

# CLASSE EXPORT Wallonie

LE MAGAZINE FRANCOPHONE DU COMMERCE INTERNATIONAL

# Cap vers l'Afrique du Sud

► **Incoterms® 2010 QUELS USAGES  
EN FONT LES ENTREPRISES WALLONNES ?**

► **BELOURTHE** Vincent Crahay  
dévoile sa stratégie

► **U.S.A.** comment bénéficier  
de la croissance américaine

► **LA WEIF A LIEGE** le rendez-  
vous à ne pas manquer

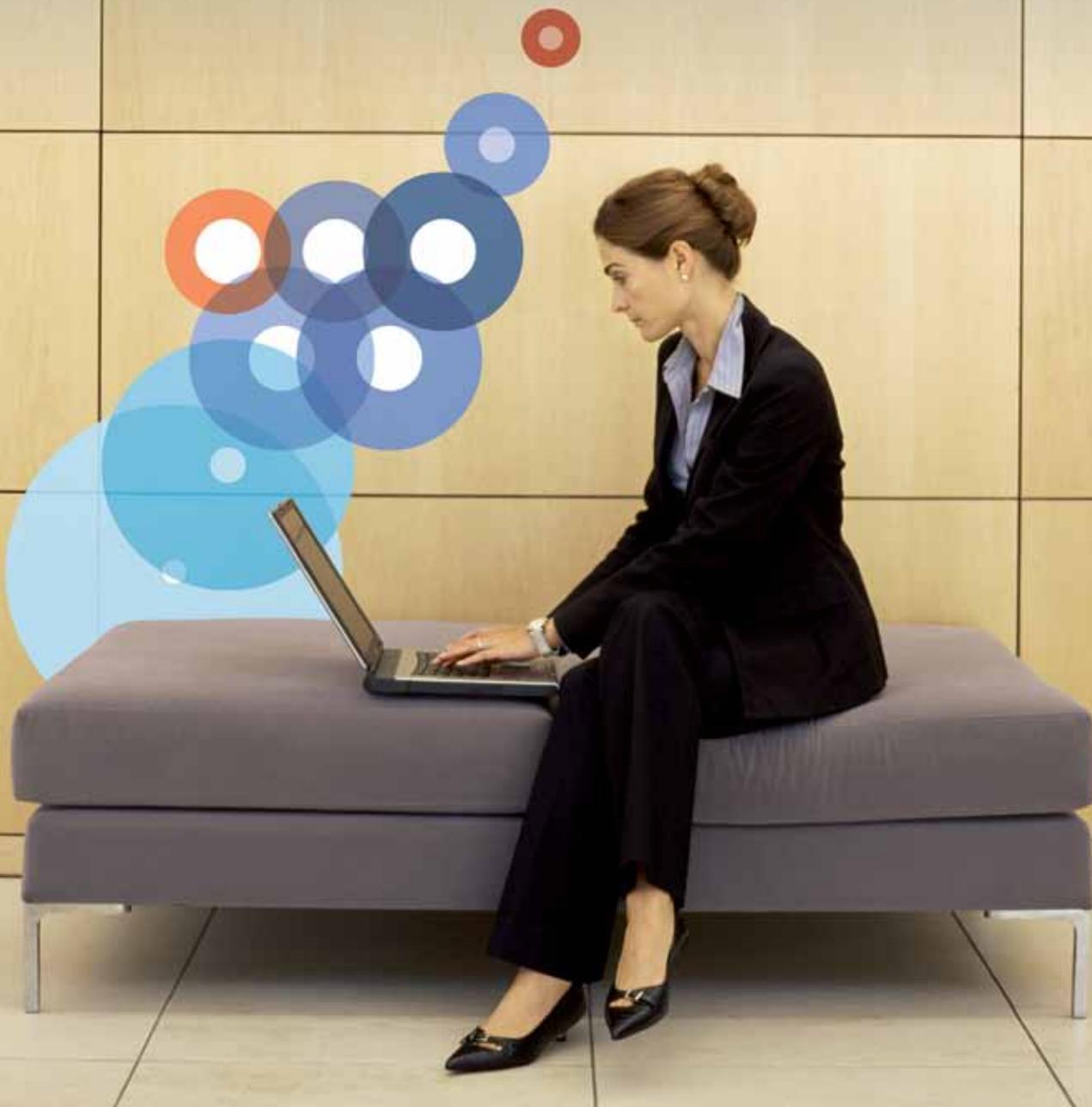


Wallonia.be

EXPORT  
INVESTMENT

# Feel inspired

Tomorrow starts today



## **Vous ambitionnez un développement international ? Alors, ensemble, mettons le cap !**

Information, coaching, prospection, expertise commerciale, consultance en design, webmarketing, partenariat, financements internationaux... : l'AWEX, c'est une offre de services complète et taillée sur mesure, en temps réel. Avec votre entreprise, nous relevons dès aujourd'hui les défis de demain.

Laissez-vous inspirer par l'exportation !

Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers / [www.awex.be](http://www.awex.be)



**Wallonia.be**

EXPORT  
INVESTMENT

## AMOS gagne ses premiers contrats en Chine

La société liégeoise Amos a récemment signé ses 3 premiers contrats en Chine, pour un montant supérieur à 6 millions d'euros. « Ces trois projets, destinés à l'industrie spatiale et l'astronomie professionnelle chinoises, représentent quelque 36 000 heures de travail (soit 10 personnes occupées à plein temps pendant 2 ans) pour Amos et plus d'un million d'euros de retombées pour ses sous-traitants locaux », précise l'entreprise qui estime que « ces trois premiers contrats sur le marché chinois en appelleront probablement de nombreux autres, tant les marchés chinois de l'aérospatial et de l'astronomie sont gigantesques et prometteurs... »

La China Academy of Space Technology de Pékin recevra, d'ici fin 2015, 148 miroirs hexagonaux en aluminium de 70 cm qui formeront deux grands collimateurs ayant pour but de recréer le rayonnement solaire dans un simulateur d'ambiance spatiale. Les ingénieurs chinois simuleront au sol les conditions environnementales que leurs satellites rencontreront lors de leurs vols spatiaux. A Changchun, le CIOMP (Changchun Institute of Optics, Fine Mechanics and Physics), un des plus gros instituts de recherche chinois avec 600 professeurs et 2500 collaborateurs, a commandé quant à lui deux équipements : un miroir de 2 mètres de diamètre et sa cellule de supportage pour un télescope terrestre d'astronomie, et un collimateur de 2,5 mètres de diamètre destiné à tester en laboratoire des miroirs et combinaisons optiques de télescopes.

## Bernard Delvaux (Sonaca) veut relancer Bodart & Gonay

Appelé cet été à se pencher sur Bodart & Gonay, en grosses difficultés depuis plusieurs mois, Bernard Delvaux, le CEO de la Sonaca, croit en cette entreprise spécialisée dans la production de poêles à bois, qui exporte 35 % de sa production. Son programme de relance, qui passe par une restructuration sociale et financière et par la délocalisation de la production de certaines pièces élémentaires dans des pays d'Europe de l'Est, concentrera à Harzé les activités de R&D, de design, de marketing, d'assemblage et de « customisation ».

Désormais actionnaire majoritaire, Bernard Delvaux, qui reste à la tête de la Sonaca, entend remettre Bodart & Gonay sur les rails par le biais de l'innovation (nouveau design, nouveaux produits dédiés notamment au gaz et aux pellets) et par l'ouverture de nouveaux marchés à l'exportation – cette dernière étant essentiellement concentrée sur la France pour l'instant. « L'image de Bodart & Gonay reste très positive et sa qualité reste très largement reconnue », poursuit Bernard Delvaux qui assure avoir rencontré à Harzé des équipes « pleines d'enthousiasme et avec des idées pleines les cartons ».

## OncoDNA séduit la Grèce après les pays du Golfe

Après avoir séduit l'Arabie saoudite, le Qatar et les Emirats Arabes Unis, OncoDNA a signé un accord avec le laboratoire Istomedica en Grèce, qui y bénéficiera d'un contrat d'exclusivité. « Les patients grecs pourront désormais avoir accès à notre produit OncoDEEP qui permet le séquençage en profondeur de la tumeur du patient et le choix du meilleur traitement sur base des mutations génétiques qui y sont détectées », précise Jean-Pol Detiffe, le CEO de cette entreprise qui, basée au Biopark de Gosselies, est spécialisée dans les analyses ouvrant la voie au traitement personnalisé du cancer.

## Xtratherm vise le marché européen au départ de Feluy

La société irlandaise Xtratherm va construire à Feluy une unité de production d'une capacité de 10 millions de m<sup>2</sup> de panneaux d'isolation en polyuréthane à destination des marchés belge, luxembourgeois, hollandais, allemand et français. L'investissement, de l'ordre de 33 millions d'euros, devrait créer une centaine d'emplois. « Il s'agit d'une des plus belles réussites wallonnes de ces dernières années en terme d'investissements étrangers », se réjouit Pascale Delcomminette, administratrice générale de l'Awex. Les premiers contacts noués avec cet investisseur remontent à 2011 et ont impliqué divers acteurs, en sus de l'Awex, comme la SRIW et l'intercommunale IDEA. « Les raisons principales qui ont guidé le choix d'Xtratherm sont la localisation centrale de la Wallonie au cœur de la zone de chalandise ainsi que l'accessibilité des marchés, la disponibilité foncière et les possibilités d'expansion, les aides à l'investissement octroyées par la Région et l'Europe (soit 30% du montant total de l'investissement), le support des banques et des outils financiers de la Région, le ruling fiscal et la sécurité accordée pour cinq ans », précise l'entreprise irlandaise. « La Wallonie se positionne, aujourd'hui, comme étant une plateforme innovante au cœur de l'Europe dans le domaine de la logistique et, précisément, dans la distribution de produits à haute valeur ajoutée », complète Jean-Claude Marcourt, ministre wallon de l'Economie.

## OdoO veut doubler ses effectifs

Spécialisée dans les logiciels de gestion d'entreprises en « open source », OdoO affiche ses ambitions par la voix de son CEO, Fabien Pinckaers. « Nous assumons pleinement notre objectif qui est de devenir le leader mondial des logiciels de gestion d'entreprise, comme Google dans son domaine ou Facebook sur les réseaux sociaux. Nous allons continuer à quasiment doubler notre chiffre d'affaires (80 % de croissance annuelle) pendant les 7 ou 8 années qui viennent, nos effectifs devant épouser une courbe comparable. L'an prochain, OdoO emploiera 400 collaborateurs », déclare-t-il dans les colonnes de « Références ». OdoO (ex-OpenERP), basée dans le Brabant wallon, emploie actuellement 250 personnes (110 en Belgique), notamment à San Francisco, New York, Hong Kong et Ahmedabad. L'entreprise a généré 10 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2013, sur la base de 4.000 applications qui ont séduit plus de 2 millions d'utilisateurs dans le monde.

**ÉDITEUR**

Classe Export s.a.s.  
100, route de Paris,  
69260 Charbonnières - France  
Téléphone : 04 72 59 10 10  
Fax : 04 72 59 03 16  
info@classe-export.com  
www.classe-export.com

**DIRECTEUR DE PUBLICATION**

Marc Hoffmeister

**RÉDACTION**

redaction@classe-export.com  
Rédacteur en chef :  
Nicole Hoffmeister  
Journaliste rédacteur et  
secrétaire de rédaction :  
Sylvain Etaix  
Journaliste rédacteur :  
Julien Thibert  
Ont collaboré à ce numéro :  
Benoît Joly, Mathieu Portogallo,  
Arnaud Collette

**RÉALISATION**

Maquette :  
Patrick Ramadier  
Mise en page :  
Studio Classe Export  
Photos couverture : i-Stock  
Sommaire : xxxx

**PUBLICITÉ**

Agence Rhône-Alpes :  
Fabien Soudieu  
Ile-de-France :  
Marie-Laure Biard  
Bureau en Tunisie :  
Samir Kotti  
Secrétariat commercial :  
Céline Villard  
com@classe-export.com

**IMPRESSION**

Riccobono Imprimeur  
IAPCA Z.A. les Ferrières  
83490 Le Muy



IMPRIM'VERT®  
Dépot légal à parution  
N°ISSN 1254-1737  
N° de commission paritaire :  
0112 T 85960  
Agrément Belgique : P916920

Magazine francophone  
du commerce international :  
5 numéros par an  
Diffusion : gratuite  
Tirage : France & Belgique :  
30 000 exemplaires  
Routée avec ce numéro :  
Une invitation au Salon WEIF 2014



Pour iPhone, iPad2, iPod Touch ou  
appareils Android... Scannez ce  
QRCode et découvrez le magazine  
en ligne et les autres éditions  
Classe Export, guides pratiques  
et techniques, hors série du  
magazine et accédez aux archives  
des trois dernières années.

# SOMMAIRE

**6** Actualités  
du Commerce international

Tribune  
Vincent Crahay **8**  
CEO Belourthe

**12** En mission avec l'AWEX

Les incubateurs technologiques **15**

**16** En direct des Pôles et Clusters



 Cap vers  
l'Afrique du Sud



**Incoterms 2010**  
Quels usages en font les entreprises **29**

**35** Les produits bio  
à l'assaut de l'Europe



**38** Marché USA  
**Time to go!**



**52**  
**OMAN :**  
encore beaucoup  
d'opportunités



WEIF 2 le retour ! **62**

**66** Agenda de l'exportateur

# WEIF

## Wallonia

# Export-Invest Fair

## 2 + 3 décembre 2014

Palais des Congrès - Liège



**LES RENCONTRES  
DU COMMERCE INTERNATIONAL**

Inscription sur  
[www.weif.be](http://www.weif.be)

Salon  
des  
Langues

## Mission économique réussie en Colombie et au Pérou

Gros succès pour la mission princière menée en octobre en Colombie et au Pérou : « C'est la première fois qu'il y en a autant. Les entreprises wallonnes ont pris conscience de la nécessité de profiter du développement des économies émergentes et de relever le défi - et les risques - de la grande exportation. Notre rôle est de veiller à dédramatiser, à accompagner les entreprises, à leur expliquer la situation du marché », commente Pascale Delcomminette, administratrice générale de l'Awex, dans les colonnes de « L'Echo ». « Il y a une véritable demande de transferts de technologies en matière agroalimentaire, de santé, d'éducation, d'infrastructures, dans le domaine numérique ou dans le secteur minier... Ces secteurs avaient été identifiés avant le début de la mission. Dans le domaine de la santé, plusieurs entreprises étaient présentes, comme GSK, ERC, Ecosteryl... Il y a clairement une carte à jouer pour nos entreprises. »



## Canada : Paypal lance le site PassPort



Paypal lance au Canada le site PassPort, qui contient des conseils en matière de commerce électronique international. Le site Internet cible les petites entreprises qui essaient de trouver des clients à l'extérieur du Canada à qui vendre leurs produits et services. Selon une étude Paypal/Nielsen, les acheteurs en ligne des USA, du Royaume-Uni, d'Allemagne, d'Australie, de Chine et du Brésil auraient dépensé en 2013 un total de 6,4 milliards de dollars pour acquérir en ligne des produits du Canada.

Source : [directioninformatique.com](http://directioninformatique.com)

## Biowin : appel à projet bilatéral avec la Suisse

BioWin, le pôle de compétitivité Santé de Wallonie, participe à l'appel à projets de R&D bilatéral Belgique/Suisse organisé dans le cadre du programme Eureka. « L'excellence suisse et l'excellence wallonne, tant académique que clinique et industrielle, ont tout intérêt à s'allier pour accélérer l'innovation dans la santé et la mise sur le marché de produits de diagnostic et thérapeutiques innovants », assure Frédéric Druck, Managing Director ad interim chez BioWin.

La Suisse, choisie comme région prioritaire par l'Awex en 2014, avait accueilli en avril dernier une mission thématique dédiée aux Sciences du vivant qui avait permis à une vingtaine d'entreprises wallonnes de nouer des liens avec des représentants industriels, académiques et institutionnels de Lausanne, Genève et Zurich. Cette action s'était poursuivie en août lors d'une action organisée dans le cadre du Grand Prix de Formule 1 de Spa Francorchamps. C'est à cette occasion que la Wallonie (DGO6), en partenariat avec les Régions bruxelloise (Innoviris) et flamande (IwT), a lancé cet appel à projets de R&D bilatéral entre la Belgique et la Suisse, dans le cadre du programme Eureka.

## Israël : les Chinois et le port d'Ashdod

Des ministres israéliens de premier rang et des hommes d'affaires chinois ont posé, ce jour, la première pierre du nouveau port israélien d'Ashdod. Ce nouveau port, dont le prix s'élève à plus de 3.3 milliards de shekels, sera le premier port privatisé de l'Etat Juif et le seul port qui pourra accueillir des super-cargos en Israël. Le gouvernement israélien prévoit même d'en faire un « hub international pour le commerce maritime. »

Source : [jssnews.com](http://jssnews.com)

## Santé : des pistes pour améliorer la logistique des entreprises

Selon une étude d'UPS publiée en septembre, plusieurs éléments freinent les entreprises du secteur de la santé : un environnement où les risques augmentent progressivement, des réglementations complexes ainsi que des pressions permanentes sur les coûts. Mais de nombreuses opportunités s'offrent à elles.

Pour la troisième année consécutive, la mise en conformité avec les réglementations reste la principale préoccupation de 60% des entreprises en ce qui concerne leur chaîne logistique. La protection des produits est également de plus en plus problématique sur un marché très mondialisé : 40% indiquent que la détérioration des produits reste un souci majeur. Autre constat important : les entreprises s'appuient davantage sur les nouveaux canaux et modèles de distribution pour faire face à l'évolution des attentes des clients, car le commerce électronique, l'urbanisation et les soins à domicile se développent. Les partenariats restent toutefois inexploités et présentent un potentiel très important. 60% des structures ont reconnu que travailler avec un prestataire logistique ou y recourir de plus en plus s'est avéré efficace au cours des 18 derniers mois. Enfin les entreprises du secteur de la santé investissent massivement dans la pénétration de nouveaux marchés mondiaux. Au cours des 18 derniers mois, 65% ont élargi leurs zones à l'export et au cours des trois à cinq prochaines années, 78% pénétreront de nouveaux marchés mondiaux.

## Brésil : confirmation d'achat de 36 Gripen au suédois SAAB

Le groupe suédois d'armement et d'aéronautique a annoncé la vente au Brésil de 36 chasseurs Gripen NG pour 4,28 milliards d'euros et l'engagement d'une coopération industrielle, avec un transfert de compétence pendant dix ans. Le Brésil sera, avec la Suède, le premier à utiliser la nouvelle génération de Gripen. Le contrat, qui porte sur 28 avions une place et 8 avions deux places, devrait entrer en vigueur dès le début de l'année 2015. Les appareils devraient être livrés au Brésil entre 2019 et 2024.

Source : [lesechos.fr](http://lesechos.fr)



## Japon des robots pour servir votre expresso

La filiale japonaise du groupe Nestlé va engager 1000 vendeurs de machines à café semi-humanoïdes franco-nippons. Les robots Pepper ont été développés par la société française Aldebaran avec sa maison-mère japonaise, l'opérateur de télécommunications SoftBank. Les « Pepper » en question seront dépêchés à partir de décembre dans les grandes surfaces spécialisées et autres boutiques où sont proposées les machines à café et dosettes Nestlé.

Source : [tempsreel.nouvelobs.com](http://tempsreel.nouvelobs.com)

## Corée du Nord modernisation des chemins de fer par la Russie

La Russie va moderniser environ la moitié du réseau ferré en Corée du Nord en échange de l'accès aux riches ressources naturelles de ce pays, l'un des plus isolés au monde, selon le quotidien officiel russe Rossiiskaïa gazeta. Ce projet russo-coréen, qui prévoit la modernisation de plus de 3000 km sur un total de 7000 km des chemins de fer en Corée du Nord au cours des 20 ans à venir, est estimé à 25 milliards de dollars.

Source : [lantenne.com](http://lantenne.com)

## Lait : la Chine se tourne vers l'Australie

La demande chinoise en lait semble intarissable et après la Nouvelle-Zélande ou la France, elle pose maintenant ses pions en Australie où elle multiplie les accords et investissements. L'Australie, qui a produit 9,2 milliards de litres de lait en 2013, exporte environ 40% de sa production et 19% part maintenant en Chine. La crise du lait à la mélamine a affecté 300 000 nourrissons chinois et tué six d'entre eux. Depuis, les parents chinois sont traumatisés et prêts à payer plus cher pour du lait étranger jugé plus sûr.

Source : [lematinal.com](http://lematinal.com)



## L'Irlande et le Vietnam coopèrent dans l'agriculture

Un protocole d'accord sur la coopération dans l'agriculture et le développement rural vient d'être signé. La signature de ce document aidera le Vietnam à étudier des expériences irlandaises dans l'agriculture moderne appliquant des progrès technologiques, notamment dans la conservation et la transformation des produits, ce pour promouvoir la coopération entre les deux pays dans le commerce et l'investissement. Ce protocole servira également de base pour la coopération entre les deux pays dans l'agriculture. L'Irlande considère cette coopération comme la « clé » pour développer les relations économiques bilatérales dans l'avenir.

Source : [fr.vietnamplus.vn](http://fr.vietnamplus.vn)



## Les Etats-Unis à l'heure du sevrage monétaire

La Fed met fin aux rachats d'actifs (bons du Trésor et titres hypothécaires) qui dopaient les marchés depuis 2008. L'annonce ne provoque pas de perturbations majeures sur les marchés. La Fed ne compte pas vendre les actifs accumulés depuis 2009. Elle va conserver ses 4.500 milliards de dollars de titres, ce qui limite l'offre sur les marchés et contribue donc à doper les actifs. Son bilan, qui a quintuplé en six ans, n'augmente certes plus, mais il se maintient à un niveau record, jamais observé dans l'histoire des Etats-Unis et d'aucun autre pays.

Source : [letemps.ch](http://letemps.ch)

Elargir  
l'horizon de son  
entreprise, c'est  
aussi avancer.

Société du groupe KBC B.C. Banque, Marketing et Communication, Grand Place 4, 1000 Bruxelles, Belgique



[www.cbccorporate.be](http://www.cbccorporate.be) 0800 920 20

Décider d'avancer.

## Vincent Crahay, CEO Belourthe

# “J’ai lancé Belourthe sans produits, sans marque et sans marché”

Condamnée à la fermeture par Nestlé en 2006, Belourthe est désormais une PME florissante qui emploie 80 personnes et exporte ses produits dans une cinquantaine de pays : une renaissance spectaculaire qui lui a récemment valu de remporter le titre d’Entreprise de l’année. Rencontre avec son CEO, Vincent Crahay, le grand artisan de cette réussite qui résume son job par cette formule : « Half time in the plane, half time in the plant ! »



**Vous avez remporté le 23 octobre dernier le titre d’Entreprise de l’année, délivré notamment par le consultant E&Y. Un aboutissement ?**

J’y vois avant tout la récompense du travail accompli par mes collaborateurs et moi-même. Nous sommes partis de rien en 2006 et sommes désormais perçus comme un exemple, un « coup de cœur » nous a-t-on dit, qui symbolise le fait que l’on peut sauver des outils en Wallonie en dépit du désengagement de grands groupes. J’ai déjà perçu, en quelques semaines à peine, toute l’importance de ce prix non seulement en Belgique mais surtout à l’étranger où nous exportons la quasi-totalité de notre production. Les Asiatiques, par exemple, sont très friands de cela : certains ont voulu poser avec nous devant la photo qui avait été prise lors de la cérémonie en compagnie du Premier ministre Charles Michel, que nous avons exposée sur notre stand au SIAL (\*) !. Ce trophée est donc un réel vecteur de crédibilité et de notoriété.



**Comment débute l’histoire de Belourthe ?**

Tout démarre avec la décision de Nestlé, en 2006, de fermer son site d’Hamoir, condamnant alors l’emploi de 130 personnes. Il s’agit d’une décision stratégique, le groupe souhaitant se rapprocher de ses marchés en y délocalisant la production de ses céréales essentiellement destinées à l’alimentation des bébés. Je suis alors depuis 4 ans à la tête de cette usine qui exporte dans 70 pays, et ne

peux accepter l’idée de cette fermeture qui se déroule en région liégeoise, à deux pas de chez moi. Moyennant une clause de non-concurrence pour une durée de 3 ans, j’obtiens de haute lutte l’accord de Nestlé pour reprendre l’outil par le biais d’un « management buy out ». Le pari est évidemment très risqué : l’usine est technologiquement à la pointe, notamment dans le domaine de l’hydrolyse des céréales, mais je n’ai aucun produit, aucune marque, et plus aucun marché. Tout est à reconstruire au départ de zéro, jusqu’au nom de l’entreprise que je baptise Belourthe en m’inspirant de la rivière qui passe à côté. Tout ce dont je dispose est cette infrastructure et le savoir-faire des 27 personnes que je parviens à sauver.



**Quelle est alors votre stratégie ?**

Faire tourner les machines, en produisant notamment des ingrédients pour l’industrie agroalimentaire mais aussi en développant de nouveaux marchés. L’exportation est évidemment incontournable car l’usine a été configurée pour cela : la Belgique n’absorberait même pas 10 % de sa production. Et c’est en parcourant les foires que je découvre du potentiel : des céréales pour adultes qui dans certains pays éloignés sont consommées sous une forme un peu comparable au porridge, très éloignées en tout cas de nos habitudes alimentaires. Cela me permet de tenir vaillamment pendant 3 ans, un laps de temps que je mets à profit pour préparer mes équipes au vrai démarrage de l’entreprise, à l’échéance de la clause de non-concurrence avec Nestlé.



**Pourquoi vous concentrez-vous alors sur le « baby food », où vous entrez en concurrence avec des multinationales comme Danone... ou précisément Nestlé ?**

D’abord, parce que nous avons la technologie pour le faire, pour produire selon de très hauts standards de qualité. Ensuite, parce qu’il s’agit d’un marché en croissance, en particulier dans les pays émergents : le « gâteau » se développe suffisamment pour nous permettre de vendre sans affronter brutalement les multinationales qui disposent évidemment d’autres moyens, en marketing notamment, que les nôtres. Nous pouvons nous contenter de notre côté, en vendant sous notre marque Ninolac ou en produisant pour des partenaires, de petites parts de marché... mais dans un grand nombre de pays.



**Est-ce facile d’exporter au départ de la Wallonie ?**

Nous continuons à bénéficier de nombreux atouts qui nous permettent de nous différencier par la valeur ajoutée. C’est particulièrement vrai dans l’agroalimentaire où la Belgique bénéficie d’une image très positive, qui ne se limite heureusement pas à la bière et au chocolat. Cette image se fonde sur la qualité de nos produits, sur la technologie qu’ils intègrent et qui nous permet d’innover. C’est vraiment ce label qui fait la différence car il inspire confiance au consommateur, en particulier dans les pays émergents. Une maman veut le meilleur pour son enfant : c’est cette



Vincent Crahay reçoit le Trophée de l'Entreprise de l'année

“ Nous avons de nombreux atouts, c'est particulièrement vrai dans l'agroalimentaire où la Belgique bénéficie d'une image très positive, qui ne se limite heureusement pas à la bière et au chocolat. ”

quête de la qualité et de la sécurité qui justifie qu'elle donne la préférence à un produit européen plutôt qu'à un concurrent local, même moins cher.



**Vous évoquez un label belge voire européen et non wallon. C'est un choix ?**

Je suis très fier de ce qui se fait en Wallonie, de la qualité de sa main d'œuvre et des collaborations avec le monde scientifique dans le cadre des pôles de compétitivité par exemple, mais c'est évidemment la Belgique qui est porteuse sur les marchés internationaux. Ce n'est pas en communiquant sur la Wallonie qu'on attire le client. Et ce, même si le soutien accordé par la Wallonie à ses entreprises exportatrices est excellent.



**Quelles sont vos handicaps à l'exportation ?**

L'innovation est très importante, pour autant qu'on reste compétitif. Vu la hauteur de nos coûts salariaux, à comparer avec des pays où on plafonne à 200 euros par mois, nous n'avons pas d'autre choix que de continuer à investir pour gagner en productivité. La maîtrise des coûts est un impératif absolu (je n'hésite pas à m'inspirer à ce sujet de mon expérience dans les multinationales), de même qu'une parfaite gestion financière pour résister aux aléas de la conjoncture et à la volatilité des cours. Le prix du lait, par exemple, a récemment diminué de 30 % alors que l'an dernier il avait bondi de 40 %. Les variations des devises sont aussi très délicates à gérer : trois années d'efforts ont été anéanties par la baisse de la livre turque, sans parler de l'évolution de certaines devises africaines.



**Certains marchés sont-ils particulièrement compliqués ?**

Le protectionnisme est parfois à ce point élevé qu'on n'a pas d'autre choix que de renoncer ou de s'adapter. Le maître-mot, c'est la flexibilité : nous exportons des ingrédients, des produits semi-finis, des produits sous notre marque ou sous la marque d'un partenaire, dont le packaging est effectué chez nous ou sur place, directement ou par le biais d'un partenaire local, selon la demande. Il faut constamment tenir compte des conditions locales... et les accepter. Quand je débarque sur un nouveau marché, je consacre systématiquement les premières heures à visiter les magasins et les pharmacies : cela suffit très souvent à se faire une bonne idée de la manière dont cela fonctionne, à percevoir quelles seront les opportunités et les difficultés.



### Est-ce la raison pour laquelle vous gérez personnellement le commercial ?

Mon job, c'est : « half time in the plane, half time in the plant ». Si je parviens à vendre, c'est parce que je maîtrise parfaitement tous les paramètres de la production et parce que je vais directement à la rencontre du client. Ces deux volets sont indissociables. Quand je négocie, mon interlocuteur sait directement ce que je suis mesure de faire pour lui, à quel prix, et en ayant la certitude d'avoir en face de lui le meilleur interlocuteur. Le fait que le CEO se déplace est souvent très bien perçu et ouvre des portes au plus haut niveau, y compris au sein de très grosses structures. Il ne faut jamais négliger le volet humain dans une négociation...



