

Le moniteur du

**commerce**  
international

lemoci.com

**Publicscopie****Turquie**Un vrai marché porteur  
pour les entreprises  
françaises**Pologne**  
Guide business 2014**Dossier spécial****Serbie,**  
un futur hub  
aux portes de  
l'Union européenne



Le Réseau des Délégations à l'Étranger

# Une proximité sans frontière

© Royalty-Free/CORBIS

CIM/RDE - Conception : CACIB / CSE-PCS / SGX / Anais/Annie-PAO-Reprographie - 04/2014

Bénéficier de conseils personnalisés et s'appuyer sur un réseau bancaire performant à l'étranger sont des éléments indispensables pour un développement international durable. Les Délégations à l'Étranger du Groupe Crédit Agricole apportent aux entreprises clientes, notamment PME et ETI, cet accompagnement sur mesure **dans plus de 70 pays**.

Alliant une solide expérience à la connaissance du marché local, **la Délégation pays d'Europe Centrale et Orientale et les équipes du Groupe Crédit Agricole en Pologne (Crédit Agricole Bank Polska, EFL)** proposent à la clientèle d'entreprises polonaises, françaises et internationales, ainsi qu'aux particuliers, une large gamme de services bancaires et parabancaires. **Une proximité sans frontière !**

## Guide de la gestion du risque client à l'international

Il existe des méthodes et des outils, bien connus des entreprises exportatrices performantes, qui permettent de réduire considérablement les risques clients à l'international sans nuire aux relations commerciales instaurées avec les clients étrangers. *Le Guide de la gestion du risque client à l'international*, dont c'est la troisième édition cette année, en donne l'essentiel : qu'il s'agisse de se doter en interne d'outils de veille sur les risques pays, de verrouiller les contrats ou de trouver de bonnes sources d'information sur les prospects, d'obtenir les meilleures solutions de la part d'assureurs-crédits ou de banquiers, de comprendre les bases des montages financiers les plus efficaces à l'international, de bien suivre le recouvrement de ses factures (y compris en anglais). Il est conçu par son auteur Jean-Claude Asfour, consultant spécialisé dans les domaines du commerce international, du droit des affaires et du crédit management, pour être utile à tout entrepreneur confronté aux risques de la vente à l'international. Plus de 40 % des textes et illustrations ont été complètement changés dans cette édition, pour enrichir les contenus et faire de la place aux nouveautés.



## Guide business Canada 2014/ Guide business Gabon 2014

En signant l'Accord économique et commercial global (AECG), l'Union européenne et le Canada ont noué un partenariat très ambitieux. Pour les Européens, ce n'est pas seulement le marché canadien qui leur est offert, c'est aussi la possibilité de partir à la conquête de l'Amérique, en profitant pleinement de l'Accord de libre-échange nord-américain (Aléna). Enfin, quand le partenariat transpacifique (TTP), encore en négociation, sera conclu, ils pourront mettre le cap sur l'Asie-Pacifique.

Egalement dans ce numéro, le *Guide business Gabon 2014*. Le Gabon affiche sa volonté de devenir un pays émergent à l'horizon 2025. Il développe ainsi ses grandes infrastructures, comme les routes et les zones économiques. Et diversifie son économie – notamment dans l'industrie.

## L'import en dix étapes

Guide à l'usage des entrepreneurs - 3<sup>e</sup> édition, 2014

La maîtrise des risques et des techniques du sourcing et de la chaîne d'approvisionnement qui découlent de l'internationalisation, l'optimisation de la politique d'importation en fonction d'un projet stratégique bien défini, sont non seulement des atouts pour son projet d'entreprise, mais aussi une source d'efficacité et de différenciation vis-à-vis de la concurrence. Les enjeux sont d'autant plus importants pour les PME qu'elles sont souvent fragiles financièrement et que beaucoup ne survivraient pas à des incidents qui provoqueraient des arrêts prolongés de leurs activités.

