

Table des matières

Introduction

Exporter est un enjeu majeur pour l'entreprise	3
1. Des raisons environnementales poussant à l'internationalisation des activités.....	3
2. Des raisons stratégiques poussant à l'internationalisation.....	4

Compétence 1

Savoir utiliser les organismes d'appui au développement international des entreprises	7
1. Le dispositif public de soutien au commerce extérieur	7
1.1. Les missions économiques	8
1.2. La DRCE	9
1.3. Ubifrance.....	12
1.4. OSEO (dont ex-ANVAR)	13
2. Le dispositif parapublic et privé de soutien au commerce extérieur	14
2.1. Les CCI.....	14
2.2. Les CCIFE	15
2.3. Syndicats professionnels.....	15
2.4. Les Conseillers du Commerce Extérieur.....	15
2.5. Les banques – Le parrainage bancaire	16
2.6. La Coface	16
2.6.1. Le rôle d'information	16
2.6.2. Le rôle d'aide au recouvrement de créances commerciales	17
2.6.3. Un cas particulier de contrat géré pour le compte de l'État : l'Assurance Prospection Coface.....	17

Étude de cas n° 1

Coface, l'assurance Prospection	21
---------------------------------	----

Compétence 2

Le choix des marchés extérieurs	23
1. Recueil d'informations, les questions-clefs	23
1.1. Quelles possibilités d'affaires ?	23
1.2. Quelle concurrence ?	25
1.3. Quelle accessibilité du marché ?	26
1.3.1. Accessibilité géographique	26
1.3.2. Accessibilité douanière (revenant à « l'ouverture internationale du marché »)	26
1.3.3. Accessibilité culturelle	26
1.4. Quelle situation socio-économique du pays ?	27
1.5. Quelle sécurité des transactions et des investissements ?	27
2. Des outils de choix	28
2.1. Matrice de comparaison pondérée	28
2.1.1. Exemple de matrice	28
2.1.2. Utilisation	28
2.1.3. La pondération	28
2.1.4. Les notes par critère	30
2.2. Matrice Mac Kinsey, pour un diagnostic export complet	31
2.2.1. Les ressources humaines et commerciales de l'entreprise	32
2.2.2. Les ressources techniques et logistiques par zone	32

Étude de cas n° 2

Le choix des marchés	35
----------------------	----

Compétence 3

Intégrer la dimension interculturelle dans son approche des marchés extérieurs	37
1. Principes de prise en compte des différences culturelles en négociation commerciale internationale	38
1.1. Généralités sur la communication interculturelle	38
1.1.1. Limiter les pertes d'information	39
1.1.2. Maîtriser les valeurs et pratiques	40

1.2.	Analyse des relations au temps	40
1.2.1.	L'économicité du temps	40
1.2.2.	Le monochronisme <i>versus</i> polychronisme	41
1.2.3.	La relation au passé, présent et avenir	42
1.3.	L'établissement de la confiance en affaires	42
1.3.1.	Le processus.....	43
1.3.2.	La crédibilité – stéréotypes nationaux	43
1.3.3.	L'accord crédible : écrit ou oral ?	44
2.	Les modes de management et culture politique	45
2.1.	Les grands éléments conditionnés par la culture nationale.....	45
2.1.1.	La distance hiérarchique	45
2.1.2.	L'individualisme	46
2.1.3.	L'aversion pour l'incertitude	47
2.1.4.	La masculinité.....	48
2.2.	Tentative de classement par zones géographiques	49
2.2.1.	Le monde anglo-saxon	50
2.2.2.	Le monde germanique	50
2.2.3.	Le monde latin	50
2.2.4.	Le monde « en développement » (Afrique, Amérique du Sud...)	51

Étude de cas n° 3

L'analyse interculturelle	53
---------------------------	----

Compétence 4

Connaître les réseaux de vente à l'international pour définir une stratégie de pénétration du marché	55
1. Recourir à des intermédiaires.....	55
1.1. Les sociétés spécialisées dans les ventes internationales	56
1.2. Les importateurs et concessionnaires	56
2. Coopérer, répartir les risques	58
2.1. Les groupements d'exportateurs.....	58
2.2. La franchise commerciale internationale	59
2.3. Un cas particulier de coopération : le portage.....	61
2.4. Les opérations conjointes ou joint-ventures.....	62

3. Maîtriser la commercialisation	64
3.1. L'export « simple » – représentant salarié	64
3.2. L'agent commissionné	66
3.3. La filiale commerciale.....	67

Étude de cas n° 4

Les réseaux de commercialisation export	71
---	----

Compétence 5

Repérer les difficultés d'un contrat de vente internationale pour éviter les litiges	73
1. Les difficultés du contrat de vente internationale	74
1.1. Généralités sur la formalisation du contrat	74
1.2. Le droit applicable : élément-clef	75
2. Les clauses principales d'un contrat de vente internationale	76
2.1. La nature de la chose vendue.....	76
2.2. La langue	76
2.3. Le transfert de risque logistique	77
2.4. Le paiement.....	77
2.5. Garantie / Service Après Vente.....	77
2.6. Les litiges et leur règlement	78

Étude de cas n° 5

Le contrat de vente internationale »	83
--	----

Compétence 6

Optimiser la logistique internationale : les Incoterms, solutions de transport et opérations douanières	85
1. Les Incoterms	85
1.1. Principes généraux de fonctionnement.....	85
1.2. Détails commentés de chaque Incoterm.....	86