### Quelle est, précisément, la place du facteur humain dans l'exportation ?

Elle est absolument primordiale. De nombreuses entreprises dans le monde, même parmi les plus grandes, sont familiales. Il m'est très fréquemment arrivé d'être invité au Pakistan, en Chine, en Russie, à partager le couvert au domicile d'un client, au sein de sa famille. C'est très important car la plupart des contrats se bâtissent, en réalité, sur la confiance entre deux personnes et non par le biais d'une armada de juristes. C'est dans cet esprit que j'essaie de préparer mes enfants, dès lors qu'ils s'intéressent à Belourthe et acceptent d'y envisager leur avenir. Je les emmène parfois avec moi en déplacement, et il m'arrive de les présenter à des clients en visite en Belgique.



Vincent Crahay félicité par le Premier ministre, Charles Michel



### Vous avez affirmé que Belourthe aura doublé de taille dans 5 ans. Vous confirmez pareille ambition ?

Nous générons actuellement 25 millions d'euros de chiffre d'affaires alors que nous sommes partis de zéro et alors que l'usine ne fonctionne encore qu'à la moitié de sa capacité. Pourquoi ne pourrait-on pas envisager de doubler ces ventes, alors que nous sommes désormais parfaitement structurés ? Nous avons encore de nombreux marchés à développer, comme l'Ukraine par exemple qui se tourne vers l'Europe, ou l'Asie centrale. Et nous nous sommes ouverts de nouveaux marchés dans les céréales nutritionnelles pour les femmes enceintes, les diabétiques, les personnes âgées.



### Un dernier mot sur le climat des affaires en Wallonie. Les exportateurs se soutiennent-ils mutuellement ? S'échangent-ils des bonnes pratiques ?

Savoir s'entourer des bonnes personnes, y compris de manière informelle, est une des clés du succès. Quand j'ai repris l'usine d'Hamoir pour lancer Belourthe, j'ai consulté un grand nombre de personnes, y compris des patrons dans l'agroalimentaire qui n'ont pas hésité à m'ouvrir leurs portes. On ne travaille plus aujourd'hui dans la culture du secret, en restant chacun dans son coin. C'est moi aussi comme cela que je fonctionne et c'est dans cette perspective que j'ai accepté que Belourthe devienne entreprise citoyenne à l'export : je suis prêt à aider bénévolement une Pme qui ferait ses premiers pas à l'export, dans la mesure de mes possibilités.

*Benoît July*

(\*) SIAL : Salon de l'industrie agroalimentaire qui, se déroulant à Paris, est généralement considéré comme le plus important au monde.

“ On ne travaille plus aujourd'hui dans la culture du secret, j'ai consulté un grand nombre de personnes, y compris des patrons dans l'agroalimentaire qui n'ont pas hésité à m'ouvrir leurs portes. ”



## Les tigres sud-américains les entreprises partent en chasse

Depuis plusieurs années, la Colombie et le Pérou figurent parmi les économies les plus dynamiques au monde affichant des taux de croissance supérieurs à 4 %, ce qui leur vaut le nom de «tigres latino-américains». Ces nouveaux pays émergents se caractérisent par une réelle ouverture économique concrétisée par un processus d'intégration régionale (l'Alliance du Pacifique) et par de nombreux accords de libre-échange dont un avec l'Union Européenne. C'est pour profiter de ce contexte et de ses opportunités que l'AWEX a co-organisé du 18 au 25 octobre une mission, qui a constitué une première dans ces deux pays. Elle a aussi réuni la plus forte délégation wallonne, jamais mobilisée sur le sous-continent américain : plus de 100 personnes dont 41 entreprises, 4 universités, 1 haute école, des clusters et 4 institutions publiques.

Il s'agissait d'une mission plurisectorielle avec un accent plus particulier sur les infrastructures, l'agro-industrie et la santé (10 entreprises dans ce seul domaine). La mission a notamment été marquée par la rencontre entre des entreprises wallonnes et des ministres de la santé colombien et



péruvien, par la tenue d'un séminaire sur les équipements portuaires et d'un séminaire sur la logistique liée à l'agro-alimentaire.

Plus généralement, la mission a permis de nouer de multiples contacts d'affaires, dont certains devraient trouver un prolongement rapide.



## L'Afrique le continent qui s'éveille

La vitalité économique qu'affiche ces dernières années le continent africain permet d'affirmer que les conditions sont réunies pour lui permettre d'occuper une place de choix sur la scène internationale et de relever les nouveaux défis qui s'imposent. Toutes les prévisions convergent dans ce sens: l'Afrique est, avec l'Asie, le moteur du développement économique de la prochaine décennie !

Si de nombreux obstacles doivent être surmontés sur ces nouveaux chemins de la croissance, les perspectives sont impressionnantes : en 2040, l'Afrique disposera de la plus importante - et la plus jeune - population active du monde, près de 1,2 milliard de personnes. Une chance unique de prendre une nouvelle part dans la distribution de richesses mondiales.

C'est à ce thème que l'AWEX a consacré un grand séminaire à Namur, le 15 septembre dernier, en présence de quelque 85 entreprises, preuve de l'intérêt manifesté à l'égard de ce continent, longtemps négligé et dorénavant considéré comme le plus créatif de la Planète. Grâce à la présence d'institutions financières publiques et privées (Belgian Bankers Academy, PPMGL, Sofinex et Credendo), ce séminaire a permis de rappeler les instruments de financement à la disposition des entreprises pour approcher ce très vaste marché, avec des focus spécifiques sur l'Afrique du Sud (marché prioritaire de l'AWEX en 2015, la Côte d'Ivoire, le Kenya et la République démocratique du Congo. Le positionnement dans le cadre des appels d'offres a également été abordé par un spécialiste de la Banque mondiale.

## L'interclustering source d'opportunités au Canada

Formulées à l'image de ce qui a été fait en Rhône-Alpes et aux Pays-Bas en début d'année, les missions d'interclustering présentent l'avantage de permettre à leurs participants de prospecter des partenaires internationaux pour leurs projets de recherche, tout en développant des relations commerciales. C'était sur ce principe que reposait la mission technologique (aéronautique, chimie verte, matériaux composites, ICT) que l'AWEX vient de tenir à Montréal et à Toronto. Forte de 18 entreprises, 5 pôles de compétitivité et clusters, 3 universités, 5 centres de recherche et de l'Association des parcs scientifiques, cette action a couplé rencontres B2B avec échanges d'expériences technoscientifiques. Elle a notamment débouché sur la signature d'un accord entre Skywin (pôle aéronautique et spatial) et le CRIAQ (consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale au Québec), ainsi qu'entre ADISIF et Trans Tech pour intensifier les collaborations entre laboratoires des hautes écoles de Wallonie-Bruxelles et les centres collégiaux de transferts technologiques québécois. La mission a aussi été l'occasion d'une promotion du mécanisme incitatif de Tax Shelter (secteur de l'audiovisuel).

## Wordfood Moscou malgré l'embargo ...

Malgré la crise ukrainienne et l'embargo russe sur certains produits alimentaires, l'AWEX a maintenu sa participation au salon WorldFood, qui s'est tenu à Moscou du 15 au 18 septembre. En dépit du contexte, 7 entreprises wallonnes (dont une collectivité de brasseurs représentés par leur importateur russe) ont exposé sur le stand organisé par l'AWEX. Ce salon est dans son domaine le plus important de l'Europe centrale et orientale (45.000 visiteurs, une septantaine de pays, 1.600 exposants). Marché complexe, la Russie n'en demeure pas moins un gisement d'opportunités pour les produits agroalimentaires, ne serait qu'en raison de ses 150.000 millions de consommateurs et la croissance exponentielle de son secteur horeca (+ 15% de restaurant en un an, pour un total actuel de 150.000). Outre des brasseries, les participants wallons se situaient dans les secteurs des confitures, du chocolat, et des ingrédients alimentaires (sucre de betterave et ferments lactiques).



## Le SIAL l'incontournable de l'alimentaire

Le SIAL, c'est une opportunité unique, un « marché test » grandeur nature fréquenté par 150 000 visiteurs professionnels, dont près des 2/3 sont originaires de 200 pays, alors que les 37% restants sont des visiteurs français. Que l'on s'adresse à la grande distribution mondiale, aux opérateurs de la restauration, au Food service ou à l'industrie alimentaire, c'est un rendez-vous incontournable pour les 6.000 exposants qui s'y

retrouvent tous les deux ans dans la seconde quinzaine d'octobre !

Ce salon est inscrit au programme d'actions de l'AWEX depuis de nombreuses années et il suscite auprès des entreprises wallonnes un succès jamais démenti, lié à sa notoriété mais aussi à la proximité du marché français le premier en importance pour les exportations régionales.

Pour l'édition 2014, ce ne sont pas moins de 80 entreprises wallonnes, réparties sur 8 stands et dans 5 halls, qui ont participé à la manifestation parisienne, du 19 au 23 octobre. Comme toujours, la diversité de nos saveurs et de notre savoir-faire alimentaire s'est déclinée au travers de tous les spécialités du secteur : gaufres, chocolats et confiserie, viennoiseries, produits surgelés, boissons (bières, alcools, apéritifs, sirops, eaux), arômes, biscuits, miels, condiments de toutes sortes, poissons, beurres, produits diététiques, charcuteries, viandes...

Cette participation aura une fois de plus permis de favoriser la conclusion de nombreuses commandes et la tenue de multiples contacts

B2B. Le SIAL, c'est le must and the place to be !

Avec des visiteurs venus de près de 200 pays pour près des 2/3 d'entre eux (37% de visiteurs français), l'ambition du SIAL est d'accentuer encore la présence d'acheteurs provenant des marchés les plus dynamiques et en fort développement et de séduire un public toujours plus avide de nouvelles tendances et de nouveaux produits.

Plaque tournante du business alimentaire ? Sans aucun doute. Pour les 6000 exposants, pas d'hésitation. Participer au SIAL, c'est à coup sûr développer son marché à l'export, affirmer sa notoriété, en France bien sûr, mais peut-être surtout au niveau mondial.



## Les Texans ont pris l'accent wallon

Initié en 2006, le partenariat entre l'Awex et l'université américaine Texas A&M porte ses premiers fruits. La percée de Lisam sur le marché américain est confirmée, les Américains commencent à investir en Wallonie et le partenariat s'étend à l'université Tsinghua, à Pékin.

Philippe Lachapelle, directeur des partenariats technologiques de l'Awex, est un homme heureux. Il voit désormais éclore sous ses yeux les fruits d'une collaboration avec l'Université Texas A&M qu'il cultive depuis près de dix ans. Depuis 2006, précisément, époque à laquelle remontent ses premiers contacts noués dans le cadre académique à la suite de ses études complémentaires à la George Mason University, à Washington.

L'idée ? Permettre aux entreprises wallonnes de bénéficier, pour aborder le marché américain, de l'expertise technologique et de la notoriété de cette université qui, située non loin de Houston, compte pas moins de 120.000 étudiants et consacre annuellement plusieurs centaines de millions de dollars à la recherche et développement. Affirmée de la sorte, l'idée peut faire sourire : quel intérêt pourrait bien avoir cette université à s'associer à quelques PME wallonnes alléchées par le gigantesque marché US ?...

### Création de spin-offs

C'est du côté des autorités de Texas A&M qu'il faut se tourner pour comprendre les raisons du succès de ce partenariat inédit. « Tout ce qui génère du business est bon pour l'emploi mais aussi pour le financement de la recherche et de l'enseignement », résume Brett Cornwell, qui dirige le bureau de commercialisation des technologies de Texas A&M. « C'est la raison pour laquelle nous sommes très

actifs dans la création de spin-offs et réceptifs aux opportunités de partenariats. D'autant que, malgré notre taille et nos qualités, nous ne sommes pas aussi courtisés que Stanford ou le Massachusetts Institute of Technology. »

### Recherche d'efficacité

Accueillis dans un premier temps avec courtoisie, les Wallons sont donc parvenus à séduire les Texans. « Nous avons pris le temps de nous connaître, ce qui nous a permis de souder une vraie relation de confiance », poursuit Brett Cornwell. « Nous sommes venus plusieurs fois au Texas et les avons réciproquement amenés à la découverte de ce qui se fait de mieux en Wallonie, au niveau tant des entreprises que des universités », enchaîne Philippe Lachapelle. « Nous avons de la sorte pu déterminer les domaines dans lesquels nous pourrions collaborer avec le plus d'efficacité. »

En témoigne, l'accord signé avec le géant des vaccins GSK Biologics, basé à Wavre, qui a aidé en 2012 Texas A&M à remporter un appel d'offres de 176 millions de dollars auprès du gouvernement américain pour répondre aux menaces épidémiques et bioterroristes – une nouvelle usine sort actuellement de terre à College Station, sur le campus de Texas A&M. A plus petite échelle, Texas A&M a investi dans des PME wallonnes désireuses d'aborder le marché américain, comme Lisam (lire ci-contre).



Le succès, cependant, n'est pas systématiquement au rendez-vous. Plus d'une PME qui, à l'issue d'une des six missions menées sur place, témoignait de son enthousiasme, a dû relativiser ses ambitions. Des partenariats qui semblaient prometteurs, dans le domaine des cellules transgéniques ou de la bioinformatique par exemple sont tombés à l'eau. « Certaines PME, qui pensaient dévorer le marché américain, ont compris qu'elles n'étaient pas encore suffisamment solides », constate Philippe Lachapelle. « A l'inverse, d'autres sont peut-être un peu trop frileuses. Mais un deuxième partenariat, sur le modèle de Lisam, sera conclu sous peu avec une société d'ingénierie informatique du Brabant wallon et 5 des 10 entreprises qui ont participé à notre dernière mission se disent intéressées par la création d'une filiale au Texas. »

### Réseau mondial d'innovation

Ayant visité les universités francophones et rencontré les pôles de compétitivité wallons, les Texans envisagent de leur côté

d'effectuer leurs premiers pas en tant qu'investisseurs en Wallonie. « Les braises sont rouges », assure le directeur des partenariats technologiques qui, à ce stade, reste tenu à la discrétion. « Mais on sait déjà que, dans le cadre de la commémoration du 70ème anniversaire de la Bataille des Ardennes, les autorités de Texas A&M ont accepté d'injecter 700.000 dollars dans une exposition temporaire qui ouvrira ses portes en décembre au sein du Bastogne War Museum. »

Plus globalement, la Wallonie s'est inscrite par le biais de Texas A&M dans un réseau mondial d'innovation qui s'étend à la Chine (l'université Tsinghua, à Pékin) et devrait s'ouvrir au Japon, à l'Inde, et la Nouvelle-Zélande. « Des sociétés de capital-risque s'intéressent désormais à ce que nous faisons », conclut Philippe Lachapelle. « Il a fallu du temps pour que l'écosystème se mette en place mais il se fonde désormais sur des bases solides : une dizaine d'accords, y compris de collaborations universitaires, lient désormais Texas A&M à des acteurs wallons. »

Benoît July

# Avec Texas A&M, Lisam s'est ouvert le marché Nord-américain

Près de 40 % des nouveaux contrats de Lisam Systems sont signés, désormais aux États-Unis. « Ce marché a acquis en un an à peine un potentiel exceptionnel dans notre portefeuille », confirme Michel Hemberg (en photo), le CEO de cette PME spécialisée dans les logiciels permettant aux entreprises chimiques d'éditer les documents légaux relatifs à leurs produits – une activité qui est désormais réglementée de manière uniformisée à l'échelle internationale (Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals, GHS).

« Nous avons démarré notre filiale américaine au printemps 2010 afin d'être prêts pour l'adoption de la législation internationale par les USA au début 2012. Celle-ci n'a finalement eu lieu qu'au début 2013 mais depuis lors nous enregistrons un vrai succès : nous allons atteindre les 2 millions \$ de ventes sur ce marché cette année où nous avons séduit 80 clients, et nous ne sommes bien évidemment qu'au début. »

Le lien avec Texas A&M et le partenariat initié par l'Awex ? « Aux États-Unis, on ne démarre pas d'une feuille blanche », poursuit Michel Hemberg. « Les références que nous affichions en Europe et au Japon n'auraient jamais suffi à convaincre un premier client. Les représentants de Texas A&M en étaient convaincus également tout en étant persuadés du potentiel de notre produit. Et c'est sur cette base que s'est noué notre partenariat. »

## Un accord à plusieurs niveaux et une crédibilité dans les milieux industriels

L'accord qui unit Lisam et Texas A&M s'est déployé à plusieurs niveaux. Un partenariat capitalistique, d'abord, portant sur la création d'une filiale de commercialisation basée au Texas : 100.000 \$ apportés par Lisam et 25.000 \$ injectés par Texas A&M, ce tour de table étant doublé en 2012. La constitution des équipes, ensuite, la direction de la filiale américaine étant confiée à Andrew Nelson, un alumni de Texas A&M qui avait précédemment fait fortune en revendant sa société informatique au groupe SAP. La force de frappe commerciale, enfin : « Notre filiale a

d'emblée bénéficié de la crédibilité de Texas A&M dans les milieux industriels. C'est vraiment sur cette base que nous avons capté nos premiers clients », assure le CEO de Lisam.

## Devenir le numéro 3 du marché à l'échelle mondiale

L'entreprise basée à Ecaussinnes dans le Hainaut, qui affiche quelque 10 millions € de chiffre d'affaires pour 85 personnes employées, emploie désormais 6 personnes au Texas. Dans la foulée de sa conquête du marché nord-américain, elle a tout récemment créé une filiale à Montréal. L'avenir ? « Nous allons prochainement ouvrir des filiales au Brésil et en Australie, et aborder la Chine par le biais de notre distributeur historique au Japon », précise Michel Hemberg qui pense devenir le numéro 3 du marché à l'échelle mondiale l'an prochain. « Nous réinvestissons par ailleurs le cash que nous générons avec notre logiciel dans de nouveaux développements : les premiers fruits de notre R&D devraient être commercialisés d'ici l'automne 2015. »

Quant au partenariat avec Texas A&M, sa poursuite dépend de la volonté des autorités de l'université de capter leur plus-value ou d'en espérer davantage. « A leur place, j'attendrais encore un peu », sourit Michel Hemberg. « Désormais, je n'ai plus vraiment besoin d'eux puisque le marché est ouvert. Mais il est évident que je n'y serais jamais parvenu sans eux. »

*Benoît July*



“Nous allons atteindre les 2 millions \$ de ventes sur ce marché cette année où nous avons séduit 80 clients et nous ne sommes bien évidemment qu'au début”

## 121 millions d'euros dédiés aux pôles de compétitivité en 2015

Le gouvernement wallon devrait réserver un budget d'engagement de 121 millions d'euros pour financer les projets des six pôles de compétitivité en 2015. «C'est un budget d'engagement qui permettra de financer les projets qui sortent des appels à projets et de nouveaux appels sont prévus. Le financement des pôles n'est nullement remis en question et nous ferons en sorte qu'il soit assuré, a confié le ministre wallon de l'Economie et du Commerce extérieur Jean-Claude Marcourt dans L'Echo. Principal élément du Plan Marshall wallon depuis le début des différentes mesures initiées en 2005 pour relancer l'économie régionale, ces pôles développent des projets innovants portés par des consortiums d'acteurs publics et privés.

Source : lesoir.be

## Ninatrans meilleur transporteur européen

Membre du pôle Logistics in Wallonia, Ninatrans vient d'être élu meilleur transporteur européen par l'International Road Transport Union. Le jury a plus particulièrement retenu les qualités suivantes: une excellente sécurité et une approche du travail qui tient compte des enjeux environnementaux. En effet, Ninatrans est également très impliqué dans la démarche Lean & Green. Le prix a été remis à Benny Smets, CEO de l'entreprise, lors de la Conférence des transports routiers de l'UE organisée par l'IRU.



## KPMG rejoint Logistics In Wallonia

Le réseau mondial spécialisé dans l'audit, la fiscalité et les conseils financiers vient de rejoindre le pôle pour apporter son expertise aux entreprises de la filière. Notamment en matière de chaîne de valeur et de process industriel, dans des domaines liés aux achats, à la logistique et à la gestion des flux. En Wallonie, KPMG est implanté à Liège, Louvain-la-Neuve et possède également des bureaux à Bruxelles.

Source : Logistics in Wallonia

## La Wallonie un moteur en matière de recyclage et de valorisation du CO2

Le CO2 Forum (International Sustainable CO2 Chemical and Biochemical Recycling) qui s'est déroulé à Lyon, les 25 et 26 septembre derniers, s'est fait l'écho des dernières réponses apportées par les acteurs politiques, industriels et universitaires internationaux en matière d'innovations émergentes dans les secteurs de la chimie, de la

bio-ingénierie et du traitement du CO2, toutes basées sur des sources d'énergie renouvelables. Dans ce cadre, l'attention a été focalisée sur le projet européen SCOT, lors du workshop qui lui a été consacré, le 26 septembre. Au travers du pôle GreenWin, la Wallonie est coordinateur du projet SCOT, le consortium de 11 acteurs européens, issus de cinq régions à fort potentiel industriel (Rhône-Alpes (Fr), Rotterdam (NL), Yorkshire (UK), l'Allemagne et la Wallonie, doté d'un budget 2.140.000 €. En effet, la Wallonie, riche de son passé d'industrie lourde, bénéficie d'une position privilégiée pour ces nouveaux marchés. Historiquement, elle a concentré des activités fortement émettrices de CO2 dans les industries diversifiées de la chimie minérale, organique, du ciment, de la chaux et de la sidérurgie, offrant des perspectives de symbioses industrielles autour de la chimie du CO2

## Greenwin se distingue à l'échelon européen

Dans sa démarche d'internationalisation, Greenwin a ajouté une nouvelle corde à son arc en devenant l'un des membres de l'ECRN, le réseau européen des régions chimiques dont la Wallonie fait partie. Une telle adhésion permet à ses membres d'augmenter leur implication dans le réseau et d'inclure d'autres acteurs de la chimie (issus du monde de l'industrie, de la recherche, etc.) dans la mise en place d'un certain nombre d'actions. Par exemple, il s'agit notamment d'instaurer un « flux de travail » pour augmenter la capacité des membres à répondre aux appels européens, en permettant aux membres du Conseil de continuellement apporter des idées de projets ou de répondre aux appels de financement. Il s'agit également d'aider les PME à augmenter leur degré d'internationalisation ou encore de créer des liens entre les membres et de potentiels investisseurs hors Europe à travers l'organisation d'événements divers.

Source : Greenwin

## Skywin propulse les Pme à la vitesse « Mach »

Le pôle aéronautique a aidé quatre Pme à se faire auditer selon la "procédure Mach" mise au point par son homologue québécois, Aéro Montréal. Objectif : les accompagner, en bénéficiant du soutien de grandes entreprises, à améliorer leur compétitivité à long terme. Il s'agit de JDC Innovation, Capaul, Mockel Précision et Sobelcomp. Mach se décline sous la forme d'une succession d'audits visant à mesurer la maturité des Pme qui s'y prêtent, en se focalisant sur trois leviers essentiels de leur compétitivité à long terme : l'excellence en leadership, l'excellence opérationnelle et l'excellence dans la planification et le développement de la main d'oeuvre.

Source : www.skywin.be



# Hong Kong business as usual...

Près de 1200 personnes étaient réunies mardi 28 octobre 2014 au Carrousel du Louvre à Paris pour assister à l'événement Think Asia Think Hong Kong, organisé par le HKTDC. Une vraie réussite pour cet événement "100% business".

Les organisateurs qui travaillaient sur cette opération depuis plus d'un an et demi, aussi bien à Hong Kong qu'à Paris peuvent être satisfaits. TATHK, la plus grande opération de communication de Hong Kong jamais organisée en France a été un réel succès. Organisation millimétrée. Rien n'a été laissé au hasard. L'événement a réuni l'ensemble des acteurs du monde économique et institutionnel franco-hongkongais. Seule ombre au tableau : l'absence de C Y Leung. Empêtré dans la mauvaise gestion de la révolution des parapluies, le controversé chef de l'exécutif est resté à Hong Kong pour « gérer les affaires internes ».

## « Une jeunesse dynamique et engagée aux aspirations légitimes »

Un important dispositif de sécurité (une trentaine de camions de CRS) avait été déployé pour prévenir d'éventuelles contestations. Au final, seuls deux parapluies ouverts lors du symposium matinal et trois jeunes manifestants portant une banderole « We want democracy » ont été gentiment priés de quitter les lieux, dans une ambiance bon enfant.

Le Secrétaire d'Etat aux Finances John Tsang et le président du HKTDC, Jack So ont brossé le portrait d'une économie "business friendly", vantant tour à tour les atouts financiers, logistiques et de services de Hong Kong et la volonté du port aux parfums de nouer de nouveaux partenariats avec les sociétés françaises, grandes entreprises mais aussi start-up de l'économie créative, des clean technologies et autres technologies du futur. Le Secrétaire d'Etat français au Commerce Extérieur, Matthias Fekl a salué « la jeunesse

dynamique et engagée aux aspirations légitimes », avant de souligner « le fort intérêt que porte la France et ses entreprises à Hong Kong et plus généralement à l'Asie... Hong Kong poursuit une nouvelle approche du développement économique centrée sur la qualité, l'innovation et le respect de l'environnement. Les savoir-faire français sont reconnus dans ces domaines, que ce soient nos grandes entreprises ou nos pme innovantes ».

## Le business au beau fixe !

Sur le plan politique, la situation entre Pékin et la Région Administrative Spéciale reste tendue. « Les visas des touristes chinois sont toujours bloqués, une manière pour Pékin de maintenir Hong Kong sous pression » observe un fin connaisseur du sujet.

Mais sur le terrain, la vie des entrepreneurs présents sur ce micro-territoire de 7 millions d'habitants ne semble pas avoir été affectée. « C'est business as usual ! » commentent la plupart des professionnels interrogés. Chez Caudalie, le mouvement contestataire n'a pas eu d'effets négatifs sur les ventes comme l'explique Cécile Ossola, directrice Asie de la marque de vinothérapie : « bien au contraire, nos chiffres continuent de progresser à un bon rythme » s'enthousiasme-t-elle. Lionel Cuenca, l'un des fondateurs d'Idealwine, site de vente en ligne de crus de prestige confirme : « notre chiffre d'affaires a bondi de 145% ! ». La seule évolution récente que ce Français constate concerne la fin de la spéculation sur les grands vins, résultante de la loi anti-corruption votée en 2013 par Pékin. Plus contraignante, la régulation sur les cadeaux d'affaires s'est traduite par une baisse de la demande pour les très grands vins de la part des acheteurs chinois. Les grandes marques



Le Secrétaire d'Etat aux Finances, John Tsang.

de prestige installées à Central ou Kowloon ont également été affectées par ce phénomène. Yves Zlotowski, économiste en chef de l'assureur Coface n'est pas inquiet : « le mouvement de contestation a un impact à court terme sur les ventes de détail et sur l'afflux de touristes de Chine continentale. Mais la croissance oscillera entre 2 et 3 % en 2014 et 2015. Les exportations de services de Hong Kong vers la Chine restent très dynamiques ».

## « Sous pression, Hong Kong doit se réinventer »

« Hong Kong reste attractive » note Orianne Chenain, la directrice générale de la Chambre de commerce et d'industrie française à Hong Kong (FCCIHK) qui a enchaîné les rendez-vous tout au long de la journée. Pour preuve, le célèbre parfumeur de Grasse Molinar, qui vient de lancer sa nouvelle collection privée, souhaite se positionner dans ce haut lieu de la consommation mondiale qui attire chaque année plus de 50 millions de touristes étrangers. « Hong Kong est sous pression et doit se réinventer. De nouvelles opportunités voient le jour, par exemple dans le moyen /haut de gamme dans le retail ou les produits de consommation » commente O. Chenain. Pas d'avis de tempête, ni même d'orage sur les affaires, même si les parapluies n'ont toujours pas été refermés à Central...

S. Etiaix

**“Nos ventes continuent de progresser à un bon rythme”**

C. Ossola, Caudalie

LES MAGAZINES

LES GUIDES

LA LETTRE  
INTERNATIONALE

LES SALONS

L'ASSISTANCE

LES FORMATIONS

L'INGÉNIERIE FINANCIÈRE

## Vos informations pratiques AU QUOTIDIEN

L'information est votre facteur majeur de réussite à l'international. Nous vous fournissons une information experte, indépendante et réellement efficace.

Les éditions Classe Export vous font bénéficier :  
de dossiers pratiques sur des pays et leurs marchés,  
de sujets techniques sur le commerce international,  
de témoignages clés de spécialistes à l'étranger ou d'exportateurs, des actualités de l'international et de contacts utiles pour votre développement.

Editions de référence pour les entreprises qui se développent à l'international

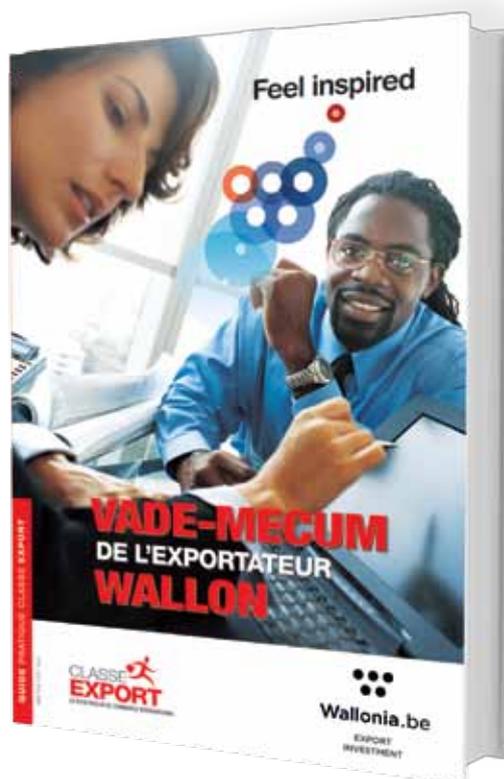
DÉCOUVREZ LE MAG EN LIGNE

Les éditions  
**CLASSE  
EXPORT**

LE FACILITATEUR DU COMMERCE INTERNATIONAL

# VADE-MECUM DE L'EXPORTATEUR WALLON

L'AWEX partenaire naturel de tous les exportateurs wallons, lance ce Vade-Mecum pour les aider et servir leurs projets de développement. Ce recueil d'informations pratiques et de partage d'expériences est co-édité avec le magazine Classe Export spécialisé dans le Commerce international. Il vous permettra d'affiner vos stratégies d'implantation à l'étranger et facilitera vos approches des marchés internationaux.