D'où l'utilité de ce guide sur les dix étapes de l'import, dont nous publions la 3<sup>e</sup> édition révisée, complément indispensable de notre *Guide de l'export en dix étapes*. Nous y proposons des réponses concrètes et précises aux questionnements d'entrepreneurs qui en sont à leurs débuts en matière de sourcing international et d'import.

## Financements : le plan Afrique de Bpifrance prévoit des partenariats bancaires et un fonds d'investissement

Développement des partenariats avec des banques africaines, lancement du projet d'un fonds d'investissement France-Afrique : la banque publique d'investissement française Bpifrance est en train de mettre en œuvre un "plan Afrique" destiné à mieux soutenir les projets des entreprises françaises sur le continent, selon les révélations faites le 15 avril par Alain Renck, directeur de Bpifrance Export, aux membres du Conseil des investisseurs français en Afrique (Cian)...

La suite sur [www.lemoci.com](http://www.lemoci.com)

## Première conférence sur l'exportation indirecte au... Quai d'Orsay

C'est dans l'urgence que la conférence sur l'Exportation indirecte co-organisée par la CGI, organisation confédérale française représentative du commerce interentreprises, sa branche internationale l'OSCI et le GFI (Groupe des fédérations industrielles), prévue le 24 avril prochain au centre de conférence de Bercy, a dû être transférée à celui du Quai d'Orsay, rue de la Convention à Paris. « Dès que la confirmation du rattachement du Commerce extérieur au Quai d'Orsay a été connue, Bercy nous a adressé un mail nous demandant de trouver un autre lieu », confirme Étienne Vauchez, président de l'OSCI, qui avoue avoir traversé de gros moments de frayeur à trois semaines de l'événement...

Lire la suite sur [www.lemoci.com](http://www.lemoci.com)

## Agroalimentaire : Sopexa Polska travaille à 90 %... pour la Pologne

« Depuis que le ministère français de l'Agriculture, il y a deux ans, a retiré la Pologne des pays où il attribuait une délégation de service public, Sopexa Polska travaille à 90 % pour les autorités polonaises », expliquait, le 8 avril à Varsovie, son directeur, le Polonais Dariusz Kusnierz. Mais « nous n'avons pas eu le choix », confiait-il alors à la Lettre confidentielle.

Selon lui, « les enseignes étrangères de distribution, y compris françaises, proposent une offre locale à 90 % »...

Lire la suite sur [www.lemoci.com](http://www.lemoci.com)

**POUR  
CONTACTER  
LA RÉDACTION**  
**01 53 80 74 00**

**POUR VOUS ABONNER**  
**01 53 80 74 30**  
[abonnement@lemoci.com](mailto:abonnement@lemoci.com)  
Toutes nos offres p. 59

**POUR JOINDRE  
LE SERVICE  
PUBLICITÉ**  
**+33 (0)1 49 70 12 07**

## PLANÈTE

- 3** Mode d'emploi
- 6** • **Fleur Pellerin : ses défis, ses priorités, ses atouts pour réussir**  
• **De Bercy au Quai d'Orsay : comment la diplomatie économique a intégré le commerce extérieur**  
• Tableau de bord du commerce international  
• The good ideas

## PAYS & MARCHÉS

### Agenda

- 44** Salons, missions et rencontres

## Appels d'offres & projets

- 48** Appels d'offres, projets industriels

## FINANCE

- 60** Le Bank Payment Obligation (BPO), levier de croissance à l'International
- 62** Tableau de bord du risque de change de FULLHEDGE

## JURIDIQUE, DOUANE & FISCALITÉ

- 64** **Fiche douane pratique n° 84**
- 66** Réglementations

## 14 GUIDE BUSINESS POLOGNE

### 20 Entreprises

Comment ils réussissent dans le pays

### 28 Commerce extérieur

Déficit commercial conséquent pour la France

### 29 Investissements

La France, un numéro trois très diversifié

### 30 Questions à

Jean Rossi, président de la section Pologne des CCEF

### 32 Secteurs Porteurs

• Armement, aéronautique, énergie, routes...