2. Les solutions de transport	91
2.1. Les principaux moyens de transport internationaux.....	91
2.1.1. Le transport maritime	91
2.1.2. Le transport aérien.....	92
2.1.3. Le transport routier	94
2.1.4. Le transport ferroviaire.....	94
2.2. Choix d'un mode de transport principal.....	95
2.2.1. Le délai.....	96
2.2.2. La sécurité	96
2.2.3. Le coût	96
2.3. Les transitaires	96
2.3.1. Le contrat de mandataire	97
2.3.2. Le contrat de commissionnaire	97
3. Gestion des opérations douanières	98
3.1. Le cas particulier des opérations intracommunautaires	98
3.1.1. La DEB : Déclaration d'Échange de Biens	98
3.1.2. La Taxe sur la Valeur Ajoutée en Union européenne.....	101
3.2. Le cas de l'import extra-européen.....	102
3.2.1. La procédure de dédouanement aux frontières européennes	102
3.2.2. Note sur la détermination des droits de douane	104
3.2. Le cas de l'export extra-européen.....	105

Étude de cas n° 6

La logistique internationale	107
------------------------------	-----

Compétence 7

Gérer les risques financiers : risques d'impayés et de change	109
1. Le risque d'impayé	109
1.1. Recours à des prestations non bancaires d'assurance.....	110
1.1.1. Les contrats d'assurance	110
1.1.2. L'affacturage.....	111
1.2. Les techniques bancaires.....	112
1.2.1. La lettre de crédit <i>Stand By</i>	112
1.2.2. Le crédit documentaire.....	113

2. Le risque de change.....	117
2.1. L'entreprise face au risque de change.....	118
2.1.1. L'origine du risque de change.....	118
2.1.2. La position de l'entreprise face au risque de change	119
2.2. Les moyens de couverture interne à l'entreprise	120
2.2.1. La compensation multilatérale ou maillage	120
2.2.2. L'introduction de clauses de change contractuelles.....	121
2.2.3. Le termaillage.....	121
2.3. Les méthodes externes de couverture.....	122
2.3.1. Les contrats de change à terme	122
2.3.2. Les contrats d'options de change.....	122
2.3.3. Les contrats Coface et autres assurances	123
3. Une forme particulière de risque : le risque politique	124

Étude de cas n° 7

Société « SNR », options de change, non-couverture et vente à terme	127
--	-----

Compétence 8

Gérer le <i>marketing mix</i> à l'international	129
1. Préparer l'action marketing : l'étude des marchés étrangers.....	129
1.1. Comprendre l'environnement	129
1.2. L'étude des comportements de consommation.....	134
2. Définir une politique « produits » à l'international.....	137
2.1. Quels produits de la gamme commercialiser en priorité ?	137
2.2. Standardiser le produit ?	139
2.3. Adapter le produit ?	141
2.3.1. Des adaptations obligatoires dues aux normes	141
2.3.2. Des adaptations obligatoires dues à la culture.....	143
2.3.3. Des adaptations stratégiques : le choix de l'entreprise	143
2.4. Les conditionnements et emballages, quelles adaptations ?	145
2.5. La marque à l'international.....	146
2.5.1. L'acceptation phonétique de la marque	147
2.5.2. Le « <i>made in France</i> », argument positif ou frein ?	148
2.5.3. La protection de sa marque à l'International	148

3. Définir une politique de « prix » à l'international.....	150
3.1. Prix et adaptations nécessaires.....	150
3.1.1. Adaptations dues aux environnements légaux et administratifs.....	150
3.1.2. Adaptations dues aux environnements économiques et sociaux.....	151
3.1.3. Adaptation découlant d'autres décisions : coûts logistiques et Incoterms.....	154
3.2. Prix et adaptations stratégiques.....	154
3.2.1. Adaptation aux différences de demandes.....	154
3.2.2. Adaptation aux environnements culturels.....	156
3.2.3. Rappels techniques sur la méthode du prix d'acceptabilité.....	156
3.3. Les limites à l'adaptation prix.....	158
3.3.1. Une offre globale de plus en plus transparente.....	158
3.3.2. Les seuils de rentabilités export.....	158
3.3.3. Le « marché gris ».....	160
4. Définir une politique de distribution à l'international.....	161
4.1. La diversité des réseaux de distribution.....	162
4.2. Un positionnement « distribution » à adapter.....	163
4.3. Choix des canaux de distribution.....	163
4.3.1. Facteurs de « marché ».....	163
4.3.2. Facteurs internes à l'entreprise.....	164
5. Définir une politique de communication à l'international.....	165
5.1. La communication média.....	166
5.1.1. Trois risques sur le message.....	166
5.1.2. Quels médias utiliser ?.....	166
5.2. La communication hors média.....	167
<hr/>	
Études de cas	
Éléments de correction.....	169
Étude de cas n° 1 – La Coface.....	169
Étude de cas n° 2 – Le choix des marchés.....	171
Étude de cas n° 3 – L'analyse interculturelle.....	177
Étude de cas n° 4 – Les réseaux de commercialisation export.....	186

Étude de cas n° 5 – Le contrat de vente internationale.....	187
Étude de cas n° 6 – Logistique	188
Étude de cas n° 7 – société « SNR », options de change	189

Annexes

Données générales	191
Annexe 1 – Coût de la vie dans 100 villes du monde.....	191
Annexe 2 – Classement de la CIA PIB par habitant en PPA et en USD....	192
Annexe 3 – Les 193 pays officiels (en anglais) et leurs capitales	196