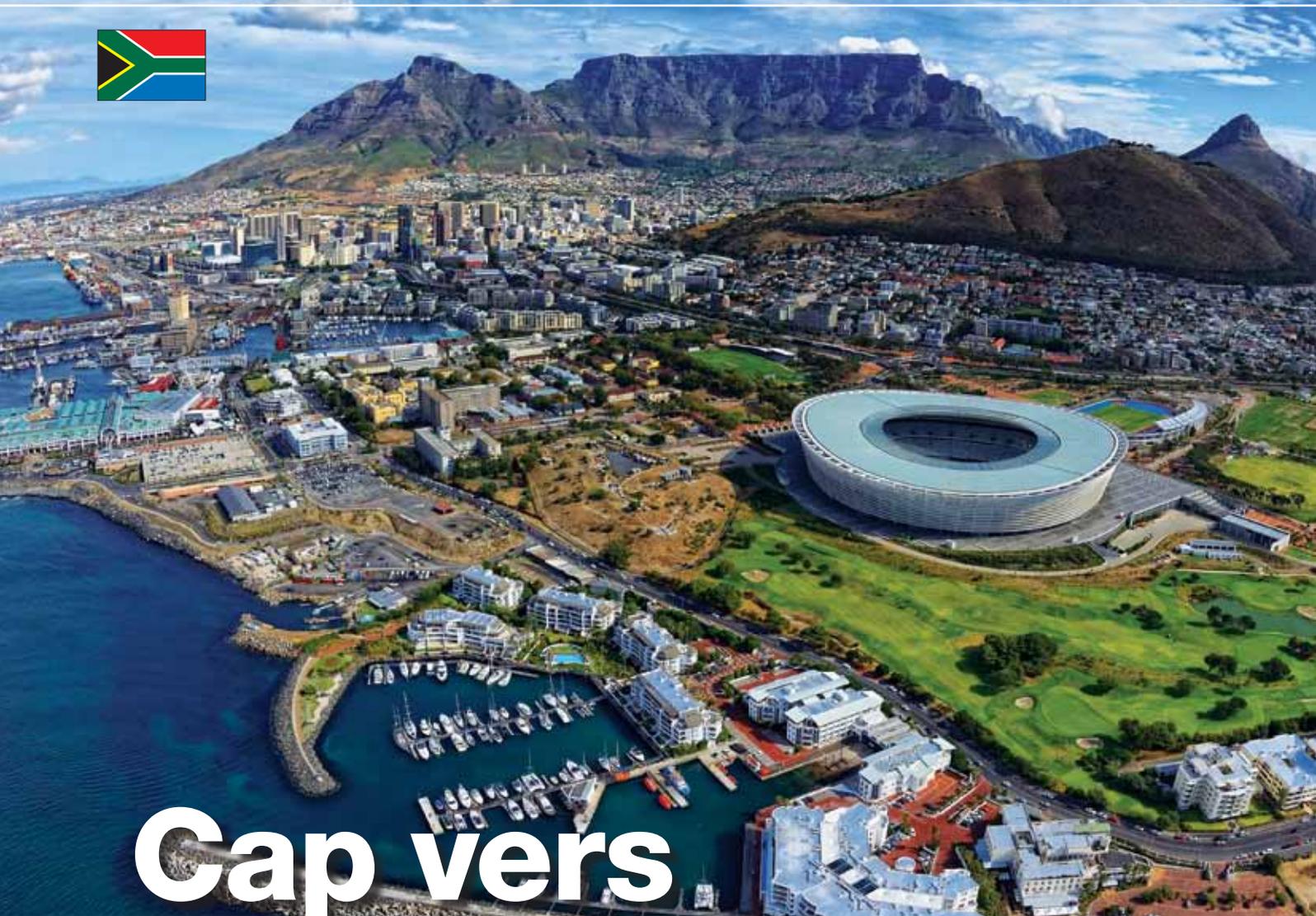


### Pour obtenir ce guide :

Service communication de l'AWEX  
[mc.duchene@awex.be](mailto:mc.duchene@awex.be)

ou

<http://magazine-classe-export.com>



# Cap vers l'Afrique du Sud

Considérée comme l'une des zones en plein "brouillard économique" selon les prévisions d'Euler Hermes pour 2014, l'Afrique du Sud, affiche néanmoins selon les analystes, une grande résilience gérée avec prudence et sérieux à la fois par le gouvernement et par la Banque centrale.

L'Afrique du Sud, deuxième puissance d'Afrique après le Nigeria, ambitionne de jouer un rôle de plus en plus important sur la scène internationale.

Cette volonté s'est traduite par l'entrée de l'Afrique du Sud dans le groupe des BRICs en 2011 puis un renforcement de sa place dans les instances internationales en obtenant un mandat de membre non permanent du Conseil de sécurité de l'ONU et par la nomination de Nkosazana Dlamini-Zuma à la présidence de la commission de l'Union africaine.

&gt;



> Bien que dépourvu de ressources pétrolières, le pays dispose d'atouts économiques considérables. Mais l'or, qui a fait sa richesse, demeure le premier produit d'exportation.

A contrario d'autres pays dits « émergents », l'Afrique du Sud est ouvert sur l'extérieur, comme le montre la progression rapide de son commerce extérieur qui en fait par exemple le premier client de la Wallonie en Afrique sub-saharienne. Avec l'aboutissement de la première phase de l'accord de libre-échange UE-Afrique du Sud, 87 % des produits européens entrent sans droits de douane en Afrique du Sud et le taux de taxation moyen à l'importation est désormais de 6 %. Principal moteur de la croissance actuellement, la consommation intérieure se développe dans tous les domaines



The Coliseum

tenaire commercial de l'UE en Afrique. Les exportations sud-africaines vers l'UE sont de plus diversifiées. Les principales exportations sont les combustibles, les produits miniers, les machines et matériels de transport et d'autres produits semi-finis.

leur base régionale en direction de l'Afrique australe, de l'Afrique de l'Est, mais aussi, de plus en plus, de l'Afrique sub-saharienne dans son ensemble à l'instar des sociétés sud-africaines elles-mêmes. La croissance économique moyenne de l'Afrique sub-



Credit: D.R.

et se sophistique de plus en plus, grâce à la montée en puissance d'une classe moyenne aisée forte de 11 millions de personnes.

Premier partenaire commercial depuis 2009, la Chine représentait 14,1 % du total des échanges commerciaux de l'Afrique du Sud en 2013. Sa place de 1er client se traduit avant tout par la forte hausse des ventes de matières premières : les minerais, les produits métallurgiques et les métaux précieux, représentaient 90,3 % des exportations vers la Chine en 2013.

L'Accord sur le commerce, le développement et la coopération a mis en place une zone de libre-échange qui couvre 90% du commerce bilatéral entre l'UE et l'Afrique du Sud. L'Afrique du Sud est le principal par-

Les exportations de l'UE vers l'Afrique du Sud sont dominées par les machines et le matériel de transport, les produits chimiques.

### Un hub régional en Afrique australe

Selon l'Agence wallonne des exportations, l'Afrique du Sud offre un cadre réglementaire stable, prévisible, à la hauteur de celui des pays développés, qui permet une expansion commerciale, ou même industrielle, dans d'excellentes conditions. De ce fait, et en prenant en compte également les conditions de vie, de travail, de transport et de communication offertes par le pays, un nombre croissant de sociétés internationales choisissent l'Afrique du Sud pour établir

saharienne (+ 5,6 % en 2012) et sa démographie (« Afrique, jeunesse du monde ») en font la zone du monde la plus dynamique après l'Asie.

*Julien Thibert*

**Les principales exportations de l'Afrique du Sud vers l'UE sont les combustibles, les produits miniers, les machines et matériel de transport et d'autres produits semi-finis.**

Interview de **Jean-Pierre Muller**, Attaché économique et commercial de l'Awex et responsable du bureau Afrique du Sud à Johannesburg

# Une région prioritaire pour le grand export

Le point de vue wallon

Selon Jean-Pierre Muller, Attaché économique et commercial de l'Awex et responsable du bureau Afrique du Sud à Johannesburg, se développer sur le marché sud-africain implique une immersion totale et sur le long terme dans un pays chargé d'histoire et à la culture des affaires bien spécifique. Explications.



## Quels sont les principaux secteurs porteurs ?

**Jean-Pierre Muller** : Les principaux secteurs porteurs sont les infrastructures (transport public, route, ports), les greentech, le secteur de l'eau et des déchets (traitement / recyclage) et l'Engineering : en particulier le secteur des mines et de l'industrie lourde (aciérie), mais aussi les métaux non ferreux, le verre, le textile, la chimie, les matériaux de construction, la plasturgie.



## Sur ces secteurs identifiés, quelle est la meilleure stratégie pour s'ancrer durablement sur le marché ?

**Jean-Pierre Muller** : Pour réussir sur ce marché il faut envisager de s'y implanter un jour ou l'autre. Toutefois, l'approche pas à pas est

préconisée pour une implantation locale à moyen et long terme : Etude de marché, déplacement pour rechercher un distributeur (LAWEX peut organiser des rendez-vous d'affaires). L'exportateur peut ainsi bénéficier du programme APE (voyage d'étude et de prospection). La participation aux foires internationales fait partie de cette démarche de prospection et est une bonne manière de trouver un partenaire local. L'étape intermédiaire avant d'envisager de créer une filiale est le bureau de représentation ou la PTY Ltd comparable aux SPRL et BVBA. A noter : bien choisir son lieu d'implantation (Johannesburg-Pretoria, Durban, éventuellement Cape Town) mais ne pas sortir de ces grands pôles d'activité.



## Quelles sont les principales difficultés, aussi bien sur les aspects interculturels et humains que les aspects opérationnels (barrières tarifaires et non-tarifaires : douanes, normes, ... coût du transport manque de ressources financières, ROI particulièrement long, ...) ?

**Jean-Pierre Muller** : L'Afrique du Sud est une société multiculturelle et par essence très ouverte. En revanche si la langue officielle reste l'anglais, l'Afrikaans est un atout supplémentaire. La ponctualité des Sud-Africains est toute relative. Leur notion du temps est assez floue et fataliste car dictée par le fameux « TIEA » (This is Africa). En revanche les gens sont disponibles et flexibles pour vous recevoir au pied levé s'ils le peuvent. Dans les aspects opérationnels, pas de difficultés particulières. Il existe un accord de libre-échange avec l'Union Européenne appelé TDCA (Trade Dev. & Cop Agreement). Un modèle du genre puisque 95% des produits Sudafricains entrent en

UE hors taxe et 86% des produits EU entrent en AS hors taxe ! De plus les droits anti dumping sont assez limités : inférieurs à 10 % pour l'UE contre 60% pour les BRICS.

Le Black Economic Empowerment (BEE) est un nouveau code qui sera introduit cette année dans le monde des affaires. Il s'agit d'un programme de discrimination positive destiné à redresser les inégalités raciales. Un système de « bonus/malus » est établi auprès des entreprises locales selon leur utilisation ou non de ce programme.

Un « score » pris en compte dans les appels d'offre publics et qui peut faciliter, lorsque celui-ci est élevé, les relations avec de potentiels distributeurs ou fournisseurs.



## Quels conseils donneriez-vous aux exportateurs wallons : les choses à faire et à ne pas faire ?

**Jean-Pierre Muller** : Il faut s'intéresser à la culture locale, savoir s'adapter à son interlocuteur en brisant la glace lors de discussions informelles sur des sujets comme le sport ou la musique et notamment le kwaito. Il est nécessaire aussi de venir régulièrement pour établir des relations personnelles avec vos interlocuteurs. La bonne connaissance du BEE (Black Economic Empowerment) reste primordiale.

L'exportateur doit également s'adapter aux horaires de travail assez différents : la journée commence tôt le matin et se finit en milieu d'après-midi. Les dîners d'affaires sont rares. Eviter en revanche les sujets politiques. Faire crédit n'est pas conseillé dans un pays où les ménages sont encore plus endettés qu'aux Etats-Unis.

*Julien Thibert*



# CMI brille en Afrique du Sud

Le groupe d'ingénierie spécialisé dans les équipements industriels et de production d'énergie a fait le choix de se tourner vers le marché de l'énergie solaire. Ses premières chaudières ont été livrées en Afrique du Sud pour équiper la centrale « Khi Solar One », à Upington. Un contrat qui a permis à CMI d'asseoir sa technologie et de l'intégrer récemment dans une deuxième centrale, au Chili.

Il aura fallu à CMI quelque quatre années de développement avant d'enregistrer, au printemps 2012, sa première commande pour une chaudière à installer dans une centrale électrique thermo-solaire, à Upington en Afrique du Sud. « Une étape-clé pour CMI, qui ajoute une nouvelle corde à son arc et se positionne résolument sur un marché d'avenir, celui de la production d'électricité à base d'énergie solaire », commentait à l'époque ce groupe d'ingénierie basé à Seraing près de Liège.

Les raisons de ce choix ? « L'énergie solaire est inépuisable : 1% de l'ensoleillement des déserts américains pourrait couvrir 100% de la consommation énergétique américaine et 3% de l'ensoleillement du Sahara pourraient couvrir 100% de la consommation mondiale actuelle », plaide Bernard Serin, le CEO de cette entreprise qui emploie quelque 4.000 personnes dans le monde pour un chiffre d'affaire (2013) de 647 millions d'euros. « La production d'électricité à base d'énergie solaire offre un potentiel de marché extraordinaire : plus de 30.000 MW devraient être installés d'ici 2020 dans le monde, et 20% de l'électricité européenne pourrait provenir d'énergie solaire à l'horizon 2050 ».

C'est par le biais de son partenaire espagnol Abengoa Solar, que CMI (plus précisément, sa division Energy) s'est invité sur le projet « Khi Solar One » à Upington, dans le cadre de la livraison d'une première unité de 50 MWe. Le principe de production est basé sur la technologie des tours thermo-solaires, qui réceptionnent en leur sommet les rayons de soleil concentrés par un champs de miroirs. « Nous concevons les chaudières qui, placées au sommet de ces tours, reçoivent la chaleur,



la transforment en vapeur afin de l'injecter dans une turbine pour produire l'électricité », précise-t-on chez CMI qui s'est penché sur cette technologie à l'appel d'Abengoa Solar qui avait installé près de Séville, en Espagne, des centrales thermo-solaires de 10 MWe et 20 MWe.

## 4000 miroirs plans réfléchissent la lumière

« Abengoa Solar a voulu développer cette technologie sur des installations de plus forte capacité et a fait appel à CMI Energy pour identifier des solutions aux équations thermodynamiques posées par la mise au point de ces centrales thermo-solaires », poursuit Bernard Serin. « Nous avons finalisé en 2009 le développement d'un récepteur produisant de la vapeur surchauffée à haute pression, directement utilisable dans des turbines à haut rendement. Il s'agissait à l'époque d'une première mondiale, notre surchauffeur ayant d'ailleurs fait l'objet d'un brevet ». La totalité des équipements de CMI relatifs à « Khi Solar One » sont désormais livrés,

la centrale devant être opérationnelle vers la mi-2015. La tour thermo-solaire y mesure 200 mètres de haut (voir photo ci-dessus). Quatre mille miroirs plans y réfléchissent la lumière en direction du sommet de cette tour où la chaudière CMI générera de la vapeur surchauffée à haute pression, entraînant la fameuse turbine de 50 MWe.

C'est sur base de cette réalisation en Afrique du Sud que CMI a annoncé, l'été dernier, avoir remporté son deuxième contrat pour une chaudière de centrale électrique thermo-solaire (Atacama 1) au Chili. « Outre une capacité électrique plus que doublée (110 MWe contre 50 MWe), nous avons amélioré notre technologie avec le recours aux sels fondus, qui permettent de stocker l'énergie solaire pendant 17 heures », précise Bernard Serin. « Atacama 1 sera la première centrale électrique thermo-solaire au monde à fonctionner 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 et pourra être utilisée comme base pour le réseau électrique du pays. »

Benoît July

# Afrique du Sud

## Des vents contraires provoqués par des défis intérieurs...

Pendant des années, l'Afrique du Sud a été la plus grande économie du continent africain et la préférée des investisseurs en raison de son cadre institutionnel solide et du boom des secteurs minier et des services. Mais depuis la crise financière mondiale, l'Afrique du Sud n'est pas parvenue à relancer la croissance et s'est vu dépasser économiquement par le Nigeria.

En 2012, la croissance a atteint 2,5% pour ralentir à 1,9% en 2013 et 1,6% en 2014. Ces mauvaises performances consécutives peuvent s'expliquer en partie par des difficultés structurelles. Le pays est en effet confronté à un taux élevé de chômage, un taux d'épargne domestique faible et des infrastructures déficientes surtout en matière d'approvisionnement électrique. En outre, la consommation des ménages, qui est le principal moteur de la croissance sud-africaine, a commencé à baisser sous l'effet de l'essoufflement de la hausse des revenus et d'une inflation croissante, proche du taux plafond de 6% établi par la banque centrale.

## ... et ravivés par des vulnérabilités extérieures

Des grèves violentes ont éclaté à de multiples reprises depuis 2012 et des syndicats dissidents se sont formés, minant la confiance des investisseurs internationaux. Des troubles sociaux graves ont encore émaillé le premier semestre 2014 avec en point d'orgue, la grève de six mois dans les mines de platine. Un contexte préjudiciable à la production des métaux précieux mais qui pénalise aussi l'industrie manufacturière. Le déficit du compte courant s'est donc encore détérioré, accentuant par ricochet la pression baissière sur le rand sud-africain.

Mais l'Afrique du Sud est un marché très liquide qui attire de grands flux de capitaux, particulièrement sous la forme d'investissements de portefeuille. La bourse de Johannesburg et le marché obligataire national attirent beaucoup les acteurs internationaux, ce qui permet de financer aisément le déficit struc-

turel du compte courant. Ceci nous amène de but en blanc à la principale vulnérabilité de l'Afrique du Sud, à savoir un changement de l'appétit pour le risque des investisseurs étrangers qui entraîne une baisse des afflux de capitaux. La profonde intégration du pays dans les marchés mondiaux l'expose dès lors à la dynamique internationale d'offre et de flux financiers, qu'elle soit positive ou négative. Le risque de déséquilibres s'est encore accentué depuis que la Réserve fédérale américaine a annoncé le repli de sa politique accommodante qui pousse les liquidités mondiales à la baisse et ramène les flux de capitaux sur les marchés occidentaux.

## La politique de l'ANC

Malgré des scandales de corruption et un mécontentement croissant au sein de la population, l'ANC a remporté sa 5ème victoire consécutive lors des élections générales de mai 2014. La tripartite actuellement au pouvoir (l'ANC, le syndicat COSATU et le parti communiste), connaît de fortes tensions. L'ANC est en effet coincé entre une gauche populiste en pleine croissance et une droite libérale. L'aile gauche du gouvernement est parvenue à faire voter une série de lois interventionnistes juste avant les élections, attisant ainsi l'inquiétude du monde des affaires. Mais après les élections, le président Zuma a mis le plan plus libéral de développement national («National Development Plan» - NDP) au centre de l'agenda économique. Ce plan vise une reprise économique par une réduction de la bureaucratie et des impôts, des investissements dans l'infrastructure, la libéralisation du marché du travail et l'encouragement des partenariats public-privé. Mais sa mise en œuvre sera entravée par le manque de marge

## Risque politique

Court terme échelle de 1 à 7

<b>Afrique du Sud</b>	<b>3</b>
Nigeria	4
Ghana	4

Moyen et long termes échelle de 1 à 7

<b>Afrique du Sud</b>	<b>3</b>
Nigeria	5
Ghana	5

## Risque commercial

échelle de A à C

<b>Afrique du Sud</b>	<b>C</b>
Nigeria	C
Ghana	C

de manœuvre budgétaire : le déficit budgétaire devrait en effet atteindre 4,7%. La dette publique reste cependant soutenable à 43% du PIB en 2013 et est détenue en majeure partie à l'intérieur du pays. La concentration croissante des obligations d'État libellées en rands dans les mains d'acteurs internationaux expose davantage le pays au changement de l'appétit pour le risque des investisseurs étrangers évoqué plus haut.

## Perspectives pour 2015 et au-delà

La croissance devrait rebondir à 3,1% en 2015 sous l'effet de la mise en œuvre du NDP. Bien que la dette extérieure et les paiements du service de la dette soient à la hausse, le risque politique à moyen et long termes devrait rester modéré. Les perspectives à long terme dépendent largement de la volonté du gouvernement de mener des réformes structurelles, notamment en matière de marché du travail, de système éducatif, de lutte contre la corruption et d'infrastructure.





À l'heure où l'Afrique sub-saharienne dans son ensemble rayonne de plus en plus auprès des entreprises européennes, l'Afrique du Sud tire son épingle du jeu. Mais tout reste encore à faire pour les Pme de l'U.E. au sein de l'ex-première économie africaine qui partage aujourd'hui son leadership avec le Nigéria.

# “Un leadership incontesté en Afrique sub-saharienne”

Propos recueillis auprès de **Jacques Torregrossa**, Directeur Ubifrance Afrique du Sud

## Le point de vue français

Avec une croissance économique de plus de 6%, l'Afrique qui talonne l'Asie, attire les convoitises. Pour Jacques Torregrossa, directeur d'Ubifrance en Afrique du Sud, le continent représente tout simplement « l'avenir du monde ». La zone sub-saharienne présente des avantages indéniables pour les investisseurs européens : « Tarifs aériens en baisse, francophonie dynamique en Afrique de l'Ouest, peu de risque de change dans les pays CFA ». Et l'Afrique du Sud y joue un rôle clé : « Avec ses magnifiques équipements, le pays est une exception dans l'Afrique sub-saharienne, beaucoup d'Africains aisés viennent y faire du tourisme, du shopping et s'y faire soigner dans des conditions qu'envieraient beaucoup d'établissements hospitaliers occidentaux ! ». L'export français s'élève ainsi à 2 milliards d'euros chaque année : « Mais la marge d'augmentation des ventes pourrait exploser prochainement, le potentiel de ce pays est indéniable » précise J.Torregrossa.

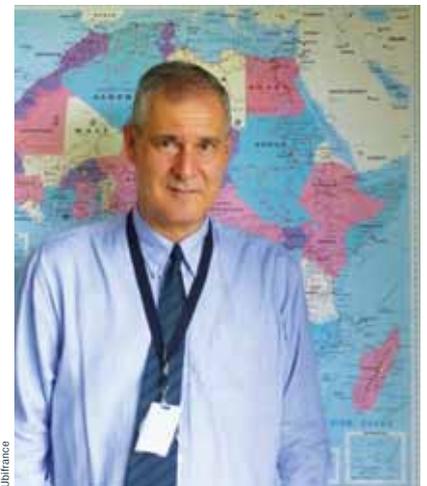
### Une croissance beaucoup plus forte qu'en Europe

Les autorités locales axent aujourd'hui leurs efforts sur l'amélioration des infrastructures. De nombreux opérateurs locaux et étrangers ont réussi à pénétrer le marché. Le bâtiment et la construction s'affirment dès lors comme des secteurs clés du marché domestique (près de 3 % du PIB en 2013). Le secteur des TIC est également en expansion rapide (hausse de la fréquentation des réseaux sociaux et médias en ligne, popularité des sites de e-commerce, développement de l'offre de services de cloud computing).

Le marché des équipements et dispositifs médicaux est lui estimé à 1 milliard d'euros et les importations ont enregistré une croissance de l'ordre de 25 % depuis 2007. Dans les prochaines années, les secteurs agricole et agro-alimentaire sud-africains devraient connaître un boom important en raison de la croissance démographique (+1,2% par an) et de la diversification du régime alimentaire liée à l'accroissement du niveau de vie de la population. Cette hausse de la demande concerne les produits laitiers, les boissons, les viandes et les produits transformés. Les opportunités de développement sont donc nombreuses. « La sécurité reste toutefois le problème majeur du pays. Le marché génère un chiffre d'affaires estimé à plus de 4 milliards d'euros » confie Jacques Torregrossa qui reconnaît en même temps que « l'Afrique du Sud est l'un des pays les plus agréables à vivre dans le monde ». Un marché dominé par les entreprises du secteur privé qui connaissent un taux de croissance annuel supérieur à 15% en raison d'une augmentation de la classe moyenne aisée.

### S'adapter à une sphère économique très anglo-saxonne

L'aspect culturel est une donnée à ne surtout pas négliger surtout dans le business : « Il faut vraiment différencier l'Afrique francophone de l'Afrique luso-anglophone où les habitudes sont anglo-saxonnes comme en Afrique du Sud. Il y a certains réflexes à adopter : bien confirmer les rendez-vous, éviter les familiarités excessives, aller droit au fait



rapidement, confirmer par écrit l'accord ». Autre difficulté, la volatilité du Rand : « Ce qui explique que les entreprises préfèrent s'implanter sur place. Le SMIC est bas (150 euros par mois) mais les professionnels bien formés sont rares et sont rémunérés selon les standards européens » souligne J.Torregrossa. Le taux d'inflation demeure également élevé (+5,8 % en 2013). Il pourrait dépasser cette année la cible de la Banque Centrale (6 % selon le FMI). *Source : www.ubifrance.fr*

#### Infos pratiques

**Croissance économique** de l'Afrique du Sud (2,7 % en 2014)

**Infrastructures de qualité**

**Opportunités importantes** dans le BTP, les TIC, l'agroalimentaire, la sécurité

**Volatilité inquiétante** du Rand, la monnaie locale

**Smic bas** mais le personnel qualifié est rémunéré selon les standards européens

**Taux d'inflation élevé** (environ 6 %)

# Connaît-t-on suffisamment les besoins des entreprises sud-africaines ?

« Pendant les années d'Apartheid, l'Afrique du Sud a été coupée du monde. Aujourd'hui, les Sud-Africains, leaders sur leur continent, parcourent la planète à la recherche de produits nouveaux et performants » indique Sophie Ferrand-Hazard, Directrice de Art of Connection, spécialisée en commerce international et Déléguée Promosalons Afrique du Sud-Afrique Australe.

Propos recueillis auprès de **Sophie Ferrand-Hazard**, Directrice de Art of connection

Forte d'une infrastructure solide et d'une classe moyenne en expansion qui a vu son pouvoir d'achat croître et donc ses goûts s'élargir, l'Afrique du Sud est une économie stable et une porte d'entrée des exportations vers Afrique Sub-saharienne. La classe moyenne est constituée de 12 millions de personnes sur un total de 52 Millions d'habitants.

## Le PIB national est égal à celui de l'ensemble des pays du Maghreb

12 millions de consommateurs potentiels dans une structure économique relativement comparable à celle des pays européens. L'économie de l'Afrique du Sud est la plus importante, la plus développée et la plus diversifiée du continent, elle représente 22 % du PIB de l'Afrique.

L'influence des salons européens dans la sphère locale ne cesse de prendre de l'importance, les salons allemands, anglais et italiens s'implantent déjà dans cette partie du monde, mais les salons français tardent à installer leur marque localement et souffrent encore d'un rayonnement limité.

Les entreprises européennes, plus habituées à travailler avec l'Afrique francophone, n'ont peut être pas encore pris la mesure des opportunités de ce pays.

## Les entreprises Sud-Africaines sont puissantes et internationales

« L'offre de produits importés dans tous les domaines s'est développée de façon exponentielle et continue de s'étoffer avec des produits importés que l'on trouve sur les salons du vieux continent. » confie Sophie Ferrand-Hazard. Mais la satisfaction des visiteurs sud-africains sur de tels événements dépend avant tout de l'offre et du caractère international des produits présentés sur les salons : « Les exposants internationaux peinent souvent à mesurer le niveau de développement du pays. Il s'agit pourtant de la première puissance économique du continent, le PIB national est égal à celui de l'ensemble des pays du Maghreb ! ». Les entreprises sud-africaines sont puissantes et internationales, elles sont présentes sur le continent, l'Afrique du Sud est la porte d'entrée pour l'Afrique sub-saharienne » appuie la Déléguée.

## Sauf dans le secteur minier, l'Afrique du Sud a peu de salons professionnels de référence

Les grands salons professionnels français (Sial, Sima, VinExpo, Silmo, Maison et Objet, Batimat, Equiphôtel, Emballage) sont prisés par les visiteurs du monde entier.



Sophie Ferrand-Hazard, Directrice de Art of Connection

« Malgré ce constat, 'Promosalons Afrique du Sud' ne fait la promotion que de 5 salons parisiens, en excluant leurs déclinaisons internationales, ce qui est dommage car il y a de nombreux échanges bilatéraux ».

Il serait opportun d'attirer aussi des visiteurs sur le SIAL Chine, qui fait partie des BRICS, et qui est donc un partenaire privilégiée actuellement. Aujourd'hui les acheteurs sud-africains se déplacent dans le monde entier, leur premier partenaire commercial est l'Asie, les Emirats font aussi de nombreux efforts pour attirer la demande Sud-Africaine en développant leur réseau aérien en Afrique (SIAL Middle East)... En matière alimentaire, Belgique fournit des produits gourmets à l'Afrique du Sud. D'ailleurs les stands de la Wallonie/Awex sur le SIAL démontrent qu'il s'agit là d'un réel potentiel de produits de ce style.

Sophie Ferrand Hazard estime que les organisateurs de grands salons de tous pays mettent en place des moyens marketing importants pour attirer visiteurs et exposants : « Ils développent parfois localement les salons et associent leurs salons à des évè-



> nements locaux (lancement presse, conférences thématiques)». L'Allemagne très active dans la promotion de ses salons à l'international est un exemple à suivre puisqu'elle a implanté Messe Munchen et Messe Frankfurt.

### Améliorer la visibilité des salons européens

Sophie Ferrand-Hazard prodigue quelques conseils pour améliorer la visibilité des salons européens au sein de la première économie africaine. « Les médias sont un vecteur incontournable au niveau de la transmission de l'information. Il y a un manque certain à ce niveau. » Les organisateurs doivent donc travailler main dans la main avec eux et communiquer habilement. Au niveau logistique, « la création ou la location d'une base de données de visiteurs ciblés régulièrement par email ou par relances téléphoniques reste un outil incontournable, la mobilité professionnelle est importante donc il faut suivre ses contacts ». L'Afrique du Sud est un pays très libéral, tout le monde peut entreprendre. Les actions de promotion dépendent donc du secteur visé. « Il faut que le salon soit mis en valeur dans les médias comme une référence incontournable ». L'expérience des visiteurs doit servir de point d'ancrage pour les entreprises du vieux continent qui pourront affiner leur stratégie année après année. « Et ne pas oublier que le choix des ambassadeurs chargés de la promotion des salons auprès de visiteurs potentiels est déterminant. De même, une offre de voyage adaptée est un plus car les Sud-Africains apprécient d'être pris en charge et guidés sur les salons ». Dernier point très important : « Venir exposer en Europe coûte très cher pour les Sud-Africains donc ils viennent vendre ! ».

