquent**, vous pouvez faire appel à des relais locaux : huissiers, cabinets de recouvrement...
- **Vous pouvez aussi faire le choix de l'affacturage : la situation est alors beaucoup plus confortable pour vous**, car c'est le factor lui-même qui prendra en charge toutes ces tâches, jusqu'au contentieux si nécessaire.



### **Les avantages de l'externalisation de la gestion du poste clients :**

- **Elle vous permet de vous consacrer à votre cœur de métier.**
- **Vous confiez la gestion à un professionnel qui est organisé pour relancer dans la plupart des pays à l'international.**
- **Et vous bénéficiez d'un apport de trésorerie.**



Sahbi Zdini  
Responsable  
de département

### Financer votre besoin en fonds de roulement

En ce qui concerne le financement, différentes solutions s'offrent à vous en fonction notamment du mode de paiement, du pays, de la nature des clients et des montants engagés.

#### Autofinancement

**Pour qui ?** Vous souhaitez utiliser vos ressources propres pour financer le BFR lié à votre activité internationale.

**Comment ?** Utilisation de la trésorerie et des Fonds Propres.

**Avantages :** pas de frais financiers.

**Points d'attention :** vous supportez les risques de retard, non-paiement, etc...

#### Escompte de Crédoc

**Pour qui ?** Vous bénéficiez d'un Crédoc avec paiement différé.

**Comment ?** Votre banque réalise une avance de fonds sous forme d'escompte du Crédoc.

**Avantages :** permet de proposer un délai de paiement à votre client et facilite ainsi vos négociations commerciales.

**MCNE**

**Pour qui :** vous souhaitez accorder un délai de paiement à votre client.

**Comment :** la « mobilisation de créances nées sur l'étranger » est un financement à court terme de créances effectué dans le cadre d'une ligne de crédit accordée par votre banque (fonctionnement proche de celui d'une Daily).

**Avantages :** permet de disposer immédiatement du montant des créances (sans devoir attendre que le produit des ventes réalisées ne soit encaissé), mise à disposition rapide des fonds (dès la naissance de la créance et la sortie des biens du territoire douanier français) et des négociations commerciales facilitées.

**Affacturage**

**Pour qui :** cette solution convient à toutes les entreprises exportatrices, et en particulier aux PME, car le factor, au-delà du financement, accompagne l'entreprise dans la gestion de son poste clients, que ce soit dans des pays proches ou lointains.

**Avantages :** en matière d'export, l'accompagnement du factor répond à trois besoins principaux.

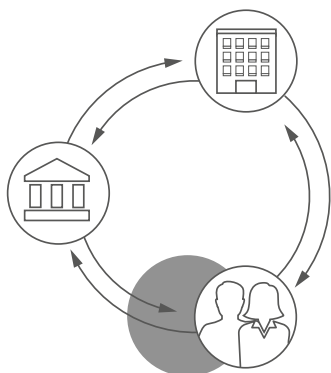
Il s'agit d'abord de financer le poste clients : le factor apporte des solutions aux entreprises qui ont un besoin de liquidités pour développer leur activité internationale. Grâce à son expertise en matière de mobilisation du poste clients, il accompagne aussi les entreprises qui exportent déjà mais rencontrent des difficultés à se faire payer régulièrement.

De plus, l'affacturage permet aux entreprises exportatrices d'obtenir de la visibilité sur la solvabilité de leurs prospects et d'assurer leurs créances contre les risques d'impayés, avec une assurance-crédit souvent incluse dans le contrat.

Les PME sont rarement en mesure de recouvrer elles-mêmes leurs créances auprès des clients situés à l'international. Cela requiert une expertise, du savoir-faire et demande souvent beaucoup de temps. Le factor est structuré pour gérer les moyens de paiement propres à chaque pays, la gestion des encaissements dans différentes devises et le recouvrement dans la langue adéquate, anglais ou langue locale.