### 38 Réglementation

Ce qu'il faut savoir pour s'implanter et exporter

### 42 Pratique

## 50 DOSSIER SPÉCIAL SERBIE

### 50 Serbie, un futur hub aux portes de l'Union européenne

- Les secteurs porteurs
- Témoignage de Philippe Bertrand (L'Oréal)

### 54 Trois questions à

Frédéric Coin, président de la section Serbie des CCEF, directeur de SG Srbija et président du FIC

### 56 Pratique

## LE MOCI

### ÉDITEUR Sedec SA

11 rue de Milan - 75 009 Paris - France  
Téléphone : +33 (0) 1 53 80 74 00  
www.lemoci.com

### Directeur de la publication

Vincent Lалу

### RÉDACTION

Rédactrice en chef : Christine Gilguy (31)  
Grand reporter : François Pargny (23)  
Ont collaboré à ce numéro : Venice Affre, Suzanne Dansereau, Bernard Parent, Julie Roy  
Maquette : Delphine Miot, rédactrice graphiste (37)  
Pour joindre votre correspondant par téléphone, composez le +33 (0) 1 53 80 74 suivi des deux derniers chiffres du poste.

### PUBLICITÉ

#### Directeur Commercial :

Philippe Chebance (10)

#### Directeur de Clientèle Internationale :

Christophe Bonami (01)

#### Directrice de Clientèle Internationale :

Pauline Conjard (07)

#### Antenne régionale sud : Karine Rosset

(+33 (0)4 26 84 57 87)

#### Assistante commerciale

et responsable technique :

Cindy Renaud (14)

Fax de la publicité : +33 (0) 1 49 70 12 69

### MOCI EVENEMENTS

#### Chef de projet pôle Événement :

Benoît de Montmarin

(+33 (0)1 49 70 12 73)

### GESTION, ADMINISTRATION

#### Directrice générale adjointe :

Delphine Chêne

#### Directrice de la diffusion et du Web :

Michèle Marcaillon

#### Directrice du marketing :

Victoria Irizar

#### Directeur de la fabrication :

Robin Loison

#### Webmaster : Pierre Lалу

#### Comptabilité, gestion :

Évelyne Montecot (08), Valérie Perrin

#### Conception graphique : amarena

#### Impression

Imprimerie de Champagne  
Rue de l'Etoile de Langres  
ZI Les Franchises - 52200 Langres  
Commission paritaire,  
Publication n° 0916 T 81051  
ISSN : 0026-9719. Dépôt légal à parution

L'adresse électronique des collaborateurs permanents est :  
prenom.nom@lemoci.com

Copyright : toute reproduction, même partielle, des textes et documents parus dans le présent numéro est soumise à l'autorisation préalable de la rédaction Magazine bimensuel.  
Photo de couverture : © marchello74/krutenyuk - Fotolia.com

**Abonnement 1 an** (24 numéros + Lettre confidentielle + accès web limité) 285,88 euros TTC.

#### Service abonnement :

Tél. : 01 53 80 74 30

abonnement@lemoci.com

Tarif étranger : nous consulter

# Planète

## Les BRICS confrontés à l'accroissement des risques politiques, selon Aon

## Le planisphère des



Venezuela  
tres élevée

Les risques politiques ont augmenté au sein des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud) : c'est ce que révèle la carte 2014 des risques politiques publiée par Aon, courtier en assurance, numéro 1 mondial en gestion des risques. Cette carte montre que 16 pays, dont les BRICS, ont vu leur note\* dégradée contre 12 lors de l'édition 2013. Le risque du Brésil passe de moyen-faible à moyen, celui de la Russie de moyen à moyen-élevé, celui de l'Inde de moyen-faible à moyen et celui de la Chine est passé à moyen-élevé contre moyen. L'Afrique du Sud voit sa note passer de moyen-faible à moyen. Aon a également dégradé les notes de l'Érythrée, la Jordanie, les Kiribati, la Micronésie, la Moldavie, les Samoa, le Swaziland, les îles Tonga, les îles de Tuvalu, l'Ukraine et le Vanuatu.