Il n'y a pas de taille d'entreprises à privilégier. Certains secteurs sont très concentrés et soit les acheteurs appartiennent à des grands groupes qui ont des représentations dans toute l'Afrique sub-saharienne, soit le salon vise les boutiques (optique, décoration, vin...) et dans ce cas il faut plutôt viser les Pme dont les patrons sont les décideurs.

*N. Hoffmeister*



Wikimedia

# La "Léopold 7" à l'assaut de l'Afrique du Sud



**Ce sont deux jeunes brasseurs, fondateurs de Vandecq qui ont redonné vie à la Ferme château de Marsinne à Couthuin entre Namur et Liège et qui vont contribuer à la mise en valeur du patrimoine gastronomique belge en Afrique du Sud...**

Nicolas Declercq, brasseur de formation et qui ont déjà exercé son métier en Afrique, Asie, Espagne et Tanguy Van der Eecken commencent à ravalier ce très beau bâtiment en date de 1866 qu'est la Ferme de Marsinne. Voilà deux ans maintenant que la Brasserie fonctionne dans le respect des traditions et le souci du développement durable et produit une bière artisanale délicieuse dont on a envie de connaître la recette. « Nous avons donné le nom "Leopold 7" explique Nicolas Declercq « justement à cause de la composition : 3 grains (malt et froment) + 3 houblons (deux aromatiques et un amer) + la « Leopold touch »... et ça c'est un secret ! ».

C'est par le hasard des réseaux que les deux associés reçoivent une demande de conseils d'Alexandre Tilmans, un Belge installé en Afrique du Sud, sur la manière d'installer une brasserie. « Il a un emplacement idéalement situé à Cape Town, le site nous tente » commente Nicolas.

« Nous réfléchissons et nous laissons tenter par l'aventure. Au lieu de nous exercer à faire du transfert de technologie, nous décidons de nous associer avec Alexandre pour un nouveau défi et lançons la nouvelle brasserie à Cape Town ! ».

**Dès juin 2015, la "Leopold 7" sera brassée directement à Cape Town :** un site enchanteur entre le port de plaisance et le port de commerce, vue sur la mer avec les baleines au loin... et les saveurs rafraîchissantes d'une bière savoureuse et 100% naturelle. Cela ne peut qu'être une réussite dans ce pays en pleine expansion dont les habitants sont sensibles à la qualité des goûts et des saveurs. Grâce à l'Awex, un ingénieur chimiste, stagiaire est aux manœuvres pour le moment. Le site belge alimente d'ores et déjà les clients sur place. La « Leopold 7 » a pris sa place sur le marché sud africain. « On prévoit de produire sur place 10 000 hectolitres par an » se réjouissent les associés.

*N. Hoffmeister*



Leopold 7

# La Pologne à l'heure de l'innovation

On connaît la Pologne pour son fort tissu industriel, ses capacités de production, son agriculture ou encore plus récemment son important vivier de ressources en outsourcing de services (BPO). Moins pour son potentiel en recherche et innovation.

L'impressionnante résilience polonaise à la crise - le pays a gardé une croissance positive ces dernières années alors que la zone Euro stagnait - a révélé au grand jour des valeurs et ressources en matière d'innovation jusque-là peu connues. Il est vrai que pendant près de 45 ans sous le régime communiste, les Polonais avaient quelque peu éteint leur velléité de recherche et de prise d'initiatives. Depuis quelques années, les fonds Européens alloués à la Pologne (plus de 100 Mds sur la période 2007-2014 et plus de 105 Mds sur la période 2014-2020) contribuent à cette poussée innovante au sein de l'économie polonaise. « Des entreprises s'approprient les toutes dernières technologies pour développer de nouveaux produits et services innovants tout en améliorant leur productivité » commente **Cédric Fromont**, directeur associé de Valians International, cabinet de conseil spécialisé sur l'Europe de l'Est. « Lorsque nous visitons des sites industriels en Pologne, nos clients sont très surpris par le niveau d'équipements qu'ils découvrent, souvent plus modernes que leurs propres installations françaises. Ils voient donc des opportunités intéressantes pour réaliser du transfert de technologie ».

## La nouvelle génération a soif de reconnaissance sur la scène internationale

Une importante part des fonds européens 2014-2020 est destinée à soutenir les activités de R&D afin de relever le niveau encore relativement peu élevé de ces activités (env. 1% du PIB) dans l'économie polonaise. De nombreux programmes incitatifs sont en cours d'élaboration. Ils devraient être mis en place de manière effective début 2015. Les Polonais ont d'ailleurs pris les devants. La nouvelle génération n'ayant pas connu le communisme a une véritable soif d'innovation et de reconnaissance sur la scène internationale. Pour preuve : 28% des lauréats

à un récent concours lancé par Google et visant à distinguer les projets les plus innovants en Europe de l'Est étaient de nationalité polonaise. Parmi eux, les inventeurs d'un robot pouvant aller sur Mars. Autre exemple qui illustre l'avancée polonaise en matière technologique, les paiements sans contacts.

La Pologne est le pays européen où l'on utilise le plus de services bancaires "virtuels"



Cédric Fromont,  
directeur associé  
de Valians  
International

et "à distance" : paiement par carte sans contact, services bancaires et paiements via téléphones et smartphones et autres services bancaires sur internet.

## Désormais, les jeunes ingénieurs restent au pays

L'économie polonaise peut s'appuyer sur sa jeunesse. « Plus de 2 millions d'étudiants sont inscrits en études supérieures, avec notamment une part importante dans les domaines techniques et technologiques. Les établissements universitaires forment chaque année 40 000 jeunes dans les IT ». De nombreux étudiants polonais remportent les concours mondiaux de Microsoft ou Google. Ils représentent les ingénieurs de demain. « Il y a quelques années, ces jeunes diplômés s'expatriaient. Ils faisaient le bonheur des grandes entreprises internationales dans leur

centre de recherche à l'étranger. Aujourd'hui des groupes comme Google, Microsoft ou Delphi et des Pme implantent des centres de recherche en Pologne. Les jeunes ingénieurs peuvent donc rester dans le pays » explique C. Fromont.

## Place maintenant à la liberté d'innover et d'entreprendre !

Autre secteur d'avenir : le médical. L'opération "révolutionnaire" de Wroclaw (ouest du pays) qui a permis à un paraplégique de retrouver la sensation de ses jambes est un exemple marquant de la nouvelle place qu'occupe la Pologne sur la scène européenne en matière de recherche et d'innovation appliquée à la médecine. Une jeune Polonaise de 18 ans vient également de rem-



BioMedic

porter un prix lors de la prestigieuse foire INTEL International Science and Engineering pour son invention d'une méthode de traitement non-invasive pour les cellules cancéreuses. Suivant la tradition de leurs prédécesseurs tels que Copernic, Chopin ou encore Marie Curie, les "matières grises" polonaises font leur retour sur la scène européenne. Après de nombreuses décennies d'absence, la Pologne compte de nouveau dans le gotha des nations scientifiques. Place maintenant à la liberté d'innover et d'entreprendre : et pour ça, le pays ne manque pas d'ambition ! ■



Il y a les règlements, les lois, les décrets, les arrêtés, la jurisprudence

Il y a l'UE, l'OMC, l'OMD, l'OCDE, ...

Il y a le monde, les échanges, les risques...

Il y a un fournisseur asiatique, un client sud-américain, une filiale suisse

**Et il y a vous. Et nous**

Vous connaissez votre environnement d'affaires. Nous connaissons les règles

Nous sommes partenaires, coéquipiers

Nous sécurisons, nous simplifions, nous optimisons

Ensemble, nous développons

**Fiscalité du commerce international – TVA – Douane**

*Conseil & Contentieux*

*Avocats issus du monde du conseil, de l'entreprise et de l'administration*



**LightHouse LHLF – Société d'Avocats**

*Paris – Lyon – Californie – Buenos Aires – New Delhi*

*<http://www.lh-lf.com/>*

# 9 Incoterms® 2010

## Quels usages en font les entreprises

Trois ans après le lancement des Incoterms® 2010, l'International Chamber of Commerce (ICC) a interrogé, par l'intermédiaire de son réseau mondial des comités nationaux, les utilisateurs sur leurs préférences et leurs éventuelles difficultés avec l'utilisation de ces nouvelles règles. Environ 600 réponses ont été reçues en provenance de 35 pays. Christoph Martin Radtke, Président de la commission Droit & Pratiques du Commerce International chez ICC France, nous commente les résultats de cette enquête exclusive. >

&gt;

Si le nombre de réponses peut paraître faible par rapport à la taille du réseau ICC (une centaine de pays et 600.000 entreprises membres), leur contenu est significatif et indique la tendance notamment dans les grands pays exportateurs comme la France, la Belgique, l'Allemagne et l'Autriche, qui ont largement participé à l'enquête. Il convient de noter que les entreprises belges ont contribué activement à cette enquête avec 92 participants, grâce notamment à l'effort de Koen Vanheusden (Directeur juridique du Belgian Foreign Trade Agency), le membre belge de la « Task Force » ICC pour le suivi des Incoterms® 2010.

### Les questions de l'enquête concernaient d'abord les Incoterms préférés des vendeurs et ceux des acheteurs

Elles visaient ensuite les Incoterms imposés le cas échéant par une réglementation nationale, et ceux dont l'utilisation est rendue difficile ou impossible par une réglementation nationale. Une série de questions concernaient les éventuelles difficultés pratiques liées à l'utilisation des Incoterms® 2010.

Une synthèse complète est en préparation par la Commission Droit et Pratique du Commerce International de l'ICC. Par ailleurs, les réponses reflètent souvent une situation ou un cas particulier d'un utilisateur (vendeur ou acheteur), en fonction de son pays, de son domaine d'activité, des produits transportés, des destinations etc. En attendant, **il y a des messages clairs d'un intérêt général qui ressortent des réponses des utilisateurs :**

■ La grande majorité des entreprises utilise les Incoterms® 2010, les versions précédentes sont abandonnées par la pratique.

■ L'Incoterm 2010 **FCA** est l'Incoterm le plus utilisé dans la pratique actuelle. Il est l'Incoterm préféré des vendeurs et le deuxième en préférence des acheteurs, après **DAP**.

■ La nouvelle règle Incoterm 2010 **DAP** a bien été adoptée par la pratique. Le DAP est l'Incoterm le plus populaire parmi les acheteurs et le troisième en préférence parmi les vendeurs.

■ Les Incoterms **EXW** et **DDP** sont jugés inappropriés pour une vente internationale par la plupart des utilisateurs en raison des problèmes pratiques liés à l'utilisation de ces Incoterms.

■ Les utilisateurs ont bien compris que les Incoterms dits « maritimes » (FAS, FOB, CFR, CIF) sont inappropriés dans tous les cas où les produits sont transportés en containers.

**Les réponses démontrent que la pratique a bien reçu les messages-clés** de la publication officielle de l'ICC sur les règles Incoterms® 2010 :

■ L'ICC recommande l'utilisation des Incoterms **FCA, CPT, CIP, DAT** et **DAP**, adaptés à tout mode de transport,

■ L'ICC déconseille l'utilisation de l'Incoterm **EXW** pour une vente internationale,

■ L'ICC informe les utilisateurs sur les conséquences de l'utilisation du **DDP**, qui doit être réservé à une situation spécifique,

■ L'ICC indique dans les notes conseil de chaque Incoterms « maritime » pourquoi il n'est pas approprié si les marchandises sont transportées en containers.

### L'ICC peut être satisfaite des résultats de cette enquête

Les messages pédagogiques de la publication officielle de l'ICC ont bien été compris et suivis par les utilisateurs.

■ La lecture de la publication officielle ICC est cependant indispensable pour une bonne utilisation des règles Incoterms® 2010 dans la pratique. Ceci est démontré par l'analyse suivante des « difficultés » signalées:

**Les réponses indiquent plusieurs catégories de difficultés**, qui sont présentées ici avec un commentaire de l'auteur :

■ Les utilisateurs se posent des questions sur la prise en charge du chargement / déchargement et des coûts et risques qui en résultent.

**Commentaire :** Les Incoterms® 2010 déterminent clairement le partage des obligations, du risque et des coûts entre le vendeur et l'acheteur – partage qui intervient au moment de la livraison. Il est vrai que la multitude de modes et moyens de transports, les pratiques des ports et aéroports etc., et l'intervention des tiers (transporteurs, manutentionnaires), au lieu physique de la livraison, compliquent la situation. Comme il est indiqué dans les règles 2010, il est impossible pour les Incoterms de donner une réponse appropriée à chaque cas particulier. Les parties sont bien conseillées de prévoir les solutions appropriées dans le contrat de vente.



Par Christoph Martin Radtke Avocat, Rechtsanwalt, Associé Lamy & Associés

■ Une partie des utilisateurs regrette que les Incoterms ne règlent pas le transfert de propriété.

**Commentaire :** ceci est vrai mais la question ne peut pas être réglée dans les Incoterms en raison de la distorsion des droits nationaux qui régissent cette question. Les règles Incoterms® 2010 l'indiquent clairement et renvoient au contrat de vente et au droit applicable.

■ Certains utilisateurs font état de problèmes qui se posent dans leurs pays dans les relations avec l'administration fiscale et l'administration des douanes, qui imposent l'utilisation de certains Incoterms par rapport à d'autres. Il en est de même avec des pays qui imposent l'utilisation d'une compagnie d'assurance nationale, ce qui rend impossible pour un acheteur de ce pays, d'accepter l'Incoterm **CIP** ou **CIF**.

**Commentaire :** Les comités nationaux de l'ICC concernés s'efforcent d'associer les représentants de la douane à participer aux séances de formation sur les Incoterms, afin de faire évoluer les pratiques administratives.

■ Beaucoup d'utilisateurs confirment les problèmes qui se posent si une règle Incoterm maritime est utilisée « par erreur » pour un transport en container.

■ Finalement, de nombreux utilisateurs confirment les problèmes qui résultent de l'utilisation irréflechie des règles **EXW** et **DDP**.

**Commentaire :** Les règles officielles de l'ICC donnent des avertissements clairs et recommandent de réserver **EXW** à une vente nationale et **DDP** à la situation d'une représentation fiscale et administrative dans le pays de destination.

**L'analyse des réponses confirme :** le besoin d'information et de formation sur les Incoterms® 2010 est toujours d'actualité, et l'ICC, ses comités nationaux et ses formateurs doivent poursuivre leurs efforts en ce sens.

# Incoterms® 2010 rappel sur le DAT & le DAP

## La famille “D” recomposée

La famille des “D”, Incoterms® qui prévoient le transport jusqu’au lieu de livraison final, est celle qui a subi le plus de changements. Dans un souci de simplification, seul le DDP subsiste. Les Incoterms® DAF, DDU, DES et DEQ sont remplacés par deux nouveaux Incoterms® : le DAP et le DAT. Explications.

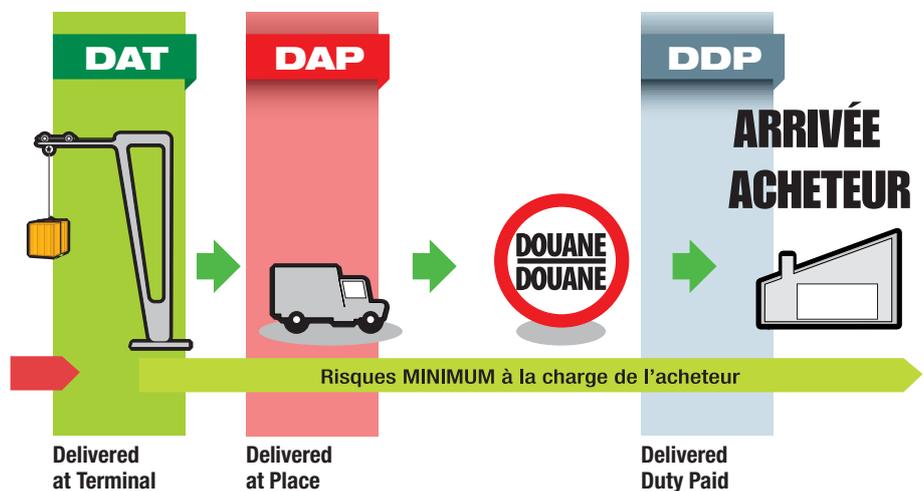
### DAT

“Rendu au terminal” signifie que le vendeur a dûment livré dès lors que les marchandises une fois déchargées du moyen de transport d’approche sont mises à disposition de l’acheteur au terminal désigné dans le port ou au lieu de destination convenu.

Le terme “Terminal” comprend tout lieu, qu’il soit couvert ou non, tel qu’un quai, entrepôt, un parc de conteneurs ou un terminal routier, ferroviaire ou aérien. Le vendeur assume tous les risques liés à l’acheminement des marchandises et à leur déchargement au terminal du port ou au lieu de destination convenu.

La règle Incoterms® DAT oblige le vendeur à dédouaner les marchandises à l’export, le cas échéant. Cependant, le vendeur n’a aucune obligation d’effectuer le dédouanement à l’importation ou de payer des droits de douane ou d’accomplir toute autre formalité douanière d’importation. Cette règle Incoterms® est particulièrement adaptée en FCL (Full Container Load) ou en transport maritime conventionnel lorsque le vendeur veut conserver les risques du déchargement du navire dans le port d’arrivée. Il convient à ce moment là d’être précis sur le lieu de mise à disposition de la marchandise (sous palan, quai...).

Le DAT trouve aussi un intérêt en LCL (Less than Container Load – groupage maritime) lorsque le vendeur doit continuer à payer les frais et assumer les risques au-delà du port d’arrivée jusqu’à une plateforme CFS (Container Freight Station – lieu de dépo-



tage du conteneur). La marchandise sera par exemple mise à disposition au terminal CFS à Chicago du NVOCC (opérateur maritime) dans l’hinterland US aux frais et risques du vendeur.

### DAP

Le vendeur a dûment livré dès lors que les marchandises sont mises à disposition de l’acheteur sur le moyen de transport d’approche prêt pour le déchargement à l’endroit convenu si c’est le cas, au lieu de destination convenu à la date ou dans les délais convenus. Le vendeur a la charge de tous les risques liés à l’acheminement des marchandises jusqu’au lieu convenu. DAP oblige le vendeur à dédouaner des marchandises à l’export, le cas échéant. Cependant, le vendeur n’a aucune obligation d’effectuer le dédouanement à l’importation ou de payer des droits à l’importation ou encore des frais liés à l’accomplissement d’autres formalités douanières.

Si les parties veulent que le vendeur dédouane les marchandises à l’importation, paie tous les droits d’importation ou effectue toutes les formalités douanières à l’importation, il convient pour elles d’utiliser la règle DDP.

Cette nouvelle règle Incoterms® remplace le DDU en y apportant plus de souplesse. Ni le vendeur ni l’acheteur n’ont d’obligation d’assurance. Toutefois le vendeur assumant les risques jusqu’au lieu convenu, l’assurance est fortement recommandée.

Le DAP (ou DDU) est de plus en plus utilisé dans une économie mondialisée où il faut se distinguer par le service apporté. Il ne sera utilisé que dans les pays où les moyens de transports à destination sont maîtrisables. Il sera préféré au DDP à l’international notamment pour ne pas supporter des taxes locales non-récupérables pour le vendeur, comme la TVA.

# La pratique des “inco en Belgique wallonne

La Wallonie a, pendant très longtemps, été une terre d'industrie lourde qui a généré, tant à l'import qu'à l'export, des mouvements de marchandises importants. Le simple fait d'évoquer des productions sidérurgiques en millions de tonnes génèrait des millions de tonnes de charbons, minerais de fer, semi-produits et produits finis à transporter.

La fin de cette activité a quasiment coïncidé avec l'entrée en vigueur des Incoterms® 2010 mais aussi la volonté affichée de faire de la logistique un nouveau pôle de développement économique.

## Quel rapport avec les incoterms ?

L'industrie sidérurgique travaillait traditionnellement avec des incoterms “historiques” à savoir parfois **EXW**, souvent **FOB** ou plus récemment **FCA** mais aussi **CFR/CIF** ou **CPT/CIP** par la route ou le chemin de fer. Les clients proches ou lointains étaient souvent capables d'organiser tout ou partie d'un transport sans grand risque pour les marchandises transportées.

L'héritage encore récent de ces pratiques fait que même si les Incoterms® 2010 ICC ont introduit de nouvelles règles, elles sont encore peu suivies dans les faits.

**EXW**, qui est un incoterm peu en phase avec la pratique, est encore énormément employé, les vendeurs locaux intégrant des coûts et risques supplémentaires dans leur prix de vente plutôt que de passer à l'incoterm **FCA** « entrepôt du vendeur » qui devrait être systématiquement recommandé puisque dans la pratique, le vendeur charge la marchandise sur le moyen de transport qui est envoyé par l'acheteur ou livre jusqu'au transporteur désigné via le plus souvent un camion. En Wallonie, la majorité des exportations qu'il y aurait lieu d'appeler « livraison intracommunautaire » se font vers les pays limitrophes à savoir l'Allemagne, la France et les Pays-Bas ou au départ de ports (Anvers et Zeebrugge) ou d'aéroports (Bruxelles ou Liège) majoritairement belges mais aussi étrangers (Rotterdam pour la mer et Paris ou Francfort en

aérien) qui sont à une distance inférieures à 500 kms de n'importe quel point de la région.

Les incoterms **FAS** ou **FOB** sont surtout connus en maritime avec les livraisons au port d'Anvers (Liège étant reliée à Anvers depuis les années 30 par le canal Albert qui a été élargi et approfondi dans les années 80 du siècle dernier mais aussi, d'ici peu également via la nouvelle écluse à large gabarit de Lanaye qui permettra également un accès facilité depuis et vers le port de Rotterdam).

## Trilogiport devrait généraliser l'utilisation du FCA “lieu convenu”

Si jusqu'à présent, ces deux incoterms ne sont largement utilisés en Région Wallonne qu'en commerce maritime, on peut espérer

que l'activité du Trilogiport en construction qui sera opérationnel en 2015, et dont DP world -déjà l'exploitant d'importants terminaux au port d'Anvers a pris le contrôle à l'été 2014-, fera de la région liégeoise un arrière port capable de recevoir des marchandises depuis l'intérieur de l'Europe pour les acheminer par les voies d'eau intérieures largement sous-utilisées vers les ports de mer dans le cadre d'une logistique intégrée.

Ces développements, de même que ceux de l'infrastructure aéroportuaire, devraient permettre dans un avenir proche une généralisation de l'incoterm **FCA** lieu convenu chez le transitaire/transporteur de l'acheteur en Région Wallonne pour les marchandises dont les clients étrangers gèrent le transport principal. Pour conclure, il est à noter que beaucoup de PME wallonnes utilisent l'incoterm **FCA** « lieu de leur entrepôt » et parfois



# terms® 2010 ICC”

encore à mauvais escient l'incoterm **EXW**. Pour les incoterms de la famille « C », l'essentiel du transport maritime vers les clients outre-mer est encore géré avec les incoterms **CFR** et **CIF** même dans le cas du transport en container.

Le problème de la nouvelle remarque faite dans les Incoterms® 2010 ICC spécifiant que la livraison d'un container devrait se faire en **CPT/CIP** si le vendeur ne maîtrise pas la mise à bord des marchandises sur le navire, est que la mise à bord des marchandises est également le moment après lequel, si les marchandises sont remises sans dommage, le vendeur est en droit de recevoir les connaissements/Bill of Lading de la compagnie maritime ou de son agent.

L'utilisation des incoterms **CPT/CIP** pour un commerce maritime en container peut paraître étrange car le risque aura déjà été transféré à l'acheteur à la remise au premier transporteur alors que le document de transport qui est souvent le pivot d'un crédit documentaire ne lui sera remis qu'une fois la marchandise à bord du navire. Quid donc si les risques sont transférés au client et que la marchandise n'est pas embarquée containerisée dans les conditions du crédit documen-

taire ? A l'achat, il est surprenant de constater que peu d'importateurs en Région Wallonne savent que le délai contractuel, s'il n'est pas mentionné autre chose dans le contrat, est le délai de remise au premier transporteur (incoterm **CPT/CIP**) dans l'entrepôt de leur fournisseur ou à la mise à bord (**CFR/CPT**) au port de départ désigné.

Beaucoup d'importateurs wallons connaissent bien l'incoterm **DAP** (bien que certains mentionnent encore dans leurs contrats ou bons de commande **DDU**), car il leur permet pour l'essentiel de leur activité de se décharger de l'organisation et des risques de la logistique sur leurs fournisseurs d'états membres de l'Union Européenne.

A l'inverse, les exportateurs wallons doivent de plus en plus « offrir » cet incoterm à leurs clients qui, généralement de plus grande taille, cherchent à sécuriser leur délai d'approvisionnement et indirectement « outsourcer » tout ou partie de leur logistique chez leurs fournisseurs.

L'incoterm **DAT** est encore trop peu utilisé à l'import car il offre une alternative, tant en transport aérien que maritime, de se faire livrer des marchandises à une date certaine déchargée du mode de transport à un port

ou aéroport. Les développements d'infrastructures en Région Wallonne évoqués précédemment devraient également permettre cette utilisation pour les autres modes de transport à moyen terme.

Enfin, l'incoterm **DDP** est très peu utilisé, si ce n'est par exemple, par de petites entreprises de création du secteur textile, de la décoration ou similaire qui livrent des particuliers ou des revendeurs dans certains pays (les USA p.ex.). Des sociétés d'ingénierie et de hautes technologies l'utilisent également pour la fourniture de pièces de rechange ou manquantes ou de renvoi sous garantie.

A titre personnel, les Incoterms® 2010 ont supprimé un incoterm que j'avais eu l'opportunité d'utiliser lors d'un contrat très important en Russie mais qui peut servir dans bien d'autres pays de par la planète à savoir l'incoterm **DES** Incoterms 2000 qui permettait à un vendeur de livrer à ses frais et risques la marchandise non-déchargée sur un navire à un port de destination sans avoir à arranger son déchargement et supporter les risques qui y sont liés.

Par Vincent Repay, BELA sarl  
Conseiller en Commerce International

## Cet exemple illustre combien est nécessaire une révision régulière des INCOTERMS car la réalité d'aujourd'hui ne sera pas celle de demain.

Les INCOTERMS® 2010 ont fait la part belle au commerce courant par container ou transport multimodal qui correspond bien à une réalité vécue depuis peu après l'an 2000, à savoir que les pays émergents livrent de plus en plus de biens de consommation ou industriels vers l'Occident qui d'exportateur est devenu importateur.

De part les coûts de la main d'œuvre dans nos pays, il serait peut-être intéressant que les experts mandatés par les pays ouest-européens auprès de la commission pour la rédaction des Incoterms défendent des inco-

terms plus liés à l'exportation de biens d'équipements et conformes aux pratiques des transitaires et lignes maritimes dans ces domaines afin que les exportateurs ou importateurs ne soient pas tiraillés entre un incoterm contractuel et un usage différent généralement au port d'arrivée qui leur fait supporter des coûts normalement à charge de l'autre partie selon les Incoterms® 2010.

En conclusion, les incoterms® devraient être la base de la construction d'un contrat de vente ou d'achat de marchandises et les éléments contractuels devraient en découler plutôt que l'inverse : combien de contrats prévoient un tas de clauses qui sont contraires à l'incoterm retenu et qui, par conséquent, mettent en danger la sécurité juridique liée à leur intégration dans le contrat. *V.R.*

Par Alfred Lortat-Jacob, Associé et Linda Fares, Avocat, Département fiscal Cornet Vincent Ségurel

# La TVA sur la livraison de marchandises dans un autre État membre : Une exonération de plus en plus difficile à obtenir

Les échanges de marchandises au sein de l'Union européenne sont réputés, au regard de la TVA, intervenir dans un espace sans frontières. Cela se combine avec le principe selon lequel la TVA applicable est celle de l'Etat membre dans lequel les marchandises sont expédiées lorsque ces opérations sont réalisées entre des entreprises (vendeur et acheteur) assujetties à la TVA dans leur Etat.

Ainsi, les livraisons intracommunautaires de biens expédiés ou transportés à partir de la France sont exonérées de TVA. Inversement, les acquisitions intracommunautaires de biens expédiés ou transportés à destination de la France sont imposées. Le principe de cette exonération de TVA est posé à l'article 262 ter du Code général des impôts. Parmi les conditions à remplir pour en bénéficier, il est exigé que le bien soit expédié ou transporté hors de France à destination d'un autre Etat membre et l'expéditeur/vendeur de ce bien puisse démontrer que la marchandise a effectivement quitté le territoire de la France. Une des difficultés pratiques est de démontrer la réalité du transport effectif des marchandises depuis la France vers l'Etat membre.

L'administration fiscale précise que le vendeur doit justifier par tout moyen de la réalité de l'expédition ou du transport des biens. Cette obligation est a priori aisée à réaliser puisque « les moyens de preuve peuvent être directs ou indirects. L'ensemble des indications résultant des documents commerciaux usuels doit permettre, en principe, au vendeur d'apporter la preuve, pour chaque livraison, de l'existence de l'expédition ou du transport ». (BOI-TVA-CHAMP-30-20-10-20120912, n° 50)

Il peut s'agir notamment des justificatifs suivants : document de transport, facture du transporteur, contrat d'assurance relatif au transport international des biens, contrat conclu avec l'acquéreur, correspondance commerciale, bon de commande écrit émanant de l'acquéreur et indiquant que les biens doivent être expédiés ou transportés dans un autre Etat membre, ... Toutefois, la preuve du

transport effectif hors de France des biens est laissée à l'appréciation du juge de l'impôt. Pour refuser le bénéfice de l'exonération, ce dernier peut se fonder d'une part sur un élément déterminant que constitue l'absence de justification du transport physique des biens, mais d'autre part sur des éléments complémentaires, bien qu'en l'occurrence ces derniers ne soient pas de nature à établir à eux seuls l'absence de livraison effective.

Très récemment, le Conseil d'Etat a durci le caractère de la preuve effective de la livraison d'un bien vers un autre Etat membre.