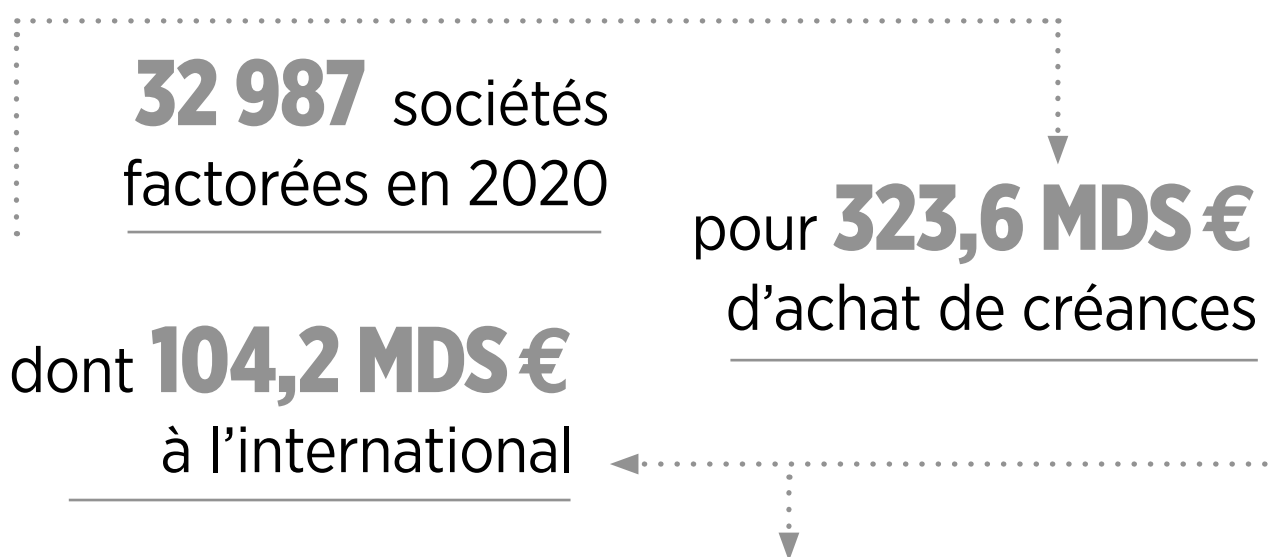
Sur ces trois dimensions – financement, assurance et recouvrement –, le factor se positionne comme un facilitateur et s'adapte à toute une variété de situations.

Enfin, l'affacturage permet de transformer vos charges fixes liées à la gestion du poste clients en charges variables.



## LES CHIFFRES DE L'AFFACTURAGE

Source : Association française des sociétés financières



Poids de l'affacturage international :  
**32,2%** en 2020

L'activité est tirée par les opérations à l'international\*.

### FRANCE

**1<sup>er</sup>** marché en Europe

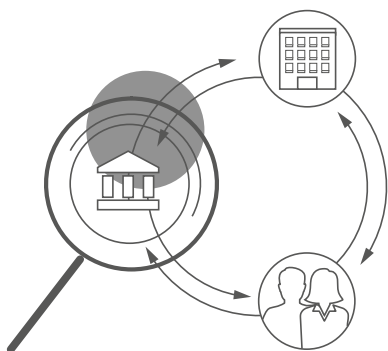
**2<sup>e</sup>** marché mondial derrière la Chine

**1<sup>er</sup>** marché mondial sur les opérations à l'international

\* Opérations d'affacturage réalisées par des factors situés en France, à l'exportation, à l'importation ou avec des clients non-résidents sans intervention d'un factor étranger.



## QUELLE SOLUTION D'AFFACTURAGE CHOISIR ?



**Vous préférez une solution d'accompagnement complète à l'export, notamment pour bénéficier d'une gestion sécurisée du poste clients ?**

**Côté financement**, l'affacturage permet de disposer des fonds sous 24 à 48 h, en devise de facturation (multi devises possibles), ce qui présente un avantage évident en matière de maîtrise du risque de change.

**L'assurance-crédit**, qui vous prémunira contre les défauts de paiement de vos clients, peut être prise en charge par le factor (avec un avantage : contrairement aux polices d'assurance « classiques », celle du factor couvre 100 % du montant de la facture).

**Pour effectuer les relances, le recouvrement et le suivi des créances**, l'affacturage présente de solides avantages :

- une large couverture territoriale,
- de la souplesse et de la modularité (selon les différents pays vers lesquels vous exporterez), avec des coûts variables plutôt que des coûts fixes,
- des modalités de recouvrement adaptées à la langue, à la culture et aux pratiques propres à chaque pays.

**Vous êtes une entreprise déjà structurée à l'export et vous avez besoin en priorité d'une solution de financement de vos créances ?**

**Vous pourrez opter pour une solution d'affacturage « simplifiée » ou « allégée »**. En fonction de la nature de votre entreprise et de ses activités à l'export, le factor pourra notamment préconiser une intervention sans relance, ou encore confidentielle pour votre client.