La carte mesure le niveau des risques politiques, violences politiques et terrorisme dans 163 pays (hors États-Unis et OCDE) et permet aux entreprises d'évaluer les risques en matière de transferts de devises, interférence politique dans l'économie locale, instabilité et violence politiques, non-paiement de la dette souveraine. Depuis 2013, Aon mesure également les risques liés à la vulnérabilité du secteur bancaire, la capacité du gouvernement local à sti-

muler l'économie et les freins à la marche du commerce et des affaires.

À l'inverse, 6 pays ont enregistré une amélioration de leur note (Ghana, Haïti, Laos, Philippines, Suriname, Ouganda) contre 13 précédemment. S'agissant de l'Ukraine, le courtier relève que sa notation s'était déjà détériorée en 2013. L'annexion de la Crimée par la Russie et l'effondrement du gouvernement ont accentué le risque politique noté « très élevé » En effet, ses transferts de devises ont augmenté et sa capacité à résorber sa dette a reculé. Côté russe, les événements récents survenus en Ukraine ont contribué en grande partie à dégrader la note (moyen-élevé). Les tensions politiques et les enjeux géopolitiques ont détérioré davantage l'environnement économique fragile et les transferts de devises sont devenus plus risqués en raison de la menace du contrôle croissant sur les capitaux.

*Venice Affre*

\*La carte Aon répertorie six niveaux de classement du risque : faible ; moyen-faible ; moyen ; moyen-élevé ; élevé et très élevé.

L'évaluation des risques par pays est effectuée par Aon Risk Solutions conjointement avec Roubini Global Economics, cabinet international d'analyses et de conseil, et les avis de 26 syndicats ou sociétés d'assurances de Lloyd's, spécialisés dans l'évaluation des risques politiques.

## risques politiques



Sources : Carte des risques politiques Aon 2014

## Fleur Pellerin : ses défis, ses priorités, ses atouts pour réussir

**La nouvelle secrétaire d'État au Commerce extérieur, à la promotion du tourisme et aux Français de l'étranger a de nombreux défis à relever. Voici les principaux.**

**Le premier défi**, qu'elle partage du reste avec son ministère de rattachement, le ministère des Affaires étrangères et du développement international (MAEDI), est de s'intégrer à la nouvelle diplomatie économique de Laurent Fabius et ses services, tout en gardant de bonnes relations avec... les ministères économiques et financiers à Bercy. Ces derniers restent incontournables pour le soutien financier aux exportateurs et le puissant outil d'analyse et de soutien que constitue le réseau international du Trésor et ses 700 agents au sein des Services économiques et Services économiques régionaux. La bataille qui a opposé le quai d'Orsay à Bercy pour le Commerce extérieur dans les jours qui ont suivi le remaniement du 2 avril a laissé des traces : elles devront bien vite être effacées...

Venant de Bercy, où Fleur Pellerin occupait les fonctions de ministre déléguée aux PME, à l'innovation et à l'économie numérique, rattachée au ministère du Redressement productif, la nouvelle secrétaire d'État connaît bien ces administrations. Mais elle devra aussi apprendre à travailler avec le réseau diplomatique, un défi de taille dans un ministère dont beaucoup d'agents sont encore imprégnés d'une culture où la défense des intérêts économiques et commerciaux de la France ne va pas toujours de soi. Même si beaucoup de chemin a été parcouru en moins de deux ans avec le changement de braquet imposé par Laurent Fabius, mettant la priorité sur la diplomatie économique (voir page suivante).

**Deuxième défi de taille** : organiser de



D.R.

façon cohérente ses missions dans le cadre de sa triple attribution. La tâche ne sera pas simple, même si des synergies peuvent paraître évidentes : entre le renforcement des relations bilatérales, qui occupent traditionnellement une belle partie de l'agenda d'un ministre du Commerce extérieur, et la promotion du tourisme en France, par exemple ; ou encore entre le soutien au développement international des PME et ETI françaises – une des clés du redressement de la balance commerciale –, et les Français de l'étranger, vaste communauté qui peut servir de levier à la promotion des intérêts français.