Il a ainsi jugé, dans un arrêt du 6 mars 2014, que les bons de commande et les factures faisant apparaître une adresse de livraison dans un autre Etat membre, n'établissent pas le transport physique des biens dans cet Etat.

Les justifications complémentaires telles que des courriers d'une société de transport qui atteste avoir procédé à la livraison des biens dans ce même Etat, ou encore des factures de Chronopost, ne constituent pas non plus des preuves suffisantes en ce qu'elles ne permettent pas d'établir la réception effective des biens dans cet autre Etat ni de rapprocher les biens transportés aux bons de commande ou aux factures.

Les entreprises doivent donc être véritablement attentives à la conservation d'éléments probants du transfert physique des biens vers un autre Etat membre, notamment parce que la confirmation de l'absence du flux physique peut être apportée par des éléments qui, non probants pris isolément, constituent des

preuves complémentaires de l'absence de déplacement des biens lorsqu'ils sont pris ensemble.

## Il en est ainsi notamment de :

- l'absence de mention du numéro de TVA intracommunautaire de l'acquéreur sur les factures et les documents annexes, sans référence à l'exonération de TVA pour les livraisons intracommunautaires,
- la comptabilisation des ventes à un compte « ventes marchandises export », sans référence à l'exonération de TVA pour les livraisons intracommunautaires,
- des déclarations d'échange de biens établies a posteriori.

Il appartient donc au vendeur, préalablement à la réalisation d'une livraison intracommunautaire, de prendre auprès de l'acheteur (établi hors de France) toutes les garanties nécessaires afin d'être en mesure de démontrer la réalité de l'expédition ou du transport des biens.

En raison du durcissement des conditions d'exonération, de tels vendeurs pourraient se trouver dans la difficile situation financière de supporter un redressement de TVA et d'en réclamer, parfois plusieurs années après, le paiement auprès de l'acquéreur, celui-ci pouvant, en principe, en demander le remboursement au Trésor français. Si la situation pourrait être neutre en théorie, l'expérience démontre que des entreprises réalisant des livraisons intracommunautaires en sont pour leur frais. Il est donc essentiel d'être des plus vigilants et de procéder à un état des lieux des preuves de transport des biens avant que l'administration ne procède à une rectification.

# Les produits bio à l'assaut de l'Europe

Le secteur bio dans l'agroalimentaire et la cosmétique n'a jamais connu la crise. Ces produits s'installent progressivement dans les habitudes de consommation des Européens. Chaque marché possède ses structures et son histoire. Voici les tendances actuelles des marchés.

Le secteur "bio" semble plus dynamique que jamais en Europe. C'est ce que révèle une synthèse de 7 études de marché du secteur biologique en agroalimentaire et en cosmétique : une croissance de 2 à 3% en Europe de 2011 à 2012.

Le marché européen est estimé à 20 milliards d'euros en 2012. Les pays les plus demandeurs sont l'Allemagne, le Royaume Uni, les Pays Bas, la Suisse, la Suède, le Danemark et la Belgique. L'Allemagne reste le plus gros consommateur en la matière (croissance de 6,8% et un chiffre d'affaire estimé à 7 Mds € en 2012). La France dont le marché national est estimé à 4,1 Mds d'euros enregistre une croissance de 6,6%. Avec plus de 12% de croissance en 2012, l'Italie marque nettement sa préférence pour les produits bio en agroalimentaire et en cosmétique. Les pays du Nord comme le Danemark ou la Suède sont des marchés pionniers dans le secteur : la consommation annuelle par habitant s'élève à 170 € (Danemark), 95€ (Suède).

« Les Suédois veulent battre les Danois dans la consommation de produits biologiques. Le Danemark possède le premier label bio au monde. 98% des

Danois reconnaissent ce label et 90% lui font confiance.. Les circuits de distribution sont puissants : Kvickly, Netto et Irena. La consommation danoise s'oriente de plus en plus vers l'alimentation éthique, les produits bio préparés. La hausse de la consommation en vin bio se poursuit (35% de croissance). La cosmétique bio pour les enfants est également un moteur de croissance » remarquent **Burkhard Schaer** et **Karla Steigel** de la société franco allemande Ecozept.

## Privilégier des marchés de niche

Spécialisée dans la transformation de céréales et de produits bio, Markal est une entreprise en plein essor (20% du CA à l'exportation). « Nous évoluons dans une niche du secteur agroalimentaire. Nous exportons de manière croissante en Europe des gammes de produits de céréales. Nos exportations sont à la hausse en Belgique, Allemagne, Italie, Grèce, Roumanie et Lituanie » explique **Marlène Bonnard**, responsable produits. Ce concepteur et fabricant de produits cosmétiques et alimentaires bio veut se différencier par des produits hauts de gamme et de conception innovante. Il

met en avant sa philosophie chinoise dans les pharmacies, les magasins bio et de diététiques en Suisse, Allemagne et en Belgique. **Bertrand Bimont** ne veut pas s'arrêter en si bon chemin : « Nous proposons des compléments alimentaires, des produits cosmétiques comme la poudre de perle, des masques de jouvence, des crèmes à base de lait d'ânesse bio. Nous avons démarré l'exportation en BtoC au Canada et dans les pays limitrophes de la France ».

## Les Pays Bas, plaque tournante pour l'import export

C'est le discours de Burkhard Schaer : « Aux Pays Bas, le chiffre d'affaires du marché bio a doublé en 5 ans avec une hausse de 14% en 2012 et une forte demande des consommateurs de 20 et 30 ans. L'alimentation pour les enfants est un marché en pleine expansion. Les Pays Bas dépendent de plus en plus des importations ».

La Suisse, l'Allemagne et la Belgique restent des marchés préférentiels pour les entreprises françaises. Les pharmaciens et drogueries suisses élargissent leurs assortiments en produits



cosmétiques bio. Le mode de vie fondé sur le refus de l'exploitation animale pourrait booster les ventes. La Belgique importe 3/4 de sa production. Les Flamands sont plus consommateurs que les Wallons. Les produits les plus demandés : substituts de viande, œufs, légumes, pain. Les produits du moment : cosmétique colorée, crème, parfum, soins pour la bouche. L'Allemagne reste incontournable en cosmétique bio. « L'origine régionale des produits est une motivation d'achat. Le Free From Food et le commerce équitable connaissent un succès croissant. Les produits sans gluten dopent les ventes allemandes. En Allemagne, il y a beaucoup d'intermédiaires. Pour exporter, il est préférable de les contourner si c'est possible, pour s'adresser directement aux détaillants ». La société Paradiigma qui conçoit et commercialise depuis 2006 en Suisse une gamme bio sans gluten de biscuits secs a bien compris l'enjeu de ces nouveaux marchés. **"A l'export, il faut prendre en compte les aspects culturels et comprendre les clients"** conclut la gérante, Françoise Merle.

*Pierre-Louis Berger*

## Infos pratiques

# Le projet européen Organic Data Network

Plus d'informations :

[www.organicdatanetwork.net](http://www.organicdatanetwork.net)

Ce projet lancé début 2012, d'une durée de trois ans, est destiné à constituer un réseau de données performant et une meilleure connaissance du marché bio européen. Le but est de façonner une vision objective de l'agriculture biologique (productions, marchés, volumes, échange) en améliorant l'accès à ces informations pour répondre aux besoins des acteurs impliqués. Plus de 40 participants originaires de 17 pays européens sans compter le Maroc et la Tunisie, ont pris part aux travaux. L'idée est aussi d'apporter un soutien technique efficace. Les données proviennent d'entités gouvernementales, d'organismes de contrôle et de certification, de grossistes, de détaillants, d'importateurs et d'exportateurs, d'instituts de recherche, d'universités et de sociétés d'études de marché.

**“Un manque d'importants actifs agricoles bio dans la plupart des pays européens”**

Si le projet est novateur, il reste encore perfectible. **Ulrich Hamm et Corinna Feldmann** (Université de Cassel), acteurs majeurs du projet, dénoncent « un manque d'importants actifs agricoles bio dans la plupart des pays européens » et rajoutent que « les surfaces agricoles, le nombre d'opérateurs, la production et le bétail ne sont recensés dans la plupart des pays que depuis trop peu de temps ».



Crédit D.R.

Ainsi, dans certains pays, il y a un organisme unique pour la collecte des données mais dans d'autres, les sources peuvent être multiples, d'où un manque de lisibilité. Enfin, bien que la plupart des rapports soient rendus publics (87 %), une minorité d'études et de résultats (17 %) demeurent non publiés ou payants.

Source : <http://www.bio-marche.info>

*Mathieu Portogallo*

## Salon Tech & bio

# La France place forte du marché bio européen

Tech&Bio est le seul salon européen des techniques bio et alternatives. Cet événement a lieu tous les deux ans dans la Drôme et favorise les échanges de techniques de production innovantes et de savoir-faire entre agriculteurs. Tech et bio s'est spécialisé sur une niche particulière, les techniques dites alternatives. Entendez par alternative, les techniques de production hybrides à destination des producteurs bio mais aussi conventionnels.



Good Earth Farm

Au programme, une centaine de démonstrations de matériel sont réalisées en plein champ par des spécialistes (désherbage, travail du sol, compostage...). « On n'utilise pas la vidéo. 15 hectares de champs sont mis à disposition des exposants pour présenter leurs innovations techniques (test matériel, production) et séduire les visiteurs français et internationaux » précise **Jacques Pior** responsable bio du salon. Et l'événement ne cesse de prendre de l'ampleur puisque des délégations de tous les pays du vieux continent se sont déjà rendues sur place. Le salon séduit également les experts japonais, canadiens ou mexicains. « On couvre l'ensemble de la production végétale et animale et on attire également les agriculteurs conventionnels, le bio s'ouvre à tous les horizons » se félicite Jacques Pior.

Le transfert de technologie bat son plein : « Cette année, une coopérative vendéenne a connu un franc succès avec une machine destinée au désherbage de la culture de céréales ».

**“Le savoir-faire français est à la pointe”**

De nombreuses conférences thématiques ont également lieu facilitant le croisement d'informations. « Le savoir-faire français est à la pointe. Ce n'est pas pour rien que ce salon a lieu uniquement dans l'Hexagone et qu'il attire autant de visiteurs étrangers » sourit J. Pior. Et pour cause plus de 80% de la surface cultivable française est biologique, un taux supérieur à l'Allemagne, premier consommateur bio européen...

*Mathieu Portogallo*

# “La **GMS** européenne représente 80% de notre activité”

La société sicilienne Natursi est spécialisée en carotte primeur et en courgettes biologiques. Elle consacre 80% de son activité à la **GMS** européenne. Tout ici est structuré, trié, conditionné, exporté, pour le marché européen.

La Sicile est un gros producteur d'agrumes avec un total de deux-millions de tonnes dont 200 000 tonnes à destination du marché bio. Les producteurs siciliens cherchent à se positionner sur le marché de la **GMS** européenne.

De nombreuses exploitations en agrumes et en légumes jouent à plein régime la carte de l'exportation. La Sicile possède de nombreux atouts dans ce domaine. Des exploitations dynamiques, des plateformes de tri et de conditionnement ultra modernes, une efficacité commerciale, de riches terres agricoles et des produits labellisés sous IGP. 80% de la production de la carotte primeur sicilienne est cultivée à Ispica et à Syracuse.

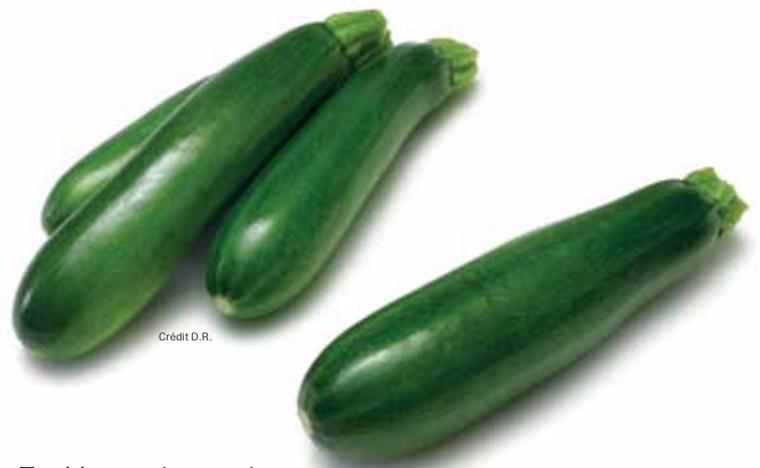
On estime entre 3000 et 4000 ha les surfaces cultivées en carottes primeurs dans ces deux régions. Depuis son siège à Ispica, la société de commercialisation Natursi et ses deux filiales de production Apabe et Marcos Spataro cultivent des légumes

bio : carottes, courgettes, melons, tomates ... « La carotte primeur d' Ispica est l'une des plus sucrées et gustatives de Sicile » lance Enzo di Rosa, responsable de l'exportation France à Natursi.

La société familiale est dirigée par les trois frères **Spataro, Marco, Giovanni et Massino**, soit un domaine de 250 ha. La carotte primeur et la courgette bio sont les deux spécialités de l'entreprise qui réalise 7 millions d'euros de chiffres d'affaires dont 80% à l'exportation.

## Une organisation pensée et structurée pour le marché de la **GMS** européenne

Préserver la qualité gustative de la carotte primeur et des autres légumes en IGP est l'une des préoccupations des frères Spataro qui ont investi dans une unité de tri et de conditionnement ultra-moderne (8000 tonnes par an récoltées et traitées) : contrôle informatique du calibrage, hydrocooling (chaîne de refroidissement par eau froide), conditionnement de 250 grammes à 1000 kg, légumes ramassés et expédiés en Europe le même jour.



Crédit D.R.

« Tout ici est pensé, structuré pour le marché de la **GMS** européenne. Nous exportons principalement pour les grandes surfaces, 80% et les magasins spécialisés, 20%, en Autriche, Allemagne, France. Nous voulons conforter notre présence sur la **GMS** européenne » ajoute Marco Spataro. Comment les exploitants siciliens perçoivent-ils l'évolution du marché européen notamment à travers la **GMS** ? Enzo di Rosa travaille dans la filière bio depuis 25 ans. Dès 1988, il était à la tête d'une société familiale en Sicile de 350 ha. Il explique cette évolution : « Les entreprises agricoles siciliennes reconnaissent certaines difficultés au niveau de la programmation commerciale des achats par la **GMS** européenne et une possible évolution de la concentration des achats des produits vers certains producteurs émergents comme l'Espagne ou le Maghreb.

Le système commercial de Natursi est basé sur une contractualisation annuelle des achats avec la **GMS** Européenne »

et de conclure : « L'Espagne et le Maghreb s'intéressent à la grande surface européenne pour écouler leurs productions. La Sicile se différencie des autres pays producteurs grâce aux normes européennes, aux IGP qui sont nombreuses tant pour les agrumes que pour les légumes. Notre système commercial est basé sur une contractualisation annuelle avec la **GMS** européenne. Il y a un engagement sur des quantités, sur le conditionnement. Une certitude: la **GMS** européenne aura toujours besoin de diversifier ses zones d'approvisionnement ».

*Pierre-Louis Berger*



Crédit D.R.



Crédit D.R.

# “Time to go!”

Quand les Etats-Unis éternuent le monde s'enrhume. Au vu des récentes données publiées par la FED, au travers de son “Livre beige”, cet adage n'est plus d'actualité et confirme une tendance amorcée dès le premier trimestre 2014. En effet, il semble bien que la patrie de l'Oncle Sam fasse souffler un vent nouveau, plutôt doux, à l'instar de sa croissance économique prévue entre 2,6 et 3 % à la fin de l'année et qualifiée de “modérée”. Et si les élections de mi-mandat ont fait perdre la majorité aux Démocrates, les observateurs ne prédisent qu'un faible impact sur l'économie globale du pays.

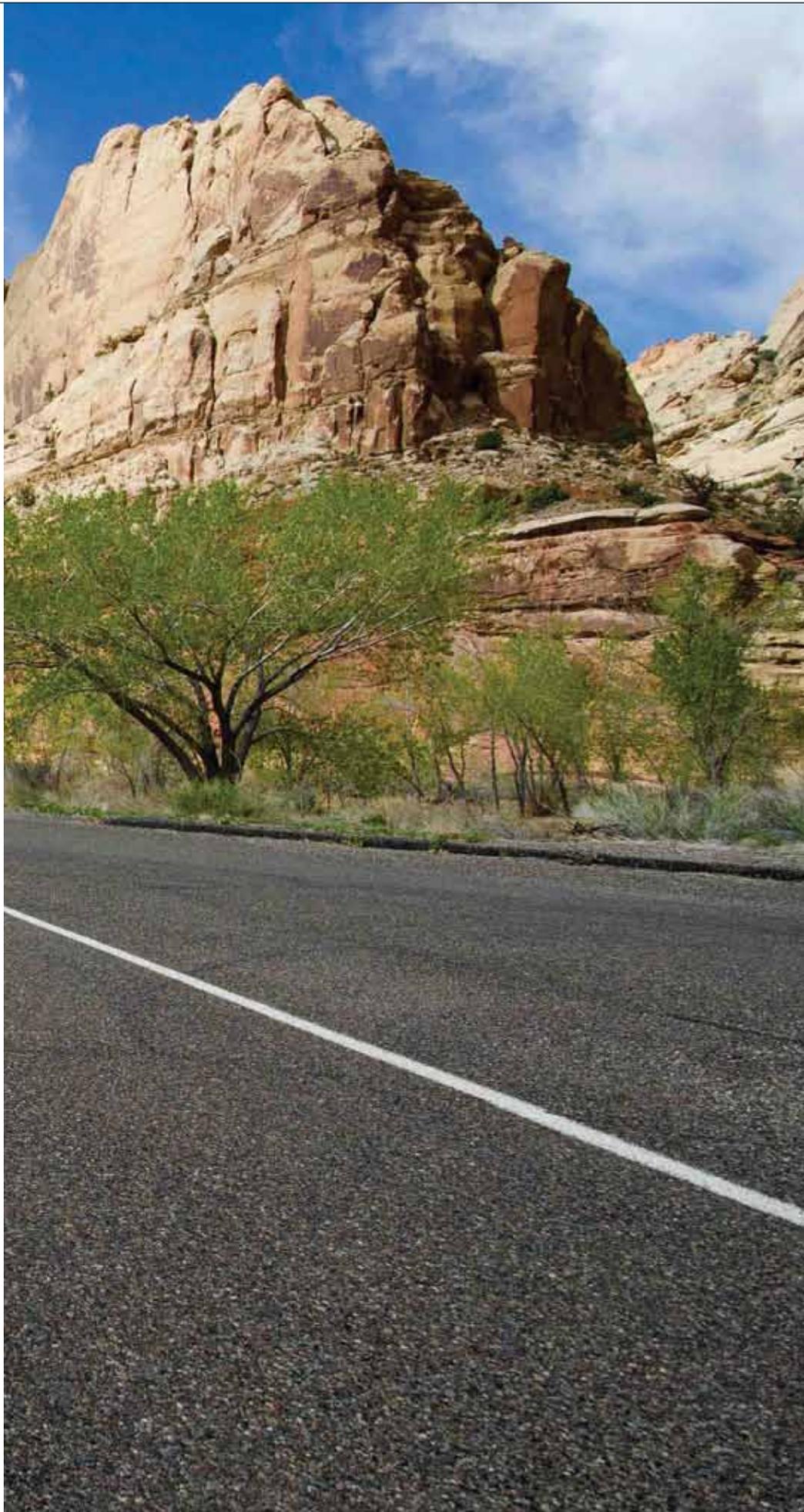
Malgré une baisse des ventes au détail de 0,3 %, traduisant l'évolution de la consommation des ménages, considérée comme le moteur traditionnel de la croissance américaine, l'optimisme est rigueur chez de nombreux observateurs.

Le secteur de l'énergie traduit à lui tout seul ce renouveau. L'OCDE, parle même d'une « renaissance énergétique », grâce aux stocks abondants de pétrole et de gaz bitumineux que les nouvelles technologies, comme la fracturation hydraulique. Les États-Unis sont aujourd'hui le principal producteur de gaz naturel dans le monde. L'abondance des ressources a entraîné une forte poussée de l'activité économique dans certains États, ce qui est bienvenu, mais les administrations concernées devraient saisir cette occasion pour réaliser des investissements dans les compétences et l'infrastructure qui bénéficieront aux générations futures. Des politiques et des investissements sont nécessaires pour atténuer les risques environnementaux, comme la pollution de l'eau. La production d'énergies renouvelables s'est aussi fortement développée, notamment celle d'énergies éolienne et solaire, dont les capacités ont doublé depuis 2008 malgré les prix très bas du gaz naturel.

Les voyants sont également au vert auprès des entreprises qui lorgnent à nouveau outre-Atlantique. Les structures d'accompagnement à l'export déclarent à l'unisson que la posture des entreprises a changé face à l'"Ogre" américain. Une confiance meilleure en leurs technologies, une promotion active de celles-ci... Les entreprises européennes osent plus ! Ce dossier traduit clairement une nouvelle donne en matière de stratégie de développement : les succes stories, la mobilisation forte des pouvoirs publics vers cette région du monde, la valorisation financière des innovations...

Les dirigeants et cadre export ont bien compris l'exigence de ce vaste marché de plus de 350 millions de personnes, la force du réseau de distribution, l'obligation de commercialiser un produit abouti, le caractère indispensable d'une solide trésorerie et le besoin d'une présence locale. Non les États-Unis ne sont pas un rêve mais sourient aux audacieux... qui auront préalablement soigné leur stratégie d'internationalisation.

*J.Thibert*



# Volonté et persévérance pour réussir aux “States”

Bernard Geenen, attaché économique et commercial de l'Agence wallonne à l'exportation à Washington D.C. distille son expertise sur un marché qu'il juge lucratif mais très exigeant.

« Les Etats-Unis fourmillent de secteurs en pleine croissance. On peut retenir essentiellement l'automobile, le ferroviaire (projets de train à grande vitesse, pétrole), l'oil & gas, l'industrie des loisirs, le software et les biotechnologies. A noter qu'en dix ans, le goût des Américains pour les produits sophistiqués a impacté de nombreux secteurs d'activités. Les bières, biscuits et chocolats belges ont ainsi le vent en poupe ».

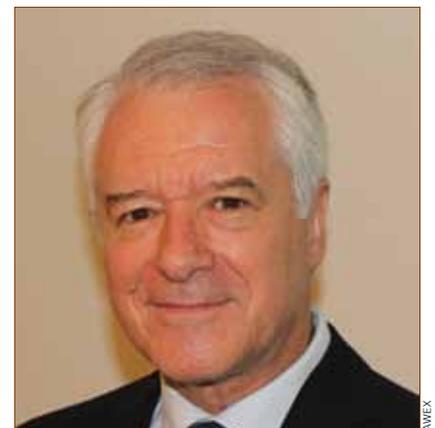
## Favoriser une approche régionale

« Il est souvent admis qu'il est impossible de faire des affaires sans une présence physique. C'est véritablement le cas. L'Américain aime la proximité et ne comprendra pas qu'il faut appeler à l'étranger. Ne pas oublier qu'aux Etats-Unis le client est roi et que le service après-vente doit être irréprochable. La meilleure stratégie d'implantation réside dans le choix de la région. On ne peut pas appréhender les US d'un seul bloc. Le Nord-Est, la Floride, la Californie, le Texas sont éco-

nomiquement très dynamiques. La Virginie constitue un point d'ancrage intéressant car les coûts d'implantation sont moindres que dans d'autres Etats. De plus, sa situation géographique permet un grand rayonnement dans le Nord-Est américain ».

## La difficulté de s'adapter aux normes américaines

« Les douanes américaines sont réputées très protectionnistes. Bien que la Wallonie exporte seulement 5-7 % de ses produits aux Etats-Unis, il faut noter que les règles sont clairement différentes mais pas pour autant si contraignantes. Les normes de sécurité alimentaires et sanitaires ne sont effectivement pas du tout les mêmes qu'en Europe. Par exemple, dans le secteur automobile, les crash-tests ne sont pas réalisés à la même vitesse et les angles d'impact sont différents de ce que l'on retrouve en Europe. Pour adapter un véhicule au marché européen, il est obligatoire de reprendre les essais depuis le départ. Par ailleurs, il ne



Bernard Geenen, AEC à Washington D.C.

faut pas prendre pour argent comptant un geste amical comme une poignée de main ou un accueil chaleureux durant le premier rendez-vous. « Only money talks ». Le cœur du business réside dans le contrat et tout doit-y être consigné dans le moindre détail car les Américains sont procéduriers et n'hésiteront pas à rompre une collaboration du jour au lendemain ».

## Le “commitment” une nécessité

« Les Pme wallonnes ne peuvent pas gérer l'ensemble de leur processus d'internationalisation. Ainsi notre mission est importante dans l'accompagnement et surtout dans le rôle de conseil qui fait partie de nos prérogatives. Le marché américain est très exigeant et les exportateurs wallons doivent intégrer la notion de “commitment” autrement dit l'engagement qui marque la volonté de la Pme à développer un business aux Etats-Unis, mâtinée de sérieux et de patience ».

Julien Thibert

**«Le cœur du business réside dans le contrat et tout doit-y être consigné dans le moindre détail car les Américains sont procéduriers et n'hésiteront pas à le rompre du jour au lendemain»**



# Quand le pâté français s'impose au pays du burger

Depuis près de trente ans, la société Fabrique Délices, fondée par deux Français, basée près San Francisco, s'attache à éduquer les palais américains à la charcuterie française. Un travail de longue haleine pour un marché de niche mais porteur, dans un vaste pays confronté à la « malbouffe ».

Si l'on mesure la réussite d'une entreprise aux Etats-Unis par sa longévité, Fabrique Délices peut s'enorgueillir d'un succès certain. Cette ancienne filiale californienne de La Saporita est rachetée en 1996 par **Marc Poinçonnet** et **Antonio Pinheiro**, deux anciens collaborateurs de cette entreprise historique de charcuterie basée à Meaux. Depuis lors, ils ont développé une véritable marque de fabrique en Californie, avec l'ambition « d'éduquer les palais américains » à des produits encore méconnus aujourd'hui outre-Atlantique : rillettes, pâtés, truffes, andouillettes, jambons, saucissons... Aujourd'hui cette firme de 15 personnes (7 M de CA), vend ses produits à travers l'ensemble du territoire américain, au Canada et aux Caraïbes.

« L'idée de départ et qui nous anime toujours aujourd'hui est de développer des produits à la française, avec les goûts qui font leur particularité, en prenant en compte les habitudes de consommation des Américains » résume **Sébastien Espinasse**, directeur des ventes et du marketing, expatrié depuis 15 ans de son Sud-Ouest français natal et qui a rejoint une équipe de passionnés. Celle-ci prend un soin particulier à élaborer des recettes, avec un cahier des charges très strict, et soumises aux contrôles réguliers de l'USDA (US Department of Agriculture). La gamme est composée d'une centaine de références. L'ensemble des ingrédients est acheté aux Etats-Unis.

« Le défi est de taille pour imposer nos jambons, nos saucissons et nos pâtés auprès d'une clientèle qui est restée encore largement habituée aux salamis italiens et autres mets espagnols ou asiatiques ».

## Le boudin un cas d'école

« Au-delà des recettes, il faut aussi proposer des packaging attrayants sans négliger le marketing global adapté. « En cela le boudin symbolise notre challenge. Traduit "blood sausage" celui-ci possède une apparence naturelle peu engageante avec un goût très spécifique. Ainsi nous devons redoubler de prudence pour ne pas choquer les papilles du consommateur et plaire au distributeur » poursuit S.Espinasse.

Une fois l'étape de la validation du produit franchie, se pose la question donc de sa commercialisation. La clé aux Etats-Unis c'est la distribution. « Nous partons de loin car la charcuterie reste un marché de niche. Bien que nous soyons des passionnés, il faut rester crédible et surtout être imaginatif face aux acheteurs. Le travail de terrain est indispensable. L'accès aux grossistes et la gestion d'une équipe de brokers multicartes qui font le relais entre nos fabrications et les magasins stratégiques sont la clé du succès. Qu'il s'agisse des clients ou des distributeurs, il faut se faire son réseau et surtout créer l'émulation autour de nos produits ! ».

En cela Fabrique Délices, innove régulièrement autour de ses recettes, organise des journées de dégustation, participe à des salons professionnels, tenant compte des tendances gastronomiques du moment, en y associant d'autres produits comme le vin par exemple, fiches techniques des recettes à l'appui ». « Une stratégie de développement pertinente implique la participation à des salons agroalimentaires américains comme



Fabrique Délices

le Fancy Food Show qui se déroule à San Francisco et New-York. Ceci afin d'évaluer le marché, la concurrence et le potentiel pour ensuite, établir un réseau de distributeurs ».

Les "Frenchies" de Fabrique Délices n'auront pas ménagé leurs efforts sur le long chemin de la reconnaissance marquée récemment par l'obtention de la Mention Spéciale Agribusiness, Gastronomy & Wine des French-American Business Awards décernée par la French American Chamber of Commerce de San Francisco.

Aujourd'hui l'espoir de l'ouverture d'un marché encore exiguë s'ouvre en raison d'une prise de conscience par les Américains de la nécessité de consommer des produits qualité, ce qui passe par la recherche de nouveaux goûts. « Les Américains voyagent beaucoup et s'éduquent ainsi plus rapidement aux nouvelles cuisines ».

*Julien Thibert*

Marché incontournable pour les technologies innovantes, les Etats-Unis attirent naturellement les entreprises du monde entier. Culture historique de l'entrepreneuriat, financements pléthoriques de la R&D, transmission des savoir-faire participant de ce bouillonnement auquel de plus en plus de start-up françaises souhaitent participer. Le French Tech Hub de Boston, une initiative francilienne, est présent localement pour canaliser l'innovation française, la faire mûrir, la modeler au marché US pour in fine la valoriser financièrement, et ce dans le bon timing. Explications.

# Le time to market à ne pas manquer !

Credit D.R.

On se souvient de la récente inauguration du French Tech Hub de San Francisco par le Président Hollande. Avant cette conquête technologique de l'Ouest, c'est bien sur la côte Atlantique à Boston que cette structure a écos puis s'est imposée comme un passage obligé pour toute entreprise française innovante. Historiquement c'est en 2006 dans le département de l'Essonne que cet « accélérateur » a été imaginé. « L'ambition était alors de promouvoir l'écosystème local du secteur médical dans le Massachussets, Etat parmi le plus dynamique en matière de « Medtech » explique Marie Buhot-Launay, directrice marketing et des ventes du French Tech Hub de Boston.