**Vous conservez votre organisation** pour relancer vos factures et votre assurance-crédit ; vos clients vous règlent sur un compte bancaire à votre nom : l'opération d'affacturage est donc transparente pour vos clients.

## À CHAQUE SITUATION SA SOLUTION



*Je suis implanté en France et je souhaite étendre mon activité sur le marché européen.*

J'opte pour un **contrat export** (en complément, ou non, d'un contrat France). Le factor finance mon développement international de façon souple puisque je peux rajouter, au fur et à mesure de mon développement, de nouveaux pays et de nouveaux clients. Le financement est très rapide. Je transmets mes factures au factor et je suis financé sous 12 à 24 heures.



*J'ai une opportunité de développement sur les USA, mais je connais peu ce marché et je veux me prémunir des risques d'impayés.*

Dans le cadre d'un **contrat export avec gestion et garantie du poste clients**, en plus du financement des factures, le factor me permet de sélectionner mes nouveaux clients (selon leur niveau de risque) et me garantit contre le risque d'impayés.



*Je développe mon chiffre d'affaires sur l'Allemagne mais n'ai pas les ressources internes pour gérer les factures de mes nouveaux clients ; par ailleurs, je dispose déjà d'une assurance-crédit et souhaite la conserver.*

Je souscris un **contrat export avec gestion du poste clients et en délégation d'une police d'assurance-crédit**. Le factor prend en charge la relance (dans la langue du pays) de ces clients, jusqu'au contentieux si nécessaire, gère les encaissements et assure la tenue des comptes clients. Je conserve ma propre assurance-crédit, le factor intervenant en délégation.



## À CHAQUE SITUATION SA SOLUTION



*J'exporte vers plusieurs pays et je souhaite conserver mon organisation interne, car je suis déjà structuré pour assurer la gestion complète de mon poste clients.*

Je choisis un **contrat export confidentiel**. Le factor propose uniquement le financement des factures et je continue à gérer la relation avec mes clients (relances, etc.).



*J'ai des filiales dans plusieurs pays et je recherche une solution pour centraliser la gestion de ma trésorerie groupe.*

Je souscris un **contrat international factoring**. Le factor propose un contrat global qui se décline pour chacune de mes filiales, selon ses spécificités, en lui permettant de bénéficier des conditions cadre. Je peux centraliser le financement au niveau groupe ou financer chaque filiale.  
Autre solution : le **dossier multi-local** où chacune de mes filiales signe un contrat d'affacturage avec la filiale locale du factor.



*Et mes relations avec ma banque si je choisis l'affacturage ?*

Tout d'abord, n'hésitez pas à interroger votre banque qui saura vous orienter vers le factor et la solution adéquate. Par ailleurs, en ayant recours au financement par un factor, vous permettez à votre banque de financer d'autres opérations. Enfin, vous démontrez que vous garantissez votre développement.





**La Compagnie Européenne des Emballages Robert Schisler est une société familiale qui produit une gamme d'emballages papier-carton pour le commerce. Elle réalise 100 millions de chiffre d'affaires annuel, dont 30 % à l'export. Son premier pays d'exportation est l'Allemagne, mais elle exporte vers tous les pays limitrophes de la France compris dans la zone euro.**

*L'affacturage est une solution moderne et modulaire.*

**David Schisler, président de la Compagnie Européenne des Emballages Robert Schisler**

*Nous faisons appel à l'affacturage depuis plus de 40 ans, le but initial étant de céder nos créances clients pour subvenir rapidement à un important besoin de trésorerie. Ce contrat a évolué dans le temps par l'utilisation plus importante de l'assurance-crédit. En nous appuyant sur les solutions Eurofactor, nous avons pu mettre en place une assurance-crédit qui nous a permis, pour certains de nos clients, de suivre le risque de façon rapide et efficace.*

*Eurofactor nous permet aussi d'étendre ce contrat de façon simple sur les pays de la zone euro. Ainsi, nous avons pu couvrir des créances dans des pays comme l'Irlande, l'Allemagne et l'Espagne, où il était un peu plus compliqué, pour nous, de suivre le risque de certains clients.*