**Mais à court terme, troisième défi**, Fleur Pellerin doit aussi très vite faire avancer plusieurs gros dossiers chauds : le calendrier des réformes du dispositif public de soutien à l'internationalisation des entreprises engagées par l'ancienne ministre du Commerce extérieur Nicole Bricq dans le cadre du Cimap (Comité interministériel de modernisation de l'action publique) – qu'il s'agisse du nouveau

portail Internet unique de l'international ou encore de la fusion entre UbiFrance et l'Afii, est le plus urgent. Pour l'heure, le calendrier est arrêté. Sera-t-il poursuivi tel quel ? Une question qu'il ne faudra pas laisser trop longtemps sans réponse. Tout aussi urgente est la nécessité de trouver un ou une remplaçant(e) à Véronique Bédague-Hamilius, éphémère ambassadrice aux investissements internationaux et présidente de l'Afii (Agence française pour les investissements internationaux) et directrice générale d'UbiFrance, débauchée par le nouveau Premier ministre Manuel Valls 21 jours à peine après sa nomination à la tête des deux agences publiques.

**En plus de la fibre internationale, elle a incontestablement la fibre entrepreneuriale**

De quels atouts dispose Fleur Pellerin, énarque de 40 ans, réputée brillante technocrate et faisant partie de la génération montante dans le sillage du président Hollande ?

A priori, elle en possède plusieurs essentiels. D'abord, elle a la fibre de l'international. Née à Séoul mais adoptée à l'âge de six mois par un couple de Français, élève douée, elle parle plusieurs langues parfaitement – anglais, allemand, un peu japonais... – et est considérée comme une star en Corée du sud, puissance économique montante qui a signé le premier grand accord de libre-échange avec l'Union européenne. Bien qu'elle revendique sa culture 100 % française, Fleur Pellerin a été érigée malgré elle en symbole national d'une nation culpabilisée d'avoir laissé une partie de ses enfants être adoptée par des étrangers dans les années 70. Lors de son premier voyage,

---

Fleur Pellerin a saisi les enjeux du développement international des entreprises, comme en témoigne son parcours au Numérique.

---

en mars 2013, dans son pays d'origine, elle a ainsi été accueillie somptueusement, faisant l'objet d'une véritable effervescence médiatique !

Mais au-delà de cette spécificité qui lui colle à la peau – et qu'elle assume sans montrer de signes d'agacement –, la nouvelle secrétaire d'État a aussi saisi les enjeux du développement international des entreprises, comme en témoigne son parcours au Numérique. À l'origine du label « French Tech », qui veut rendre plus visible les savoir-faire technologiques tricolores à l'étranger, elle a ainsi soutenu le projet de Maison de l'international à l'étranger – une des mesures décidées à l'issue des assises de l'entrepreneuriat qu'elle avait initiées en avril 2013 – et n'a pas hésité à traverser l'Atlantique pour aller inaugurer le premier pavillon français au Consumer Electronic Show de Las

Vegas, en janvier dernier. Elle était aussi aux premières loges, aux côtés de François Hollande, pour lancer le premier French Tech Hub aux Etats-Unis – dont la création est pourtant à mettre à l'actif de Nicole Bricq- et rencontrer les entrepreneurs de la Silicon Valley.

En plus de la fibre internationale, elle a donc incontestablement la fibre entrepreneuriale. Sa popularité auprès des entrepreneurs du numérique est symbolisée par cette campagne lancée sur le réseau social Twitter avec le hashtag « #keepfleur », pour qu'elle conserve son portefeuille du Numérique...

Dans ses premières déclarations, la nouvelle secrétaire d'État a, cerise sur le gâteau, plutôt montré un sens politique bien adapté aux circonstances, ce qui est un atout dans le contexte où elle prend ses nouvelles fonctions. Invitée sur le pla-

teau de BFM TV le 11 avril\*, deux jours après sa nomination, elle a ainsi présenté le rattachement du Commerce extérieur au Quai d'Orsay comme « une stratégie cohérente », rejetant l'idée d'« un conflit de personnes » : « le concept de diplomatie économique défendu par Laurent Fabius va aider les entreprises à s'internationaliser ». Et elle s'est montrée rassurante vis-à-vis de Bercy : « nous allons travailler de manière harmonieuse avec les services du Trésor », assurant que « François Hollande, Arnaud Montebourg et Laurent Fabius » étaient d'accord sur un point : « la préoccupation de tous doit être la compétitivité des entreprises et le combat être celui de la croissance ».