Aujourd'hui, la Région Île-de-France pilote la structure avec

l'ensemble de l'écosystème public du commerce extérieur (Ubifrance, bpifrance, Paris Région Île de France). Des partenaires qui détectent depuis la France, les start-up capables de réussir sur le marché US. La structure s'impose ainsi comme la tête de proue du savoir-faire technologique et coordonne dans le même temps l'offre institutionnelle existante.

## Une centaine d'entreprises accompagnées

« Il est nécessaire de bien cibler le potentiel des entreprises car le marché américain est très exigeant et demande une trésorerie solide. Il y a un bon moment pour se développer ici. Autrement dit, il faut un produit finalisé, de solides références sur son

marché domestique et une capacité de financement certaine ». Et l'experte de préciser que « les Américains seront attentifs à la praticité de l'innovation entourant un produit : efficace et facile d'utilisation ».

D'ailleurs, M. Buhot-Launay conseille qu'il est préférable de faire financer son projet par des capitaux français. « En effet, la puissance des investisseurs américains ne se dément pas. Les levées de fonds peuvent être importantes. Il faut juste connaître les enjeux d'une telle démarche en matière de propriété intellectuelle et de maîtrise de sa technologie ». N'oublions pas que la culture technologique américaine n'implique pas de clauses de non concurrence, une certaine mobilité des « cerveaux » qui facilite une

forte transmission des savoirs. L'expertise et le fonctionnement du French Tech Hub est payant puisqu'en 8 ans, le nombre d'entreprises accompagnées a explosé pour atteindre aujourd'hui la centaine.

## Un réseau d'experts au service des start-up

Quelle est la recette de succès ? Le French Tech Hub s'appuie sur une dizaine de permanents, qui ont tous l'expérience du monde de l'entreprise avec une expertise acérée dans des domaines clés : technologies médicales, gestion commerciale, management stratégique... De plus, l'équipe peut s'appuyer sur des compétences opérationnelles de consultants privés Français et Américains issus de différents secteurs industriels.

## Le Grand Lyon en mission commerciale à Boston

Les élus de l'agglomération lyonnaise, avec en tête Gérard Collomb, et de la CCI de Lyon n'auront pas perdu de temps dans le bouclage d'un partenariat entre Boston et le Grand Lyon. A l'occasion d'une mission en Amérique du Nord, ils ont finalisé un accord portant sur la définition d'un programme pilote intitulé « MassChallenge International Bridge Program » qui débutera dès 2015 avec pour objectif de dynamiser les échanges et les investissements entre les écosystèmes de Lyon et de Boston en termes d'entrepreneuriat. Les secteurs visés : les sciences de la vie et le numérique en particulier.

*Boston est le centre névralgique de la côte Est pour le secteur des Medtech. L'écosystème local attire un nombre grandissant de Pme françaises.*



#### Quels sont les services asso-

**ciés ?** Le French Tech Hub développe trois champs d'action. Le « coaching » permet à la start-up d'établir une stratégie de développement avec l'appui d'un tuteur, généralement un cadre ou dirigeant d'entreprise qui a réussi sur le marché américain. Il s'agit d'un module entièrement gratuit. Les deux autres services que sont « la vente et le marketing » ou comment lancer son produit grâce à un marketing formaté à la mode US et « Services opérationnels » (création de filiale, domiciliation, soutien administratif, ...) sont payants avec des packages de services variant de 5000 à 15000 euros.

Le temps d'incubation des entreprises varie en fonction de la nature du produit, de la capacité de l'entreprise d'appréhender plus ou moins rapidement le programme d'accompagnement.

*Julien Thibert*

### Île-de-France

## Un pilote dans l'avion de l'international

« Chacune des parties prenantes du Plan régional d'internationalisation des entreprises possède un domaine d'intervention précis avec la mission de cibler 1000 entreprises possiblement exportatrices » résume Sabine Enjalbert directrice générale de Paris Région Entreprise, lancée le 1er juillet 2014 par les équipes de l'Agence Régionale de Développement Paris Ile-de-France et du Centre Francilien de l'Innovation. Aux côtés de la Région et de ses partenaires (bpifrance, Ubifrance, Chambres de Commerce, Coface et pôles de compétitivité), Paris Région Entreprises est dans une logique de service et de gestion des entreprises. Forte d'un réseau de 105 personnes, l'association a vocation à fédérer et coordonner les acteurs de l'écosystème francilien pour optimiser la prospection régionale et internationale et le développement global des entreprises.

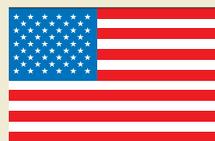
### De multiples entrées pour un réseau

En partenariat direct avec l'ensemble des acteurs publics franciliens, nationaux et internationaux, Paris Region Entreprises contribue, dans un rôle d'ingénierie publique, à simplifier et à rendre plus lisible et efficace l'offre d'accompagnement des entreprises en Ile-de-France. En ce qui concerne le marché US, PRE est par exemple en prise directe avec les French Tech Hub de San Francisco et Boston. Depuis la France, la structure associative, prépare les bases de l'accompagnement des entreprises, comme le financement, pour les mettre dans les meilleures conditions d'incubation.

Les entreprises ont une entrée unique et seront aiguillées à l'intérieur de ce vaste champ des possibles que représente le développement à l'international. Celles-ci peuvent ainsi s'appuyer sur plus d'une dizaine de structures pour trouver des solutions, des fonds et des conseils.

*J.T.*

# Réussissez votre campagne de communication aux **ETATS UNIS**



## Le pays et sa consommation

Les habitants en tant que consommateurs

### Aperçu du marché

Secteurs de consommation porteurs : Pétrole, Automobile, Constructions aéronautiques, Constructions Electriques, Biens de consommation, Chimie-Pharmacie et Informatique.

### Le marché en B to C

Dépenses de consommation finale des ménages (prix constant de 2000) : 8 250 891  
Dépenses de consommation finale des ménages par habitant (prix constant de 2000) : 208 983

### Le marché du B to B

Malgré la période économique incertaine de ces dernières années, les Etats-Unis restent le premier pays sur le plan économique mondial. Les secteurs porteurs sont l'industrie (première puissance mondiale dans ce secteur), l'agriculture (troisième producteur agricole), ainsi que le secteur des services qui reste prépondérant dans l'économie du pays (télécoms, TIC, services informatiques, services financiers).

## Les habitants en tant qu'internautes et l'Internet local en chiffres

- Nombre d'utilisateurs d'Internet : 284 millions

## Le traitement de l'adresse dans le pays, la qualité des référentiels postaux, la structure de l'adresse

### Code Postal

USPS a mis en place le code ZIP (Zoning Improvement Plan) en 1963 afin que les courriers soient distribués plus rapidement et efficacement. Il se compose de 5 caractères numériques et, depuis 1980, de 9 caractères numériques complé-

mentaires avec un tiret après les 5 premiers. Il est placé sur la dernière ligne d'adresse, à droite.

### Détails du Code Postal

Les trois premiers chiffres représentent la zone de livraison ou de la transformation et le centre de livraison,  
Les deux chiffres suivants représentent le bureau de poste ou de la section de livraison, les deux chiffres après le tiret (positions 6 et 7) représentent le secteur, enfin, les deux derniers chiffres (positions 8 et 9) permettent d'identifier une zone plus fine nommée « segment ».  
Les quatre derniers éléments numériques permettent ainsi d'identifier des unités géographiques comme par exemple le côté d'une rue entre deux intersections, un building, un étage ou un groupe d'étages dans un building, un regroupement de boîtes aux lettres en zone rurale, ou un groupe de boîtes postales qui font partie de la tournée d'un même facteur.

### Cas particuliers :

Il existe 44 immeubles à New York qui ont leur propre code ZIP comme le Chrysler Building ou le 30 Rockefeller Center

### Format de l'adresse

- Mettre toujours l'adressage et le timbre sur le même côté du pli,
- sur une lettre, l'adresse doit être parallèle au plus long côté,
- utiliser des lettres capitales, dans une police de caractères simple,
- ne pas utiliser de ponctuation,
- justifier le pavé adresse sur la gauche,
- utiliser une encre noire sur un papier blanc (ou clair),
- écrire la dernière ligne d'adresse avec au moins un espace entre la ville, l'état sur deux caractères,

et le code postal au format NNNNN-NNNN,

- en cas d'utilisation d'étiquettes, s'assurer qu'aucune information importante ne soit tronquée, et que les étiquettes soient collées bien droit, sans quoi la lecture optique serait rendue difficile, voire impossible.

### Exemple

MR STANLEY DOE  
LAST NATIONAL BANK  
PO BOX 345  
NEW YORK NY 10163-0345

T

MR JAMES F JONES  
4417 BROOKS ST NE  
WASHINGTON DC 20019-4649

T

ABC MOVERS  
1500 E MAIN AVE STE 201  
SPRINGFIELD VA 22162-1010

T

**Les secteurs porteurs sont l'industrie, l'agriculture, ainsi que le secteur des services qui reste prépondérant dans l'économie du pays**

Cette fiche contient le B.A.-ba de ce qu'il faut savoir pour conduire une campagne de marketing direct multicanal aux USA. Pour en savoir plus, contactez la rédaction du magazine à l'adresse suivante : [redaction@classe-export.com](mailto:redaction@classe-export.com)



En partenariat avec la Commission Internationale du SNCD [www.sncd.org](http://www.sncd.org)

l'expertise multicanal  
syndicat national de la communication directe



**FedEX**<sup>®</sup>  
Express

## **CHAQUE JOUR, MA PME FAIT L'IMPOSSIBLE**

En composant des créations uniques destinées à mes clientes cosmopolites.

Il n'y a pas de petites ou de moyennes entreprises, juste des grands projets.

**FedEx est là pour vous aider à les réaliser, même au-delà des frontières.**

[fedex.com/fr](http://fedex.com/fr)

**FedEx. Des équipes et des solutions.**

# Les start-up françaises de la Silicon



The Chan Word

Crédit ContractLive

Mathieu Lhoumeau, CEO de Contract Live

Le programme Ubifrance UBI I/O de mai 2014 a permis à huit start-up une immersion de dix semaines à San Francisco pour de jeunes dans le marché U.S. mais surtout créer un réseau et appréhender a sélectionné trois Pme très différentes, chacune spécialisée dans dirigeants de faire un focus sur le marché américain des TIC avec

**Contract Live** est spécialisée dans la gestion de contrats online (création, négociation, signature électronique). Le concept est né dans l'esprit de **Mathieu Lhoumeau**, CEO de l'entreprise, suite à une expérience dans un grand groupe français. « Le dirigeant m'avait demandé de renégocier 500 contrats avec d'importants fournisseurs. Des centaines de millions d'euros étaient en jeu ». Cette mission fut herculéenne : « Des mois de recherches de contacts, d'envois de fichiers word, modifiés par la suite par des tiers, un travail mons-

trueux. La dépression me guettait ». Et une inlassable question : « Comment se fait-il qu'un groupe qui gère des milliers de contrats, traite cela à la main comme à l'âge de pierre ? Contract Live surfe sur ce vide logistique. « Nous avons fait un constat accablant, 96% des entreprises mondiales gèrent les contrats à la main, c'est un marché annuel mondial de 150 Mds de dollars. Les coûts en termes de gestion, de risques juridiques et financiers sont affolants. On répond à un véritable besoin »

## Ne surtout pas s'enfermer dans le marché français

La start-up réalise une levée de fonds d'un million d'euros au printemps 2014 auprès de chefs d'entreprises de premier plan. Il cite Jean-Marc Tasseto, ancien directeur général de Google France et Bruno Deschamps, dirigeant de 3i. « Ces entrepreneurs nous ont fait confiance très facilement en raison des problèmes qu'ils rencontrent au quotidien ». Le bon moment pour Contract Live de viser le marché US avec le programme UBI I/O. « On s'est toujours placé avec une vision internationale du marché. Le but n'était pas de faire un logiciel 100 % français mais universel, totalement en anglais. Les bénéfices sont immédiats. « On a fait en 3 mois ce qu'on aurait fait en plus d'un an. Un incubateur est quasiment indispensable pour une jeune start-up qui souhaite intégrer ce vivier technologique » précise M.Lhoumeau. La Pme a notamment participé à « la World Cup des Start-up » : « On a remporté la compétition dans la catégorie logiciel d'entreprises, on est légitime aujourd'hui au sein de la Silicon Valley ». Et pour cause, l'entreprise arrive sur un marché dépourvu de concurrent. « Il y a des boîtes qui gèrent des contrats

en ligne mais on est les seuls à le faire de A à Z ». Résultats : des signatures avec des clients américains et le lancement d'un pilote avec d'autres structures importantes.

## Recruter localement est indispensable

La principale difficulté pour intégrer le marché US est la compréhension d'une culture business très différente. « C'est un marché où tout va très vite, on signe un contrat en quelques jours mais on peut perdre des opportunités aussi vite. L'erreur est donc interdite. Une relation de confiance s'entretient au quotidien. Et surtout « ne pas survendre son concept ». Autre difficulté, l'aspect marketing : « Il est fondamental de recruter localement. Un Américain connaît tous les codes, pour un Français, le temps

d'adaptation peut être long. Le recrutement de ces postes stratégiques peut être difficile car le milieu des NTIC reste très concurrentiel : « Il faut être attractif. Avec notre technologie, on met le doigt sur un véritable besoin, c'est presque un Graal. »

## Viser le marché US au bon moment

Le dernier conseil de M.Lhoumeau va à l'encontre d'un poncif européen : « Les entreprises françaises attendent d'être installées durablement en France ou en Europe pour viser le marché US mais après la concurrence se forme et c'est trop tard. Autre réflexe à proscrire, « ne pas foncer tête baissée. Le produit doit être fiable et carré. Il nous a fallu trois ans pour fiabiliser notre projet ».

*Mathieu Portogallo*

### Devenir le nouveau Salesforce :

Le dirigeant s'inspire de la réussite de Salesforce : « Salesforce est parti du principe que la gestion client ne pouvait plus se faire de manière manuelle, qu'il était temps de l'informatiser entièrement. Aujourd'hui, on parle du leader mondial de la gestion client (4 Mds \$ de chiffre d'affaires). C'est au tour des contrats de connaître la même révolution ». Et les chiffres actuels sont prometteurs : « On a 4000 clients dans 90 pays, de la Tpe à des structures très importantes comme Bosch, Siemens, Crédit Mutuel ou le groupe Lagardère ».

# au défi Valley

-up françaises de découvrir le formidable vivier technologique de la Silicon Valley. entrepreneurs qui ont pu mesurer le chemin à parcourir pour s'installer durablement une sphère économique qui dénote totalement de l'Hexagone. La rédaction de Classe Export un marché de niche : Contract Live, Vade Retro et Sublim Skinz. L'occasion pour ces toutes les spécificités qui en découlent.

La start-up **Sublim Skinz** a fait de la publicité digitale et plus précisément l'habillage de pages, son fonds de commerce. En France, on retrouve plusieurs sociétés qui ont décidé de se concentrer sur un format spécifique. Sublim Skinz s'est focalisée sur une niche particulière. « La bataille doit se jouer à l'international, cela ne sert à rien de nous affronter dans l'Hexagone » précise **Jean-Marc Pericone**, le fondateur de la Pme. L'entreprise s'appuie sur un serveur dédié qui permet d'uniformiser et d'industrialiser la diffusion de sa technologie sur

la Toile. Associée à un modèle économique pragmatique basé sur la rémunération et la performance, la Pme permet aux agences et annonceurs d'inclure efficacement ce format publicitaire dans leurs plans de communication. « On offre de la lisibilité aux publicitaires : selon les statistiques, seules 50 % des bannières sont vues. Grâce à notre technologie, on monte à 94% de visibilité ». Créée en 2012, Sublim Skinz a été rapidement rentable. Au bout de douze mois, l'entreprise avait déjà réalisé 4 millions d'euros de CA.

## L'incubateur est la porte d'entrée du marché américain

Le marché US s'est imposé de lui-même. « Notre plus gros client, l'agence publicitaire Havas nous a conseillé de nous déployer sur le marché américain » confie J.M Pericone. Le programme Ubi I/O était une opportunité à ne pas manquer : « On est la seule start-up du programme qui ne participe pas à la French Tech car nous n'avons pas levé de fonds en amont pour intégrer le marché américain (auto-financement) ». L'équipe est donc partie pour prendre la température et s'imprégner de l'univers de la Silicon Valley.



Jean-Marc Pericone,  
Fondateur de Sublim Skinz

« Tout comme Contract Live, on a participé à la coupe du monde des start-up. On a reçu le prix spécial du jury qui nous offre une certaine légitimité dans ce vivier technologique. L'appui d'un incubateur s'est révélé indispensable : « On ne connaissait rien à l'écosystème publicitaire américain. On a gonflé notre carnet d'adresses. En termes de communication, l'expérience est une réussite totale ».

## «Il faut être à une heure de voiture des investisseurs pour exister»

La Pme vient d'ouvrir son antenne à San Francisco, la course contre la montre démarre. L'obligation d'être sur place est une évidence pour être opérationnel : « Si on n'est pas à une heure de transport des investisseurs, on n'existe pas ». Sublim Skinz est pourtant connu sur le marché britannique, un bureau a été créé à Londres en mars : « Mais même avec cette exposition, notre savoir-faire n'a pas traversé l'Atlantique. Il faut arrêter de parler de la France et même de l'Europe, on doit démontrer qu'on est Américain. Alors en France, vous imaginez... »

## «Sans avocat, c'est inutile de viser le marché US»

Sur le plan marketing, tout est à repenser aux USA : « En tant que Français, on n'est pas pris en considération. Il faut faire ses preuves. La façon de pitcher est vraiment différente, il faut s'adapter et je ne vous parle même pas des problèmes de visas ». Mais les Américains sont très ouverts au dialogue : « Il y a un sentiment d'entraide très appréciable et souvent désintéressé » sourit le dirigeant. JM. Pericone insiste bien sur le rôle des avocats d'une importance prédominante : « Un lawyer est indispensable, il s'occupe de tout de A à Z y compris la négociation avec les venture capitalist pour la levée de fonds. C'est bien simple, en France, il y a des intermédiaires dédiés, aux USA cela n'existe pas ». Le fondateur écarte aussi un cliché très français : « La fiscalité aux USA est très lourde, il ne faut pas se leurrer, il n'y a pas une grande différence avec la France ».

La Pme est encore dans une phase de test : « On annoncera prochainement la signature de contrats » conclut-il.

Mathieu Portogallo

>

&gt;

Au-delà de l'anti-spam, la véritable valeur ajoutée de **Vade Retro** réside dans le filtrage et la classification d'emails de nouvelle génération (graymail). Créée en 2004 à Lille, la start-up est encore très jeune sur le marché américain. L'agence commerciale a été implantée en février 2014, à San Francisco. Pour **Dimitri Perret**, responsable marketing de l'entreprise : « Le marché US était une évidence dans la tête du

dirigeant depuis des années. Nous avons beaucoup de contacts sur place et nous sommes membres actifs d'un groupe de réflexion sur la gestion d'emails avec des acteurs majeurs tels que Google, Yahoo ou Facebook ». Son but était clairement de se rapprocher d'un vivier d'acteurs incontournables des NTIC. La start-up vise les grosses structures qui redistribuent par la suite sa technologie.

« C'est très simple. Sur le marché américain, il y a beaucoup d'éditeurs anti-spam. En ce qui concerne le graymail, il y a Google et nous » renchérit D.Perret.

Le programme d'immersion Ubi I/O au sein de la Silicon Valley, tombé à point nommé pour Vade Retro. « On a fait d'une pierre deux coups, en soignant nos relations diplomatiques avec Ubifrance et en bénéficiant de la possibilité de former notre équipe aux us et coutumes du marché US ».

### “Ici, il y a Google et nous”

L'expérience a été novatrice en tout point : « On a immédiatement été plongés dans le vif du sujet avec des rencontres avec Microsoft, Yahoo ou Samsung. On a profité de la grosse base de données de l'incubateur. Notre connaissance du marché et notre carnet d'adresses ont été multipliés de façon exponentielle ». Même si de gros contrats

n'ont pas été signés, en termes de communication, le bilan reste largement positif pour la Pme.

### “The place to be” avec toutes les difficultés qui en découlent

Malgré tout, même si le marché US est « the place to be » en matière de NTIC, il y a certaines difficultés que les start-up souhaitant s'internationaliser ne peuvent ignorer. « Pour obtenir des visas, il faut que l'entreprise investisse 50000 \$ au préalable sur place ». Une solution existe, recruter localement, mais les salariés spécialisés sont très gourmands en raison de la forte concurrence qui existe dans cette filière. « Un business developer, c'est 150000 \$ par an plus des avantages supplémentaires ». En ce qui concerne la gestion administrative et juridique : « il est indispensable de tout centraliser en sous-traitant avec des structures américaines ».



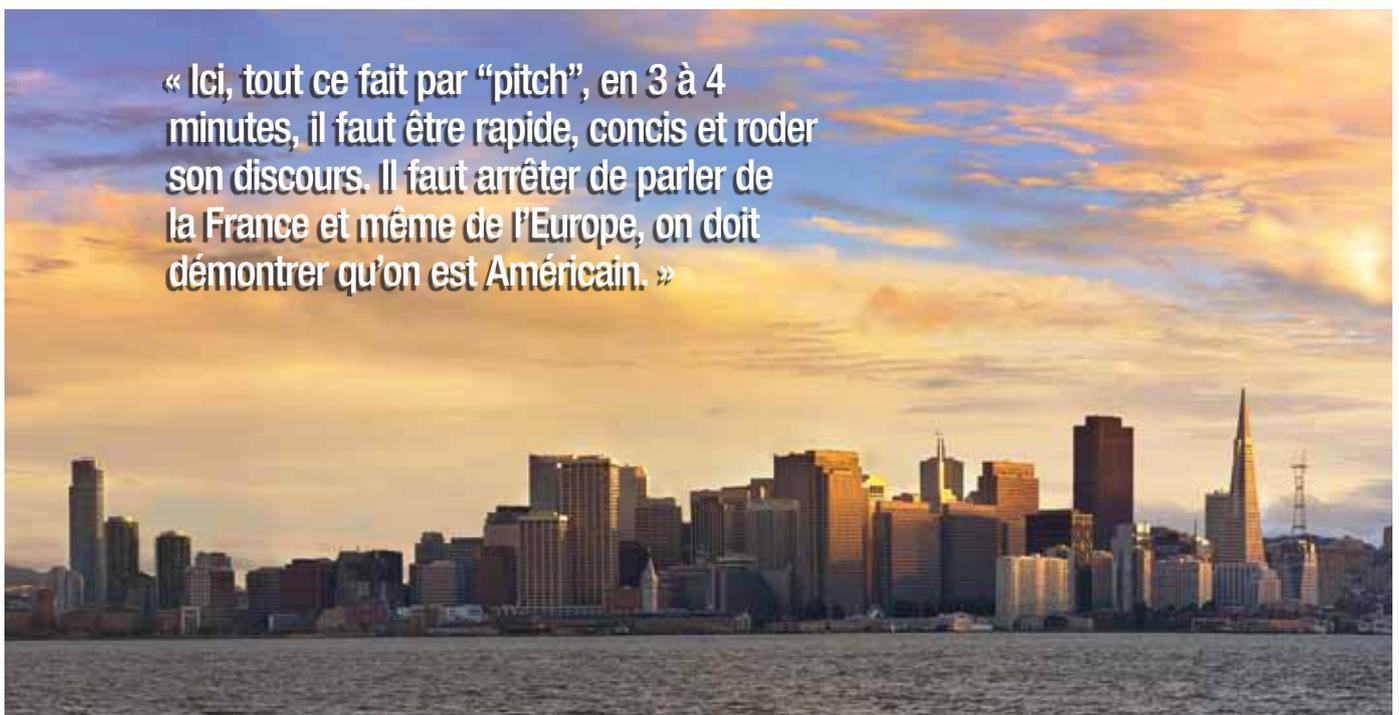
Louis Mayfield

Dimitri Perret, responsable marketing de VadeRetro

Enfin, le milieu d'affaires dénote totalement de l'Hexagone : « Ici, tout ce fait par “pitch”, 3 à 4 minutes, il faut être rapide, concis et roder son discours. Mais les discussions se convertissent rarement en contrats. Ce sont les réalisations sur place qui vont compter. Il faudra soigner son réseau petit à petit ». D. Perret conclut par une remarque importante : « De jeunes Français qui débarquent aux USA restent des inconnus. Peu importe ce qui a été réalisé en France, ici on a tout à prouver ».

Mathieu Portugallo

« Ici, tout ce fait par “pitch”, en 3 à 4 minutes, il faut être rapide, concis et roder son discours. Il faut arrêter de parler de la France et même de l'Europe, on doit démontrer qu'on est Américain. »



The Chan Ward



Sébastien Payen, Fondateur  
et Directeur de la technologie

Thibaut Scholasch, Fondateur  
et vice-président R&D

# Le fruit d'une innovation aboutie

**L'innovation développée autour de la capture des flux de sève a permis à la société Fruition Sciences de commercialiser une technologie aboutie au service des viticulteurs. Les premières ventes effectuées en Californie lui ont ouvert les portes d'un marché encore vaste.**

C'est l'un des symboles de l'excellence française nourrie par le dynamisme du marché américain. Fruition Sciences a été créée en 2009 à Montpellier par deux ingénieurs français, Sébastien Payen (Polytechnicien) et Thibaut Scholasch (doctorat en viticulture) tandis qu'ils vivaient outre-Atlantique.

« C'est un marché très dynamique, et la Californie, où nous étions implantés, était naturellement un territoire tout à fait propice pour tester puis vendre notre technologie en raison de la forte concentration de prospects présents dans la Napa Valley » explique S. Payen. Ce dernier précisant que la R&D a été maintenue en Languedoc-Roussillon, « là où l'environnement technologique est le meilleur pour notre secteur », bien que 80% du CA se réalise sur le sol américain. L'équipe se compose de 10 personnes dont la moitié basée aux Etats-Unis dont T. Scholasch.

## Une innovation de rupture

Les deux Français ont donc imaginé puis conçu des capteurs de flux de sève, qui se fixent sur les pieds de vignes, et capables de calculer le déficit hydrique de chacun d'entre eux. « Le recueil puis le calcul des données est une chose, ensuite il faut les rendre qualitatives c'est à dire intelligibles pour l'utilisateur. C'est sur ce point que nous apportons la valeur ajoutée à cette technologie ». La jeune entreprise propose une technologie adaptée à chaque terroir et mise sur le haut de gamme et l'innovation de rupture en prenant en considération tous les aspects du terroir qui affectent la consommation d'eau de la vigne.

Deux arguments qui ont fait mouche auprès des producteurs de vins californiens dont la problématique de l'irrigation va grandissant.

Les multiples distinctions et aides financières ad hoc (OSEO, Dispositif Emergence, lauréat concours de Berkeley University...) ont fortement aidé à l'essor de la jeune pousse hébergée au sein du Business & Innovation Centre de Montpellier Agglomération (le BIC) qui a encore été récemment récompensée par le prestigieux Concours Mondial de l'Innovation, organisé par l'Elysée.

Aujourd'hui la société compte une centaine de clients à travers le monde essentiellement aux Etats-Unis. La France paradoxalement est encore peu encline à utiliser ce type de nouvelle technologie.

*Julien Thibert*

Partenaires Officiels



MAIRIE DE PARIS



GRUPE



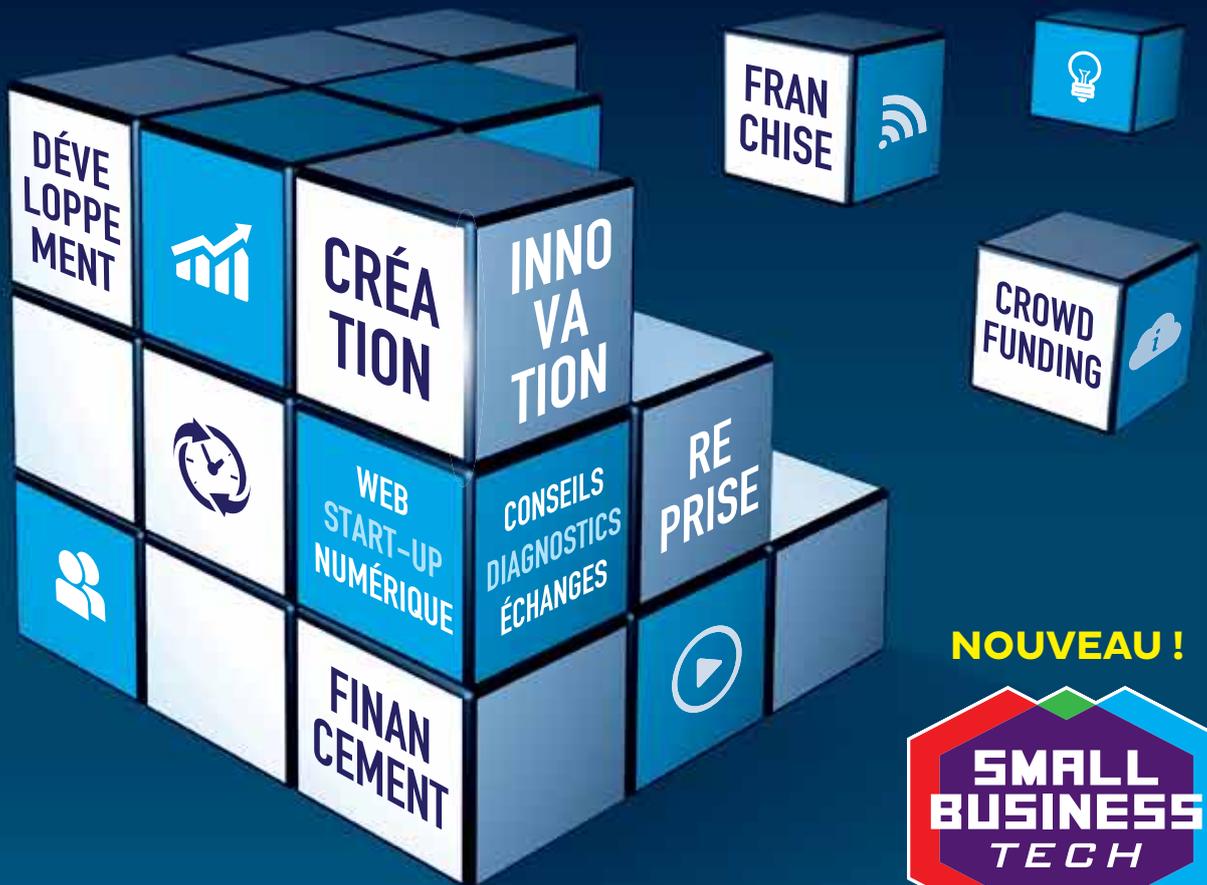
4 & 5  
FÉV. 2015

PALAIS  
DES  
CONGRÈS  
PARIS

Un événement *Groupe* Les Echos

# Salon des Entrepreneurs

L'ÉVÉNEMENT N°1 DES CRÉATEURS,  
START-UPS & DIRIGEANTS D'ENTREPRISES



NOUVEAU !