*L'affacturage est une solution moderne et modulaire. Elle a permis à notre société de s'adapter aux évolutions de ses activités. Entre les clients des années 50, surtout des chaînes d'épicerie françaises, et ceux d'aujourd'hui, essentiellement des multinationales de la restauration rapide, nous avons pu modifier le choix des clients que nous affacturons. Aujourd'hui, cette solution représente 10 % de notre chiffre d'affaires, dont environ 70 % en France et 30 % à l'export.*



# FAITES-VOUS ACCOMPAGNER PAR UN EXPERT !

Quand une entreprise, petite ou grande, trouve des marchés hors des frontières de son pays d'origine, elle s'ouvre évidemment de nouveaux horizons de croissance de son activité. Mais pour en profiter pleinement, il est indispensable qu'elle soit accompagnée sur trois besoins principaux.

Il s'agit d'abord de financer le poste clients, ce qui signifie, pour l'entreprise, anticiper les rentrées d'argent, donc de trésorerie. Sur ce point, non seulement l'affacturage apporte des solutions aux entreprises qui ont un fort besoin de liquidités pour se développer, mais grâce à son expertise en matière de mobilisation du poste clients, il accompagne celles qui exportent déjà mais ont du mal à se faire payer régulièrement à l'étranger et éprouvent des difficultés à trouver des financements bancaires.

De plus, les entreprises exportatrices doivent assurer leurs créances contre les risques de litiges et d'impayés, et lorsque les choses se compliquent, les PME sont rarement en mesure de recouvrer elles-mêmes leurs créances impayées auprès de débiteurs situés à l'étranger.

Sur ces trois dimensions – financement, assurance et recouvrement –, le factor se positionne à la fois comme un expert et un facilitateur, et il s'adapte à toute une variété de situations.

Nous observons d'ailleurs que l'affacturage se montre très innovant et s'inscrit dans de véritables logiques de développement.

Chez Eurofactor, nous avons construit des plateformes en mesure de travailler de façon centralisée et mutualisée, dans différentes langues, pour accompagner le développement des entreprises à l'export. Ces plateformes complètent notre réseau de proximité et sont en mesure, si nécessaire, de mettre nos clients en contact avec des relais locaux, en Europe comme dans le reste du monde.

Parce que nous tenons à cultiver cette proximité, nous investissons dans des outils, notamment digitaux, grâce auxquels nos clients restent maîtres de leur processus et communiquent avec nous de façon fluide et efficace. Nous sommes vigilants dans la sécurisation des données de nos clients, et nous positionnons comme un tiers de confiance.

*In fine*, les entreprises que nous accompagnons bénéficient de notre savoir-faire reconnu en matière de gestion du risque, et de notre capacité à les conseiller, aussi bien sur le choix des marchés cibles que sur leur fonctionnement localement dans les pays.

Ne vous privez pas d'un partenaire aussi précieux !

**Véronique RIGAL ANTONIC**  
**Directrice de la relation clients affacturage France**  
**Crédit Agricole Leasing & Factoring**

**Crédit Agricole SA** - 12 place des États-Unis - 92127 Montrouge Cedex France  
Société anonyme au capital de 8 750 065 920 euros (2 846 104 526 actions au nominal de 3 euros)  
784 608 416 RCS Nanterre - SIREN : 784 608 416 - SIRET : 784 608 416 00144  
Crédit Agricole SA est un établissement de crédit de droit français,  
agrée par l'Autorité de Contrôle Prudentiel (ACP - 61 rue Taitbout 75436 Paris Cedex 09)

**Eurofactor** - Offre conçue sous la marque Eurofactor par Crédit Agricole Leasing & Factoring.  
**Crédit Agricole Leasing & Factoring** - 12 place des États-Unis - 92120 Montrouge  
Tél. : +33 (0)1 43 23 70 00  
Société agréée par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution  
Société anonyme au capital de 195 257 220 euros - 692 029 457 RCS Nanterre  
SIRET : 692 029 457 01126 - TVA intracommunautaire : FR 02 692 029 457 - APE 6492Z  
N° Orias 07 030 220 ([www.orias.fr](http://www.orias.fr)) - [www.ca-leasingfactoring.com](http://www.ca-leasingfactoring.com)

Directeur de la publication : **Maha Sefrioui**  
Responsable de la rédaction : **Laure Le Goff**

AGIR CHAQUE JOUR DANS VOTRE INTÉRÊT  
ET CELUI DE LA SOCIÉTÉ