*Christine Gilguy*

\*Retranscription sur le site [www.bfmtv.com/politique/](http://www.bfmtv.com/politique/), le 11 avril.

## De Bercy au Quai d'Orsay : comment la diplomatie économique a intégré le commerce extérieur

**Le rattachement du Commerce extérieur au Quai d'Orsay – de même que l'ajout du terme « développement international » à celui des « Affaires étrangères » – est une première sous la cinquième République. Et le fruit d'une maturation dont le principal moteur a été Laurent Fabius.**

Qu'est-ce que la diplomatie économique impulsée par Laurent Fabius : c'est mettre le réseau diplomatique au service du redressement économique du pays et donc de son commerce extérieur et des priorités du gouvernement dans ce domaine. Concrètement, comme le résumait le ministre lors des dernières Rencontres Quai d'Orsay-entreprises du 8 avril : « Ça va dans les deux sens : il faut que les PME soient davantage présentes à l'étranger » et « que davantage d'investisseurs étrangers viennent en France ». Quant aux nouvelles responsabilités des ambassadeurs : « C'est pas ou bien l'économie ou bien la culture, c'est tout ça à la fois ».

Depuis sa nomination en 2012, Laurent Fabius ne cesse de poser des jalons en ce sens. À commencer par la petite révolution culturelle insufflée dans le réseau diplomatique. Elle commence par la

création, le 1<sup>er</sup> mars 2013, de la direction des entreprises et de l'économie internationale (DEEI) au sein de ministère, confiée à Jacques Maire, un diplomate passé par le secteur privé. Parallèlement, les ambassadeurs se voient imposer la mise en place de Conseils stratégiques et la réalisation de Plans d'action annuels, s'inscrivant dans les priorités du commerce extérieur.

Les premières Rencontres Quai d'Orsay-Entreprises du 9 avril 2013, qui attirent près de 800 personnes sous les lambris de l'hôtel du ministre, l'installent dans les radars des entreprises et des acteurs du dispositif de soutien au commerce extérieur. Il n'en sortira plus.

La nouvelle diplomatie économique, source d'incessantes frictions avec le ministère du Commerce extérieur et plus généralement ceux de Bercy, se traduit par la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail au sein du réseau mais aussi des agences dont le ministère a la tutelle ou la co-tutelle, comme l'Agence française de développement (AFD). Début 2014, Laurent Fabius obtient la co-tutelle de la future agence issue de la fusion d'Ubifrance et de l'Afi contre son accord pour ce rapproche-

ment. Parallèlement, le ministre se dote d'un dispositif d'ambassadeurs spéciaux pour les pays à gros enjeux et d'ambassadeurs auprès des Régions, nouveaux pilotes de l'export sur le territoire, au risque d'accroître la confusion dans la répartition des rôles entre son ministère et celui Commerce extérieur. Martine Aubry (Chine), Jean-Pierre Chevènement (Russie), Philippe Faure (Mexique), Paul Hermelin (Inde), Jean-Pierre Raffarin (Algérie), Louis Schweitzer (Japon), Pierre Sellal (Emirats arabes unis) font leur apparition dans les radars. De même que Chantal Poirêt pour la Haute et la Basse Normandie, Alain du Boispiéan en Régions Poitou Charente et Limousin ou encore Henry Zipper de Fabiani, en Midi-Pyrénées et Aquitaine...

Le remaniement ministériel du 2 avril, dans le contexte d'un désastre électoral pour le pouvoir en place, est l'occasion rêvée pour aller au bout de la logique. En obtenant le Commerce extérieur, Laurent Fabius réussit à imposer définitivement sa partition. Elle est cohérente sur le papier, mais il va falloir la mettre en musique.

C. G.