.com  
powered by VERISIGN

Avec



INFOS & INVITATIONS  
salondesentrepreneurs.com

CODE  
INVITATION  
1cas

Rendez-vous sur



@SDEntrepreneurs  
#SalonEntrepreneurs

Médias Officiels

Les Echos

L'ENTREPRISE

le Parisien  
ÉCONOMIE

Management

Les Echos  
de la franchise .com  
et du commerce associé

BFM  
BUSINESS

## Zoom sur une institution française

Le Comité national des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CNCCEF) est une initiative française. On peut la décrire comme une association : des chefs d'entreprises se mettent au service de leur paires. Rencontre avec son nouveau président **Alain Bentéjac qui dévoile sa feuille de route pour améliorer les performances en matière de commerce extérieur.**

# Alain Bentéjac veut dynamiser l'action des CCEF



« Nous n'avons pas de réponse miracle au déficit du commerce extérieur français mais à leur niveau, les 4000 conseillers bénévoles de notre réseau dans 140 pays organisés en 110 sections, peuvent contribuer à ce que la France renoue avec un excédent commercial. Car le déficit actuel n'est pas une fatalité ! C'est avant tout le reflet de la perte de compétitivité des entreprises françaises. L'accent doit être mis sur l'amélioration de la compétitivité prix et hors-prix des entreprises ».

Le nouveau président des CCEF qui a remplacé en début d'année Bruno Durieux, souhaite donner « une nouvelle dynamique » à cette « institution originale, 4000 hommes et femmes d'entreprise bénévoles qui coopèrent avec les pouvoirs publics et aident les entreprises à se développer sur les marchés internationaux. Ce réseau est un atout considérable pour la France, mais nous ne sommes pas suffisamment connus » explique-t-il.

Et pour donner ce souffle nouveau, le coprésident du groupe d'ingénierie Artelia (3200 collaborateurs, 370 millions d'euros de chiffre d'affaires dont un tiers à l'international) compte profiter du nouvel environnement, « de nouveaux dirigeants arrivent à la tête des organismes en charge du soutien à l'exportation ». Sans oublier le nouveau secrétaire d'Etat au commerce extérieur, Matthias Fekl. « Les pouvoirs publics ont la volonté de travailler davantage avec nous » assure le Girondin qui salue la fusion d'Ubifrance et

de l'AFII. « Je la souhaitais depuis longtemps, je pense même qu'il faut aller plus loin... La France n'est pas championne du monde de l'export mais certainement championne du monde des organismes d'appuis à l'internationalisation des entreprises » ! Un sujet qu'il connaît par cœur, étant co-auteur du rapport sur l'évaluation des dispositifs de soutien à l'internationalisation de l'économie française remis au gouvernement en juin 2013. Cet industriel pragmatique voit donc d'un bon œil l'effort de rationalisation du dispositif qui s'opère dans l'élan de la modernisation de l'action publique.

### «Etre plus efficace dans chacune des 4 missions fixées par l'Etat»

Le nouveau président rappelle les quatre missions fixées par l'Etat aux CCEF. « L'objectif ne sera pas de faire plus mais de faire mieux » résume-t-il. La première mission est le conseil aux Pouvoirs publics. « Les remontées d'information fonctionnent bien dans nos 110 sections étrangères. En France, la situation est plus compliquée, que ce soit en régions ou à Paris. Nous allons travailler sur le sujet ». Seconde mission : promouvoir l'attractivité du site France à l'étranger. Il s'agit d'une mission nouvelle confiée il y a un an aux CCEF : convaincre les investisseurs de venir investir en France, ce qui n'est pas chose aisée à l'heure du french bashing. « **En tant que chef d'entreprise installé en France, il est parfois difficile d'être d'accord avec certaines**

**décisions ou absences de décisions de nos politiques, mais en tant que citoyen français, notre devoir est de véhiculer une image positive de la France à l'étranger. La bonne parole d'hommes d'affaires français ne peut être que positive pour la France** ». Troisième mission : l'accompagnement des entreprises. « Ce n'est pas notre métier mais les CCEF peuvent apporter des conseils, mettre en relation, faire jouer leur réseau au profit des entreprises en complément des acteurs privés et publics dont c'est le métier ». La dernière mission concerne la formation. « Le sujet est développé en France, beaucoup moins à l'étranger. Notre point fort, c'est le réseau. Nous allons essayer de l'unifier de manière à partager plus systématiquement les bonnes pratiques. Il y a souvent de belles initiatives locales qui, si elles étaient mieux valorisées, pourraient être répliquées dans d'autres régions du monde, c'est ce que nous allons essayer de faire ».

A. Bentéjac appelle ses membres à s'exprimer plus fréquemment sur des sujets liés au commerce international. A participer et à communiquer lors d'événements. « Dans cet effort de communication, nous allons essayer de mieux utiliser les réseaux sociaux pour faire vivre ce réseau ». Autres évolutions en cours : la procédure de nomination et de renouvellement des membres qui sera simplifiée. Et Alain Bentéjac de résumer : « Nous allons essayer de moderniser nos actions dans tous les domaines et nous repositionner dans le paysage des acteurs du soutien à l'exportation ».

*Sylvain Etaix*



# Oman

## à l'heure de la diversification

L'express Guide

Dirigé par le Sultan Qabous depuis 1970, Oman compte environ trois millions d'habitants (dont au moins 700.000 étrangers) et couvre une superficie de 309 500 km<sup>2</sup> (à comparer avec les 552.000 km<sup>2</sup> français).

Pays stable, engagé de longue date dans un lent processus d'ouverture démocratique, il connaît toutefois depuis février 2011 un mouvement de contestation, dont l'expression reste modérée.

Oman se distingue de ses voisins du Conseil de coopération des Etats arabes du Golfe aux plans historique (seule puissance maritime au passé colonial), politique (contact direct entre le souverain et sa population à travers des tournées annuelles dans le pays), économique (moindres réserves pétrolières, en voie d'épuisement), humain (population omanaise composite, avec des segments zanzibariens, indiens et surtout balouches) et religieux (l'ibadisme, troisième branche de l'islam, y est majoritaire). Moins riche que ses voisins (le PIB par habitant y est de 29.000 dollars contre 100.000 au Qatar), le sultanat dispose de réserves limitées et cherche à valoriser ses ressources gazières. La diversification économique constitue en conséquence l'une

de ses priorités, notamment dans les secteurs de l'activité portuaire et du tourisme haut de gamme.

Pays stable aux armées crédibles, mais exposé par sa situation géographique à plusieurs menaces transversales (trafics en tous genres, migrations illicites, piraterie), Oman constitue, à la frontière des Emirats arabes unis, un point d'appui de premier ordre. Partageant avec l'Iran le contrôle du détroit d'Ormuz, naturellement tourné vers l'Asie et l'Afrique, le sultanat reste fermement attaché à son rôle de médiateur entre l'Iran et l'Occident et demeure un partenaire essentiel pour la sécurisation des routes maritimes régionales.

Source Ambassade de France à Oman

### Evaluation Coface

#### Points forts ↗

- Situation stratégique
- Economie en cours de diversification (pétrochimie, sidérurgie, activité portuaire, tourisme)
- Stabilité politique et évolution institutionnelle en cours
- Solidité du système bancaire et ouverture aux investissements étrangers

#### Points faibles ↘

- Diminution des réserves d'hydrocarbures et exposition accrue aux fluctuations de leurs cours
- Inadéquation de la qualification de la main d'œuvre locale, d'où dépendance du secteur privé envers la main d'œuvre étrangère
- Chômage marqué parmi les nationaux, notamment les jeunes
- Productivité et environnement des affaires perfectibles

# économique

## Poursuite de la décélération de la croissance en 2014

Le sultanat poursuit le développement de son secteur des hydrocarbures, avec notamment la modernisation des techniques de récupération du pétrole et l'ouverture accrue des champs d'exploration aux firmes étrangères. Toutefois, le secteur énergétique ne compte plus désormais que pour un tiers du PIB et son taux de croissance devrait être plus modéré en 2014 que les années précédentes, marquées par une production en hausse et des cours élevés.

Les secteurs hors hydrocarbures sont désormais le principal moteur de la croissance. Or, en 2014, la croissance dans le secteur industriel devrait être partiellement limitée par des problèmes d'approvisionnement en gaz.

## Principaux indicateurs économiques

	2011	2012	2013	2014p
Croissance PIB (%)	4,5	6,0	5,0	4,0
Inflation (moy. annuelle %)	4,0	2,9	3,0	3,2
Solde budgétaire / PIB (%)	5,0	4,5	3,5	2,5
Solde courant / PIB (%)	10,5	9,5	7,5	5,5
Dettes publiques / PIB (%)	5,5	6,0	6,5	7,0

Source Coface

Au total, en dépit d'une légère décélération, la croissance restera soutenue, grâce notamment à la diversification de l'économie, qui s'opère via le développement des secteurs industriels et manufacturiers, de la construction – avec de nombreux projets d'infrastructures (portuaires, aéroportuaires, ferroviaires) – et du secteur touristique. La progression des investissements continue donc en 2014, notamment avec la poursuite du développement de la zone

économique spéciale de la ville nouvelle de Duqm, qui comporte la construction d'un port (dont la première phase a été achevée en 2013), d'un pôle logistique, d'un aéroport, d'une vaste zone industrielle et d'infrastructures touristiques. Les recettes tirées des hydrocarbures facilitent les capacités d'investissement public, mais cela n'empêche pas de mener certains projets avec le secteur privé.

Source Coface



5 millions  
d'entreprises



2 millions  
d'emails nominatifs



10,5 millions  
de dirigeants



55.000 classes de  
produits & services

## KOMPASS

Accédez aux informations sur plus de 5 millions d'entreprises

Découvrez l'ensemble de l'univers Kompass en consultant le site [www.kompass.com](http://www.kompass.com)  
ou en nous contactant au 02 345 90 70



Voisin des Émirats Arabes Unis, le Sultanat d'Oman s'en distingue par bien des aspects. « Le premier d'entre eux réside certainement dans le fait qu'Oman n'affiche pas le même niveau de développement que Dubaï ou plus globalement les Émirats », analyse Pierre Annoye, l'attaché économique et commercial (AEC) de l'Awex basé à Abu Dhabi. « Les opportunités y sont de facto beaucoup plus importantes. »

## Encore beaucoup d'opportunités



Du fait du caractère encore un peu méconnu de ces opportunités, la concurrence entre exportateurs occidentaux y serait aussi, sensiblement moins sévère que dans les autres pays du Golfe. « Lors de la mission économique wallonne, en mars dernier, il était frappant de constater que la plupart des quelque vingt entreprises qui avaient fait le déplacement à Mascate découvrait le pays », poursuit l'AEC. « Ce n'est pas vraiment spécifique à la Wallonie : nombre d'exportateurs négligent encore Oman. La preuve en est que les consommateurs omanais qui en ont les moyens se rendent régulièrement dans les grands "malls" de Dubaï pour effectuer leurs achats : ils y trouvent des produits qui ne sont pas encore disponibles à Mascate ».

Ceci étant le pays dont l'économie reste fondamentalement basée sur l'exploitation du pétrole et du gaz, se développe rapidement. Les besoins en infrastructures sont particulièrement importants : routes et chemins de fer, ports et aéroports, centrales électriques, hôpitaux, centres commerciaux, hôtels, entre autres. « Les besoins d'Oman se situent au niveau de ceux des Émirats il y a quelques dizaines d'années », estime Pierre Annoye. « Mais la grande différence avec ses voisins réside dans la vision qu'ont les Omanais, et le Sultan Qabus ibn Saïd en particulier, de leur développement : ils souhaitent préserver leur culture, leurs traditions et le réel cachet de leur pays. Et ils ont fait ce choix dans une

## Ici l'économie de marché est une notion toute relative

perspective de long terme : leurs réserves d'hydrocarbures sont moins grandes que celles de leurs voisins et ils voient dans le tourisme haut-de-gamme, de qualité, une source de devises importante ».

### A Oman, les formalités administratives sont limitées

Pour l'AEC, il n'est pas très complexe de commercer avec Oman. Les formalités administratives sont limitées – le visa s'obtient à l'aéroport, par exemple –, et les droits de douane peu élevés (de l'ordre de 5%) à l'exception de certains produits comme l'alcool et le tabac qui sont surtaxés. Mais l'exportation de biens et services doit répondre à diverses contraintes, parmi lesquelles le souci de la classe moyenne d'accéder à ce qui se fait de mieux. « Les grandes marques voire le prestige sont très appréciés », assure Pierre Annoye. « Et cela vaut dans tous les domaines : c'est à Mascate qu'a été inauguré le premier opéra de la péninsule arabique (Royal Opera House Muscat) avec une programmation de très grande qualité ».

La notion d'économie de marché doit aussi être relativisée. L'emprise de l'Etat est réelle, la plupart des grands chantiers d'infrastructure faisant l'objet d'appels d'offres des autorités publiques, qui incluent l'obligation de travailler avec un représentant local. « Comme souvent, il faut un certain temps avant que s'instaure la nécessaire confiance entre les partenaires », poursuit Pierre Annoye. « Mais les Omanais sont ouverts et accueillants vis-à-vis de l'étranger. C'est notamment lié au fait qu'Oman a une grande tradition maritime – le Sultanat a été historiquement très actif sur la côte est-africaine, notamment. C'est aussi probablement lié à l'ibadisme, cette forme de l'islam qui témoigne d'une grande tolérance vis-à-vis des autres religions ».

Pour l'AEC, la conclusion s'impose d'elle-même. « Oman est assurément un marché prometteur, car très demandeur. L'exigence de qualité est très élevée mais nos entreprises sont sans aucun doute en mesure de donner des réponses », souligne-t-il. « Ceci étant, il est plus que temps de se positionner : les opportunités ne dureront pas très longtemps ».

*Benoît July*

# Feel inspired

Tomorrow starts today



## **Vous ambitionnez un développement international ? Alors, ensemble, mettons le cap !**

Information, coaching, prospection, expertise commerciale, consultance en design, webmarketing, partenariat, financements internationaux... : l'AWEX, c'est une offre de services complète et taillée sur mesure, en temps réel. Avec votre entreprise, nous relevons dès aujourd'hui les défis de demain.

Laissez-vous inspirer par l'exportation !

Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers / [www.awex.be](http://www.awex.be)



**Wallonia.be**

EXPORT  
INVESTMENT

# Les prix de transfert en Asie

Les prix de transfert désignent les prix pratiqués au sein d'un groupe, entre différentes entités juridiques situées dans différents pays. La règle de base est que ces prix doivent être les mêmes que s'il s'agissait d'entités indépendantes juridiquement et économiquement, ce qui se traduit en anglais par l'expression « at arm's length ». L'administration fiscale française fait quant à elle référence à la notion de « prix de pleine concurrence ».

## Exemples de transactions intra-groupe

(flux financiers – prix des biens ou des services)

Société A (mère ou siège régional)		Société B (filiale)
Achat de matières premières	→	Vente de matières premières
Vente de biens immatériels (PI)	←	Droit de licence/redevance d'utilisation
Octroi de garanties	←	Frais de garantie
Financement	←	Intérêts
Prestations de services	←	Paiement des services
Vente de produits finis	←	Achat de produits finis

### D'après ces principes :

- les services les plus basiques (facturation) doivent être valorisés sur la base de la méthode du coût d'exploitation augmenté d'une marge (en Asie, celle-ci est généralement de 7 à 12%),
- les services les plus sophistiqués peuvent être rémunérés sur la base soit d'une commission sur le prix de vente ou les économies réalisées ou d'une fraction des bénéfices.

L'actualité des prix de transferts en Asie est principalement marquée par deux problématiques :

- La question (certes ancienne) des possibilités d'arbitrages liées aux grandes disparités entre les différents pays d'Asie, notamment en termes de fiscalité des entreprises, récemment remise en lumière par l'intensification des échanges économiques dits « Sud-Sud ».
- Le mouvement mondial généralisé de prise de conscience de la nécessité de contrôler les prix de transfert, afin de limiter les abus.

## Des disparités propices aux arbitrages

Il existe d'importantes disparités économiques et juridiques entre les pays d'Asie. On constate par exemple des écarts importants s'agissant du coût de la main d'œuvre : celui-ci est encore

faible au Bangladesh, au Cambodge, à l'intérieur et à l'Ouest de la Chine, en Indonésie, en Malaisie et au Vietnam, alors qu'il n'est plus considéré comme tel dans les zones économiques spéciales de la Chine comme le Guandong (Canton), ou les régions autour de Shanghai.

La fiscalité des bénéfices des entreprises est également très variable selon les pays, allant de prélèvements faibles de 16,5% à Hong Kong, 20% à Singapour ou 22% en Corée du Sud, à 25% en moyenne en Chine voire 40% en Inde pour les sociétés étrangères et leurs filiales.

Ces disparités poussent bien entendu les entreprises à faire des arbitrages et à s'organiser pour en tirer parti.

En principe, ces arbitrages ne sont pas laissés à l'arbitraire des sociétés : par exemple, la fac-

turation intra-groupe d'une société de commerce à Hong Kong<sup>1</sup> ou à Singapour<sup>2</sup> (là où les taux d'imposition sont les plus faibles) doit dépendre de la nature de son activité, pouvant aller du « trading » (ex : achats à l'unité de production en Chine et vente à l'unité de distribution en Europe) à des services plus sophistiqués nécessitant du personnel qualifié sur place (design, marketing, gestion du risque de change et de la logistique, etc.).

La nécessité d'une adéquation entre la méthode de valorisation des prix de transfert et la nature des prestations a d'ailleurs été explicitée en 2010 par l'OCDE<sup>3</sup>, à l'occasion de la mise à jour des Chapitres I à III des « Principes de l'OCDE applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales ».

Outre la sélection de méthodes appropriées de valorisation des prix de transfert, l'OCDE préconise la comparaison des prix retenus avec ceux pratiqués pour des transactions similaires, de préférence entre entités indépendantes. A cette fin, les professionnels des prix de transfert utilisent des bases de données de référence permettant un « benchmarking » dans des situations standards.

## Une prise de conscience et des législations récentes

Jusqu'au début des années 2000, il n'existait aucune législation sur les prix de transfert dans de nombreux pays d'Asie.

L'appréciation de l'adéquation entre la nature des services et leur valorisation était alors abandonnée aux contrôles intra-groupes.

&gt;

# de la péninsule indienne au Japon



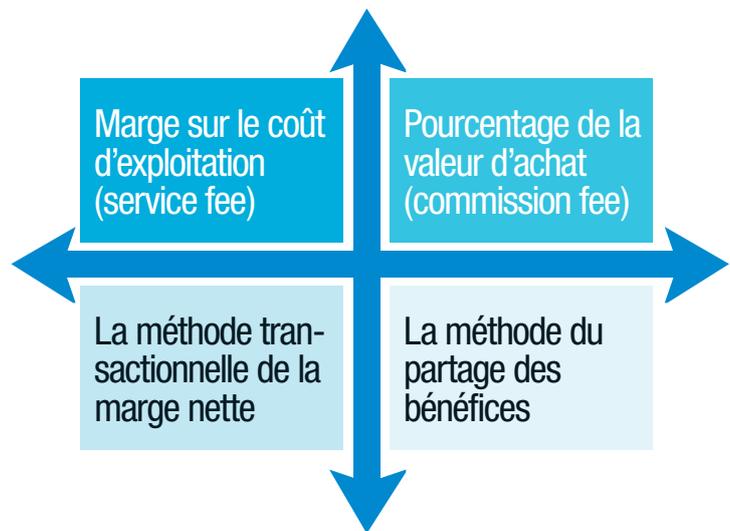
Par Maëva Slotine, Avocat associé, admise aux barreaux de Paris, Angleterre et Pays de Galles et Hong Kong. Responsable du bureau de Hong Kong, cabinet Ginessié Magellan Paley-Vincent. slotine@ginessie.com

Crédit : D.R.

## Deux exemples

❶ Services fournis par une filiale située dans une juridiction à fiscalité faible (ex. Hong Kong ou Singapour). Des moins sophistiqués - Facturation - au plus sophistiqués

❷ Méthode de calcul de la facturation de ces services



Cette situation n'a pas manqué d'engendrer certains abus : de nombreux groupes internationaux ont d'ailleurs été récemment exposés pour avoir recouru à des méthodes de valorisation sans relation avec la réalité des prestations, afin d'augmenter le bénéfice imposable de leurs filiales implantées dans des juridictions à faible fiscalité (Amazon, Apple, Google, Starbucks notamment).

Pour lutter contre ces pratiques, de nombreux pays d'Asie ont adopté des dispositions législatives en matière de prix de transfert : la Corée du Sud en 1996, l'Inde et le Japon en 2001, la Thaïlande en 2002, la Malaisie en 2003, Taïwan en 2004, le Vietnam en 2005, Singapour en 2006, Hong Kong en 2009, l'Indonésie en 2010 et les Philippines en 2013.

A titre de comparaison, la première législation en France date de 1933<sup>4</sup> et les dispositions actuellement en vigueur sont de 2009<sup>5</sup>.

#### Les législations nationales sur les prix de transfert peuvent être divisées en deux catégories :

- Celles imposant une justification systématique des prix de transfert au moment de la déclaration fiscale annuelle des entreprises (sous des conditions, formats et avec un niveau de détail variables selon les pays<sup>6</sup>) : la Chine, la Corée, l'Inde, l'Indonésie, la Malaisie, Taïwan, la Thaïlande, et le Vietnam.

- celles ne requérant des justifications qu'en cas de contrôle. Toutefois, dans un cas comme dans l'autre, il est toujours recommandé de pré-constituer la documentation : il est en effet difficile de justifier a posteriori des critères ayant conduit à choisir telle méthode plutôt qu'une autre, et quasiment impossible d'identifier a posteriori des transactions similaires pouvant servir de comparaison. Par ailleurs, l'application de ces législations récentes est contrastée selon les pays.

Par exemple, en Chine, l'autorisation préalable requise d'une manière générale pour les paiements hors de Chine permet de faire valider a priori les paiements intra-groupe de marchandises, de « royalties » ou de « Management fees » et offre une certaine sécurité aux contribuables.

A l'inverse, les « tax assessing officers » en Inde se distinguent par une grande autonomie locale et des procédures peu transparentes, ce qui contribue à augmenter le coût « compliance » des investissements dans ce pays.

Lorsque les entreprises sont soumises à une obligation de documentation systématique, les manquements sont sanctionnés, par exemple : amende de RMB 2.000 à RMB 50.000 en Chine (EUR 250 à EUR 6.000 env.) pour défaut de dépôt du formulaire annuel d'information sur les conventions intra-groupe; en

Inde, l'amende est d'INR 10.000 (env. EUR 1.200) en cas d'absence de communication du rapport du comptable sur les prix de transfert. Souvent également, des sanctions sont prévues en cas de documentation incomplète ou erronée : amende d'un montant fixe ou en pourcentage du montant de la transaction en question (2% en Inde) ou taxation d'office (Chine). Enfin, en cas de redressement, la plupart des administrations fiscales des pays d'Asie peuvent appliquer des pénalités importantes, en plus du montant de l'impôt redressé : jusqu'à 50% du montant de l'impôt redressé aux Philippines, 300% en Inde et à Taïwan et 400% en Indonésie. En pratique, ces montants sont généralement réduits. Néanmoins, le risque impliqué par un redressement demeure dissuasif.

A noter qu'en Chine, aucune pénalité spéciale n'est prévue en cas de redressement : ce sont les pénalités générales qui s'appliquent, savoir des intérêts de retard assortis d'une majoration de 5%.

Les entreprises françaises se développant à l'international, et en particulier en Asie, doivent donc sérieusement prendre en compte les règles applicables aux prix de transfert, aussi bien en France que dans leurs pays d'implantation, afin de limiter leur risque fiscal.

A cet égard, il convient de noter que la France a récemment rejoint le groupe des pays imposant aux entreprises une transmission systématique à l'administration fiscale de leur documentation sur les prix de transfert pour les sociétés dont le chiffre d'affaires annuel hors taxes ou l'actif brut est supérieur ou égal à 400 millions d'euros : pour les exercices clos à compter du 31 décembre 2013, la documentation devra être déposée dans les six mois de la déclaration fiscale<sup>7</sup>.

1] Hong Kong a un système d'imposition basé sur la territorialité. Seuls sont imposés à Hong Kong les « profits arising in or derived from Hong Kong » (Inland Revenue Ordinance, Cap. 112). Par conséquent, les revenus « off-shore » des entreprises hongkongaises ne sont pas imposés à Hong Kong.

2] Les entreprises singapouriennes sont imposées sur leurs revenus « accrued in or derived from Singapore » mais aussi sur les revenus étrangers versés à Singapour (« remitted or deemed remitted to Singapore »). Certains de ces revenus peuvent être exemptés d'impôts sur les bénéfices sous conditions, notamment d'avoir été soumis à un impôt d'au moins 15% dans la juridiction où ils sont imposés (Singapore Income Tax Act, S13(B) et S13(BA)).

3] L'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) est un organisme international dont les pays membres ont en commun un système de gouvernement démocratique et une économie de marché. Sa mission est de promouvoir les politiques qui amélioreront le bien-être économique et social au niveau mondial. Elle publie fréquemment des études économiques et des statistiques, principalement concernant ses pays membres. Le siège de l'OCDE est à Paris.

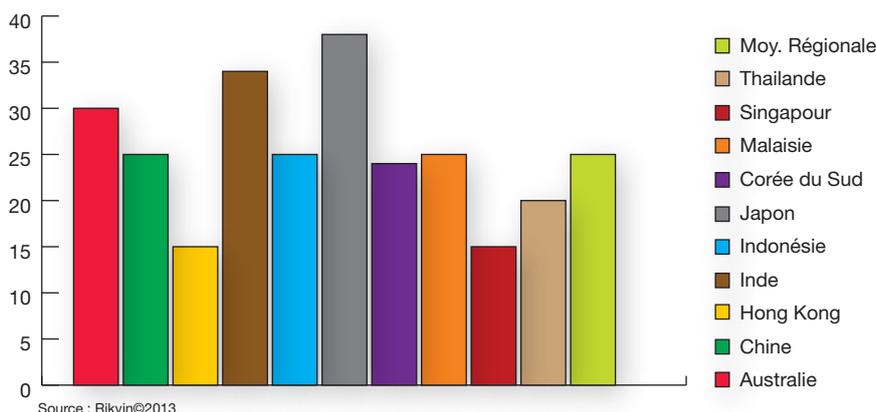
4] L'article 76 de la loi du 31 mai 1933 portant fixation du budget général de l'exercice 1933 (Journal Officiel du 1er juin 1933) est devenu l'article 57 du Code Général des Impôts (CGI).

5] La rédaction en vigueur de l'article 57 du CGI résulte de la loi no.2009-1674 du 30 décembre 2009.

6] Par exemple, en Chine les entreprises dont le montant annuel des achats et ventes intra-groupe est inférieur à RMB 200 millions et le montant annuel des autres transactions intra-groupes (paiements d'intérêts, de prestations de services, de droits de licences etc.) est inférieur à RMB 40 millions, sont exonérées de cette obligation (EUR 23,5 millions et EUR 4,7 millions env. respectivement).

7] Article 223 quinquies B du CGI créé par la loi no.2013-1117 du 6 décembre 2013, article 45(V).

Niveau d'imposition régional des sociétés privées (2013)



Source : Rikvin@2013

# Ebola c'est aussi une catastrophe économique

Entre le moment où ces lignes sont écrites et l'instant où elles seront lues, l'épidémie d'Ebola aura encore connu bien des développements. Positifs, espérons-le, mais rien n'est moins sûr. De toute façon, à côté du désastre humain qu'il représente, et qui reste l'essentiel, ce virus aura laissé des traces dans l'économie mondiale, et singulièrement celle de l'Afrique de l'Ouest.

En effet, selon un rapport de la Banque mondiale\*, la crise consécutive à l'épidémie d'Ebola pourrait coûter plus de 800 millions de dollars aux trois pays les plus touchés : la Guinée, le Libéria et la Sierra Leone. En Guinée, pays de 12 millions d'habitants, les dernières estimations voient la croissance économique passer de 4,5% à 2,4%, avec un secteur agricole ayant particulièrement souffert. La Sierra Leone, qui connaissait un taux de croissance annuel de 11,3 %, pourrait voir sa croissance diminuer à 8 % en 2014, puis chuter à 0 % l'année suivante.

Dans ce pays, ce sont surtout les restrictions sur les déplacements internationaux, la fermeture des marchés et le ralentissement de l'activité minière (dû au départ des travailleurs étrangers craignant de contracter la maladie) qui posent problème. Enfin, au Libéria, pays le plus touché par la maladie, le rapport de la Banque mondiale précise que « les répercussions économiques les plus graves de l'épidémie ne relèvent pas de coûts directs (mortalité, morbidité, temps consacré aux malades, perte de journées de travail, etc.), mais plutôt de coûts induits par des changements de comportement dictés par la peur de la contagion avec pour résultat une baisse de la demande de biens et services qui affecte

le revenu intérieur et l'emploi ». Mais qu'en est-il des relations de ces pays avec l'économie wallonne ? Globalement, durant le premier semestre 2014, les exportations wallonnes ont progressé de 3,6%, une performance intéressante dans un contexte plutôt morose... Actuellement, les pays d'Afrique ne sont évidemment pas parmi nos premiers clients. Mais la progression sur ce continent est interpellante, avec notamment d'excellents chiffres vers l'Ouganda, l'Éthiopie, le Nigéria (d'où le virus Ebola a été éradiqué) et l'Angola. L'Afrique reste donc une zone d'intérêt pour l'Awex.

## GSK directement dans le vaccin

Dans cet ordre d'idées, le colloque organisé à Bruxelles, le 17 octobre, par les ambassades du Libéria, de Guinée, de Sierra Leone, du Ghana et du Nigéria, ainsi que par le Secrétariat des pays ACP, prend toute son importance. Se sont suivis des exposés sur la situation des pays concernés par l'épidémie, sur l'action de l'Union européenne, sur les mesures prises par la Croix-Rouge, sur les incidences financières du fléau... et sur l'état de la recherche médicale et pharmaceutique. Et à ce sujet, GSK, dont l'essentiel des vaccins sont conçus et produits



en Wallonie, dans le Brabant wallon, a annoncé la formation d'un consortium international impliquant notamment, outre la firme de Rixensart, le Medical Research Unit du Royaume-Uni, et l'université d'Oxford, et visant à accélérer le développement de leur vaccin candidat contre Ebola. Si on ne sait pas encore à quel moment sera disponible ce vaccin, GSK espère terminer la phase 1 (tests préliminaires) avant la fin de l'année. Et de voir ensuite, en partenariat avec l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), notamment, quelles prochaines étapes entreprendre.

## Les Pme sont concernées aussi

Mais il n'y a pas que les multinationales à travailler sur Ebola.

Hymetec, une PME basée près de Namur, toujours en Wallonie, qui a développé une série de compétences dédiées à l'hygiène et de la désinfection, et qui essaie d'offrir à nos clients et distributeurs un concept complet de lutte contre l'infection, les contaminations et les maladies nosocomiales.

Dans le cas d'Ebola, Hymetec a développé un kit complet de protection pour le personnel intervenant (médecin, infirmier, ambulancier...). Ce kit, couplé à leur appareil de désinfection par voies aériennes qui permet de décontaminer en un temps record chambres, ambulances ou autres locaux, est actuellement présenté dans les hôpitaux, aéroports, instances internationales...

Arnaud Collette

\* [www.banquemondiale.org/fr/region/afr/publication/ebola-economic-analysis-ebola-long-term-economic-impact-could-be-devastating](http://www.banquemondiale.org/fr/region/afr/publication/ebola-economic-analysis-ebola-long-term-economic-impact-could-be-devastating)

# La très riche collaboration de la **Wallonie** et du

Entre la Wallonie et le Québec, c'est une longue histoire d'amour. Une histoire qui se matérialise le 13 décembre 1980, date à laquelle un accord cadre fut signé entre les deux entités pour une coopération économique approfondie. Cette coopération a été étendue par la suite aux matières relevant de la Communauté française de Belgique – les Wallons et les francophones de Bruxelles – et la Commission communautaire française de la Région de Bruxelles-Capitale (Cocof). Aujourd'hui, cette coopération se traduit concrètement dans plus de 70 projets économiques, technologiques, universitaires et culturels, entre autres domaines, mis en œuvre dans le cadre d'une commission mixte permanente. Ce qui en fait la coopération la plus importante des entités francophones de Belgique en dehors de la France.

Pour en revenir à l'économie, le Québec et la Wallonie se sont engagés depuis plus d'une décennie dans un processus comparable de mutation industrielle, l'objectif étant de développer une économie performante basée sur l'innovation et la créativité. Et le Québec a développé depuis les années 90 un réseau de « créneaux d'excellence » ou « grappes industrielles » qui recouvre les différents secteurs de spécialisation des pôles de compétitivités et réseaux d'entreprises wallons.

La Wallonie a en effet, depuis une dizaine d'années, développé une politique de pôles de compétitivité, soit un regroupement d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques ou privées engagés dans des partenariats afin de dégager des synergies autour de projets communs au caractère innovant, et ce dans des domaines économiques porteurs.

L'avantage de cette démarche est triple. Tout d'abord permettre aux entreprises d'accéder à une taille plus importante et à un niveau d'excellence supérieur ; ensuite accroître la notoriété individuelle de chaque acteur en Wallonie mais aussi, à travers le pôle auquel ils participent, à la visibilité de la Wallonie et de son économie au plan européen, voire mondial ; enfin réunir les compétences nécessaires pour lancer et réussir des projets plus ambitieux, innover en s'appuyant sur des compétences présentes chez leurs partenaires et accroître la qualification de leurs travailleurs.

La Wallonie a ainsi créé six pôles dédiés à l'aérospatial (Skywin), l'agroalimentaire (Wagralim), les sciences du vivant (Biowin), la logistique (Logistics in Wallonia), de l'ingénierie mécanique (Mécatech) en enfin de la chimie verte et des matériaux durables (Greenwin). Parallèlement à ces pôles fonctionne également en Wallonie une série de clusters, ou groupements d'entreprises.

## **Partage d'expériences entre les Wallons et leurs homologues Québécois**

Les pôles de compétitivité ayant acquis une maturité à l'international suffisante, il apparaît opportun à la Wallonie de cristalliser des contacts déjà établis par un approfondissement de relations bilatérales avec leurs homologues québécois. La formule des missions interclustering organisées précédemment par l'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers – Awex – en liaison avec Wallonie Bruxelles International – WBI – en France et aux Pays-Bas a démontré sa pertinence. Elles ont servi de modèle à répliquer au Québec en ce mois d'octobre.

Une mission partagée entre économique et scientifique, comme l'explique Yaël Haumont, responsable de la mission pour l'Awex : « Cette mission a rassemblé soixante participants dont trente-six opérateurs wallons. Parmi eux, dix-huit étaient des entreprises. Cinq pôles de compétitivité et clusters étaient également présents dans une volonté de prospecter pour leurs entreprises

membres. Nous avons ainsi atteint un équilibre souhaité entre le volet commercial et l'aspect scientifique de la mission. A noter que cette mission était une première dans sa volonté d'associer des acteurs économiques et de la recherche. Elle a été le fruit d'une étroite collaboration entre l'Awex et WBI ». Et effectivement, avec autant de participants cumulant des dizaines de rencontres, le moins que l'on puisse écrire, c'est que cette mission fut particulièrement riche...

A titre d'exemple, citons la signature de l'entente entre l'interface Adisif et le réseau TransTech. Adisif-Entreprises est au service des Centres de Recherche associés aux vingt Hautes Écoles de la Communauté française. Elle promeut la recherche et le développement de ceux-ci au travers de projets de recherche, de sensibilisation à la communauté scientifique et de partenariat. Le Réseau TransTech est le réseau qui regroupe tous les Centres collégiaux de Transfert de Technologie – CCTT –, les centres de recherche appliquée des cégeps et collèges du Québec.

## **Le Réseau Recherche Innovation**

Le réseau TransTech est particulièrement intéressé par le mode d'organisation de l'écosystème d'innovation wallon et souhaite s'en inspirer pour mettre en place le Réseau Recherche Innovation Québec, inscrit dans la Politique nationale de la recherche et de l'innovation. Si les deux réseaux ne partagent pas un même public d'étudiants (les Hautes

# Québec



La délégation Wallonne conduite par Pascale Delcomminette

Ecoles forment des étudiants du BAC+1 au Master 2 tandis que les Cégep organisent deux années de formation professionnalisante ou de propédeutique équivalent à la rhétorique et le BAC+1 avant l'université, ils ont cependant en commun de nombreuses thématiques de recherche communes et surtout une même culture de proximité dans leur soutien à l'innovation des PME. Et ils participent tous les deux à la dynamique de valorisation de la recherche et de transfert technologique. Par la signature d'une entente, les deux réseaux souhaitent se donner une meilleure visibilité tant au niveau national qu'international.

Concrètement, pas moins de treize Centres collégiaux de Transfert Technologique étaient impliqués dans les visites et rencontres de la mission, à la demande des centres de recherche industrielle, pôles et universités de Wallonie. Et on peut se féliciter de la collaboration réussie entre le CCTT - Itega et la Haute Ecole Charlemagne de Liège, qui a mis en place un premier cursus de formation d'ingénieurs à l'écoconception des emballages au Québec pour minimiser l'impact environnemental...

## L'aérospatial

Un autre exemple ? Skywin, le pôle de compétitivité aérospatial wallon, a signé avec le Consortium de recherche et d'Innovation en aérospatiale au Québec - Criaq - un accord-cadre en matière de recherche collaborative. Skywin est depuis longtemps actif au Qué-

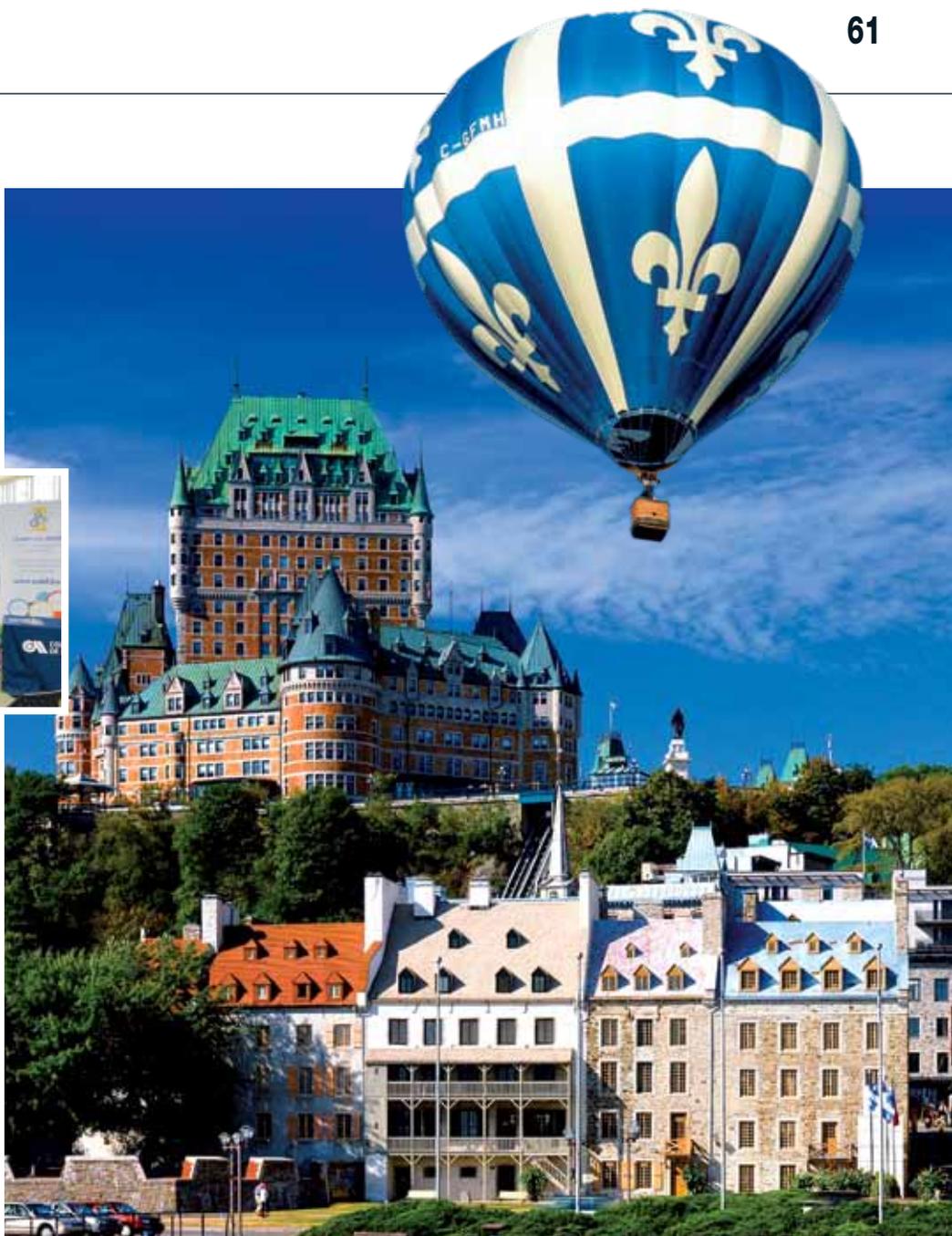
bec, qui abrite Bombardier. Dès 2007, un partenariat est signé avec son homologue québécois AéroMontréal, partenariat renouvelé en 2013. L'accord avec le Criaq est une nouvelle étape dans la relation, et vise à concrétiser des projets de recherche entre les divers acteurs wallons du secteur d'une part et leurs équivalents québécois d'autre part.

Au menu, le développement des matériaux composites, l'impression 3D métallique et la simulation numérique. Lors d'un voyage préparatoire, Skywin avait repéré une trentaine de projet de recherche pouvant intéresser ses membres. Six d'entre eux intéressent concrètement des universités ou centres de recherche en Wallonie. Et comme la nouvelle mouture du Plan Marshall wallon permet des collaborations internationales, la relation aérospatiale Wallonie-Québec a de beaux jours devant elle...

## Des signatures attendues une mission plébiscitée

Le mot de la fin à Yaël Haumont : « Le bilan de cette mission est très positif. Elle fut un réel succès tant sur le volet commercial que scientifique. Elle a notamment permis de donner un coup d'accélérateur pour les signatures d'accord en discussions depuis plusieurs mois, comme la convention avec l'Université de McGill et l'École de technologie supérieure à Montréal pour promouvoir les connexions entre nos écosystèmes de recherche, et ce dans le cadre de l'établissement de notre Attaché de liaison scientifique à Montréal. Et les entreprises présentes ont pu avancer concrètement dans leurs prospections respectives grâce aux programmes de rendez-vous B2B ciblés qui leur étaient organisés. » Un beau succès qui ne demande qu'à se répéter...

*Arnaud Collette*





# L'export

## fait salon à Liège

Forte d'une première édition qui a fait l'unanimité auprès de l'écosystème wallon du commerce extérieur en 2013, la Wallonia Export Invest Fair revient à Liège les 2 et 3 décembre prochains avec la même ambition d'accompagner l'internationalisation des entreprises.

L'Agence wallonne à l'exportation (AWEX) et Classe Export renouent un partenariat gagnant, avec leur partenaire Credendo Group, pour offrir aux entreprises l'occasion de donner un élan à leurs projets export. Au programme, des rendez-vous d'affaires B2B ciblés avec des experts pays et secteurs. Cette année, plusieurs régions du monde seront à l'honneur : Afrique du Sud, Cap Vert, Tunisie, Maroc, Algérie, Sénégal, PECO, Turquie, Pays-Bas, Emirats Arabes Unis, Arabie Saoudite, Allemagne, France, Indonésie, Mexique, Canada. Les visiteurs pourront également participer à un programme étoffé de conférences et à de nombreux ateliers pratiques.

Parmi les nouveautés cette année, le Salon des Langues, associé à l'événement et organisé par La Maison des Langues de la Province de Liège. Cet espace se veut adapté aux besoins de l'export grâce à des solutions innovantes et sur-mesure.

La grande conférence plénière, organisée par le groupe Credendo, sera dédiée à l'Afrique avec la thématique : «Les opportunités commerciales sont de retour, dans la foulée de la croissance économique». L'Afrique a été, derrière les pays émergents d'Asie, la deuxième région du monde en termes de croissance au cours des dix dernières années. Et les perspectives dépassent les 5% pour les années à venir pour plusieurs pays du continent africain, avec toutes les possibilités d'exportations pour les entreprises wallonnes.

Plus de renseignements : [www.wallonia-export-invest-fair.be](http://www.wallonia-export-invest-fair.be)

Contact et demande d'informations : [contact@wallonia-export-invest-fair.be](mailto:contact@wallonia-export-invest-fair.be)



# Où aller chercher la croissance à l'international ?



## **Brésil, un marché de paradoxes**

Le pays se classe parmi les 10 premières puissances économiques mondiales, avec des secteurs comme l'agriculture, les banques, les mines ou la pétrochimie parmi les plus développés. Les perspectives montrent que le Brésil deviendra d'ici 2015 la septième destination des exportations avec un taux de croissance de 10 %.



## **L'île Maurice, un marché à découvrir**

Même si l'île Maurice fait d'abord penser à des plages paradisiaques, le pays présente sans conteste un grand nombre d'atouts économiques. Marché à taille humaine, plaque tournante de l'océan indien et véritable carrefour entre l'Inde et l'Afrique, le pays est en passe de devenir le "Singapour de l'Océan indien"



## **Indonésie : un émergent en quête de nouveautés**

L'Indonésie est un des pays émergents où la croissance économique est la plus rapide avec un marché de la consommation en plein essor. Il existe de nombreuses opportunités d'affaires pour les exportateurs à condition de bien s'adapter aux spécificités de ce marché prometteur, notamment dans la production automobile, mais aussi dans la génération électrique, l'eau et les transports.



## **Le Cap Vert : Bien plus qu'une belle île touristique**

Malgré l'étroitesse de son territoire et une inévitable dépendance par rapport au continent, le Cap-Vert a réussi à s'imposer au fil des années comme l'un des pays les plus dynamiques de la région, voire même comme un modèle économique pour

l'ensemble de l'Afrique. Ses résultats économiques remarquables lui ont d'ailleurs permis de passer en 2008 du statut de PMA (Pays les Moins Avancés) à celui de PRI (Pays à Revenu Intermédiaire).



## **Emirats Arabes Unis, géant du Moyen Orient**

Même si les Emirats Arabes Unis demeurent une économie fortement dépendante de son activité pétrolière et gazière, le pays a rapidement mis sur une réelle diversification. Au fil des années et en un temps record, il a réussi à se métamorphoser totalement. Ce qui était encore hier un territoire désertique peuplé de quelques ports de pêcheurs de perles est aujourd'hui, à l'image de la ville de Dubaï, symbole de modernisme et d'extravagance.

## **L'Afrique, des opportunités commerciales de retour dans la foulée de la croissance économique**

L'Afrique a été, derrière les pays émergents d'Asie, la deuxième région du monde en termes de croissance au cours des dix dernières années. Et les perspectives dépassent les 5% pour les années à venir pour plusieurs pays du continent africain, ce qui laisse augurer de nouvelles possibilités d'exportations pour les entreprises wallonnes.



## **Ethiopie, émergence d'un lion africain**

Avec près de 90 millions d'habitants, l'Ethiopie est le deuxième pays d'Afrique le plus peuplé après le Nigéria. Le pays a enregistré ces dix dernières années une croissance régulière de près de 10%, stimulée par la croissance de l'agriculture, du secteur manufacturier et des autres services industriels et confortée par un recul de l'inflation.



## **Malaisie : un investissement au cœur de l'ASEAN**

Avec son excellent environnement des affaires, sa stabilité et sûreté, sa position géographique, la Malaisie est un véritable tremplin sur l'ASEAN. Ses atouts sont nombreux : pays parmi les 20 plus compétitifs au monde, une industrie performante et complémentaire de Singapour, un environnement logistique de 1er ordre, 2ème port mondial...



## **Maroc : tremplin vers les marchés africains**

Avec ses 31 millions d'habitants, le Royaume du Maroc connaît depuis quelques années une dynamique de croissance très forte. Fort de ses côtes Méditerranéenne et Atlantique, de son agriculture, ainsi que de ses nombreux atouts touristiques, le Maroc a également su accroître son attractivité pour les investisseurs étrangers en mettant en place différents types de mesures incitatives et en renforçant son positionnement économique en Afrique, qui en font un partenaire de choix.



## **Canada : une mine d'opportunités**

Porte d'entrée sur le marché américain, croissance solide et stable, fiscalité attractive, ressources naturelles abondantes, essor des technologies de pointe, main-d'oeuvre hautement qualifiée, bilinguisme... Le Canada présente un environnement économique dynamique séduisant pour les PME wallonnes. Deuxième plus grand pays du monde, dixième puissance économique, il offre des horizons prometteurs aux entreprises désireuses de faire du business outre-Atlantique.

Forum **Crédendo****AFRIQUE**

## Les opportunités commerciales sont de retour dans la foulée de la croissance économique.

**L'Afrique a été, derrière les pays émergents d'Asie, la deuxième région du monde en termes de croissance au cours des dix dernières années.**

**Et les perspectives dépassent les 5% pour les années à venir pour plusieurs pays du continent africain, avec leur lot de possibilités d'exportations pour les entreprises wallonnes.**

Les interventions des experts du groupe Credendo, de ses clients et autres intervenants de haut niveau mettront en évidence les pays et les secteurs sur lesquels s'appuie la croissance, comme par exemple : les pays d'Afrique sub-saharienne, les secteurs de l'infrastructure ou encore de l'énergie. En écoutant les témoignages d'entreprises wallonnes qui sont actives en Afrique, vous mesurerez combien ce continent mise sur une amélioration du climat des affaires pour attirer les entreprises. Sur le continent africain, les risques sont néanmoins présents et les experts du groupe Credendo les analyseront avec vous.

**Nombreuses opportunités de business**

Ce continent a été, derrière les pays émergents d'Asie, la deuxième région du monde en termes de croissance au cours des dix dernières années. Et les perspectives dépassent les 5% pour les années à venir pour plusieurs pays du continent africain, avec leur lot de possibilités d'exportations pour les entreprises wallonnes.

Le colloque Credendo est un temps fort de la Wallonia Export Invest Fair. Il dresse un panorama exhaustif des possibilités d'internationalisation des entreprises.



# Think business, **speak languages**

La Maison des Langues et ses partenaires vous proposent un espace «langues» adapté aux besoins de l'export. Découvrez des solutions innovantes et sur mesure : consultance linguistique, «incentive» business et culture, formations en langues, services de traduction, recherche de financements, aide au recrutement, immersion... Deux jours de rencontres ciblées et d'évènements dynamiques.

## Mardi 2 décembre

de 09h30 à 11h00 **Boostez vos exportations avec la communication interculturelle**

Cette conférence vous permettra de saisir pleinement l'existence et l'impact des différences culturelles dans toute relation commerciale. A l'international, il est impératif de s'ouvrir aux autres cultures pour ne pas « juger » l'autre à travers ses propres règles culturelles. A travers des reportages vidéos et la publicité, découvrez les règles implicites de l'interculturalité.

Intervenant(s) : M. Philippe Parmentier, Coordinateur du Bureau des Relations Internationales de la Haute Ecole de la Province de Liège

de 11h30 à 12h00 **Les langues : la première clé pour l'export**

Pour ouvrir les portes de l'export, les langues sont incontournables. Mais quel niveau faut-il atteindre pour être efficace dans les échanges commerciaux ? Comment progresser rapidement (le temps c'est de l'argent) ? Comment y arriver s'il y a de blocages ? Comment s'y retrouver ? Les programmes linguistiques sont variés : du cours en groupe au cours particulier, les cours à distance en passant par l'e-learning blended, le training auditif, les immersions résidentielles, les techniques en communication, etc., chaque formule répond à des besoins précis dans des contextes précis. Nous parlerons de leurs caractéristiques et de vos défis linguistiques à l'international. Les bons choix vous permettront de gagner du temps et de l'argent, 2 aspects essentiels en affaires !

Intervenant(s) : Patrick Wauquier, Senior Partner, Call International

de 12h30 à 13h30 **Découvrez le concept et vivez en direct l'expérience d'une table de conversation en langues orientées business**

La CCI organise depuis 7 ans des tables de conversation en langues dans toute votre région. A deux pas de votre entreprise, par petits groupes homogènes (test de niveau préalable) encadrés par un native, la formule met l'accent sur la pratique. Coût pour un 1 an (60h) : 200 euros HTVA (en tant que bénéficiaire des chèques formation)

Nous vous proposons de découvrir le concept en participant à un atelier « table de conversation » !

de 14h00 à 15h00 **GRH : un service gratuit pour une gestion efficace des compétences linguistiques dans votre PME**

Vous souhaitez décrocher de nouveaux marchés ? Mais les langues risquent de poser problème... Votre entreprise et votre personnel sont-ils « linguistiquement » prêts pour ces nouveaux défis ? La Maison des Langues de la Province de Liège vous présente son service gratuit de « consultance linguistique » à destination des TPE/PME. En sollicitant le service de « consultance linguistique », bénéficiez d'une analyse des compétences linguistiques de votre entreprise, d'une identification des besoins en langues au regard de votre straté-

gie commerciale et d'un plan d'actions « langues » adapté aux réalités de votre entreprise.

Intervenant(s) : Mme Jehane Krings, Directrice de la Maison des Langues  
M. Dany Drion, Directeur Général des Ateliers Jean Del'cour asbl

de 15h30 à 16h00 **GRH : comment évaluer le niveau en langue dans votre PME (anglais, allemand, néerlandais)**

Le test Aptis ([www.britishcouncil.org/aptis](http://www.britishcouncil.org/aptis)) est une solution B to B développée par le British Council, conçue pour évaluer le niveau d'anglais de votre personnel actuel ou à recruter. Il s'adresse notamment aux entreprises commerciales ayant besoin d'améliorer les compétences linguistiques de leur personnel sur un marché en constante concurrence. Aptis s'adapte au vocabulaire technique de votre entreprise, il est un outil fiable et efficace dans le cadre de la gestion des compétences.

Intervenant(s) : Mme Pascale Laurent, Examinations Services Manager du British Council Benelux

## Mercredi 3 décembre

de 09h30 à 10h30 **Vous êtes cadre ?** Développez « encore et toujours » vos compétences en langues. Comment faire ?

de 11h00 à 12h00 **Traduction, interprétation : comment faire les bons choix**

Une bonne traduction est votre carte de visite primaire et primordiale. Divers conseils sur les bons choix à faire en termes de traductions seront donnés : l'importance des réseaux, importance ou non de la spécialisation du traducteur, de l'implication ou non d'une agence de marketing du pays où vous voulez exporter, d'un soutien juridique, etc...L'occasion également de répondre à certaines questions comme la différence entre un bureau de traduction et un traducteur indépendant, la différence entre un traducteur et un interprète et de saisir l'importance d'une bonne transposition linguistique et culturelle ...

Intervenant(s) : Chambre belge des traducteurs et interprètes, Mme Monique Foret, Traductrice

de 12h30 à 13h30 **Découvrez le concept et vivez en direct l'expérience d'une table de conversation**

de 14h00 à 15h30 **Négociez en contexte interculturel**

Au travers de théories de Hofstede et de Wursten, adaptez vos techniques de négociation internationale aux différents groupes culturels et décrochez de nouveaux marchés

Intervenant(s) : M. Philippe Parmentier, Coordinateur du Bureau des Relations Internationales de la Haute Ecole de la Province de Liège

de 18h00 à 19h00 **Soirée «Langues, business, culture»**

Organisée par la Maison des Langues et ses partenaires

**Salon PROMOTE**

Yaounde

**Du 6 au 14 décembre 2014****Table ronde agroalimentaire****AFRIQUE DU SUD**

Bruxelles

**Janvier 2015****VIBRANT GUJARAT**

Salon consacré aux biotechnologies - Ahmedabad

**Du 8 au 13 janvier 2015****SIRHA 2015**

Lyon

**Du 24 au 28 janvier 2015****INTERNATIONAL BUILDER'S SHOW**

Las Vegas

**Du 18 au 22 janvier 2015****GULFOOD**

Dubai

**Du 8 au 12 février 2015****SIEL 2015**

Casablanca

**Du 10 au 20 février 2015****MISSION ECONOMIQUE**

en République démocratique du Congo

**Du 24 au 28 février 2015****GAME DEVELOPER CONFERENCE 2015**

San Francisco

**Du 2 au 3 mars 2015****MOBILE WORLD CONGRESS**

Barcelone

**Du 2 au 5 mars 2015****CABSAT 2015**

Duni

**Du 10 au 12 mars 2015****AMERICANA 2015**

Montréal

**Du 17 au 19 mars 2015****COSMOPROF 2015**

Bologne

**Du 20 au 23 mars 2015****Mission économique multisectorielle  
+ MISSION EXPLORATOIRE AU CAP VERT****Du 5 au 13 avril 2015****NAB 2015**

Las Vegas

**Du 11 au 16 avril 2015****BIOMED/MIXiii**

Tel Aviv

**Du 12 au 14 mai 2015****PLMA 2015**

Amsterdam

**Du 19 au 20 mai 2015****MISSION CONJOINTE DANEMARK/SUÈDE**

Copenhague/Malmö

**Du 19 au 22 mai 2015****BIO 2015**

Philadelphia

**Du 15 au 18 juin****HONK KONG BOOK FAIR**

Honk Kong

**Du 16 au 22 juillet 2015****TAIPEI INTERNATIONAL BOOK EXHIBITION**

Taïpei

**Du 11 au 16 février 2015****Salon de la construction durable****ECOBUILD 2015 - LONDRES****Du 3 au 5 mars 2015****BUDMA**

Poznan

**Du 10 au 13 mars 2015****MOSBUILD**

Moscou

**Du 14 au 17 avril 2015****MEDLAB**

Singapour

**Du 18 au 20 mars 2015****WATER PHILIPPINES**

Manille

**Du 25 au 27 mars 2015****VITAFOODS 2015**

Genève

**Du 5 au 7 mai 2015****FARNBOROUGH AIRSHOW**

Farnborough

**Juillet 2015****Salon international des technologies audiovisuelles****IBC AMSTERDAM****Du 10 au 15 septembre 2015****VIETWATER**

Hanoi

**Du 6 au 11 novembre 2015**

EN 2 JOURS, BÉNÉFICIEZ D'OPPORTUNITÉS CIBLÉES ET DE CONTACTS QUALIFIÉS

**WALLONIA EXPORT**  
**INVEST FAIR 2014** 

**2+3**  
**DÉCEMBRE**  
Liège



**Salon des Langues :**  
**“Think business, speak languages”**

**2 000m<sup>2</sup>** d'exposition  
**1 000** visiteurs  
**1 800** rendez-vous BtoB

**250** experts  
**32** conférences et workshops  
**37** pays représentés

A l'honneur :  
LES LANGUES ÉTRANGÈRES AU SERVICE DE L'EXPORT

[www.wallonia-export-invest-fair.be](http://www.wallonia-export-invest-fair.be)

# WEIF

## Wallonia

# Export-Invest Fair

## 2 + 3 décembre 2014

Palais des Congrès - Liège



**LES RENCONTRES  
DU COMMERCE INTERNATIONAL**

Inscription sur  
[www.weif.be](http://www.weif.be)

**Salon  
des  
Langues**