

**Moniteur du Commerce International depuis 1883**



**7<sup>e</sup> édition 2017**

# L'export en 10 étapes

## Guide à l'usage des entrepreneurs

**Stratégie, diagnostic, étude de marché,**  
**communiquer, prospecter, préparer l'expédition,**  
**préparer le contrat, expédier, s'implanter, recruter**

Opérateur Télécom au service des entreprises depuis plus de 20 ans,  
**l'international** et **l'innovation** comme ADN.



Opérateur Télécom au service des entreprises depuis 1995, Vivaction innove constamment pour répondre aux nouveaux enjeux des métiers de ses clients. Ainsi est née **l'offre spécifique dédiée aux exportateurs et professionnels de l'international**, leur permettant d'être accompagnés depuis la France en optimisant

leurs coûts d'appels internationaux tout en leur offrant un ensemble de services innovants dédiés aux collaborateurs nomades.

En déplacement, un exportateur client de Vivaction bénéficie des mêmes conditions de prix grâce à l'offre de **Roaming** et assure la protection des données échangées grâce à l'application **SquareWay by Vivaction**, partout dans le monde.

Pour favoriser votre développement à l'international, rejoignez-nous !

 +33 (0)1 78 81 68 68  
international@vivaction.com  
www.vivaction.com

 **VIVACTION**  
Tour Ventôse, 2/6 Rue des Bourets  
92150 SURESNES - FRANCE

# L'export en 10 étapes

## Guide à l'usage des entrepreneurs

7<sup>e</sup> édition 2017

Michel Abgrall-Lévy, Jean-Claude Asfour, Pierre Charmillon,  
Carole Lax, Laure Marcellin

**Sous la direction de  
Christine Gilguy**  
Rédactrice en chef du *Moci*

## ÉDITEUR Sedec SA

29, rue de Clichy  
75009 Paris - France  
Téléphone : +33 (0) 1 53 80 74 00  
www.lemoci.com

## Directeur de la publication

Vincent Lalu

## RÉDACTION

Rédactrice en chef : Christine Gilguy (31)  
Grand reporter : François Pargny (23)  
Ont collaboré à ce numéro : Michel Abgrall-Lévy,  
Venice Affre, Jean-Claude Asfour, Pierre Charmillon,  
Carole Lax, Laure Marcellin  
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

Conseiller du Président :  
Philippe Chebance (10)  
Directrice Conseil et Développement :  
Karine Rosset  
Tél. : + 33 (0)4 91 28 60 26  
Chef de Publicité :  
Camille Lebray (01)  
Assistante commerciale et  
responsable technique :  
Cindy Colle (14)  
Fax de la publicité : +33 (0) 1 49 70 12 69

## MOCI EVENEMENTS

Directrice associée : Saskia Paulmier  
+ 33 (0)1 49 70 12 73

## GESTION, ADMINISTRATION

Directrice générale adjointe :  
Michèle Marcellou  
Directrice du marketing :  
Victoria Irizar  
Directeur de la fabrication :  
Robin Loison  
Webmaster :  
Pierre Lalu  
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.  
Photos de couverture : Fotolia.com

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

## La Vie du Rail ou Le Moci

Service abonnements  
29, rue de Clichy - 75009 Paris  
Tél. : 01 49 70 12 20  
Tarif étranger : nous consulter

Un encart broché recto/verso Haropa est placé entre  
les pages 34 et 35.

## AVANT-PROPOS P. 6

## LES AUTEURS P. 8

## ÉTAPE 1 STRATÉGIE, PROJET P. 10

### 1/ Bâtir un plan d'action : intégrer l'export à la stratégie de l'entreprise p. 11

- 1.1 Quels sont mes motifs,  
pourquoi exporter ?
- 1.2 Une question primordiale :  
le choix des marchés
- 1.3 Adapter son produit et son  
mode de commercialisation
- 1.4 Identifier les risques  
pour mieux s'en prémunir
- 1.5 Objectifs et organisation
- 1.6 Combiner investissements  
et rentabilité

### 2/ Les conséquences à prévoir pour l'organisation interne de l'entreprise p. 17

- 2.1 Communiquer et fédérer  
autour du projet
- 2.2 Anticiper le développement  
de l'activité
- 2.3 L'organisation interne

### 3/ Déterminer un prix export p. 20

- 3.1 L'offre commerciale
- 3.2 Fixer le prix de vente
- 3.3 Tirer avantage des  
contraintes logistiques

### 4/ Élaborer un business plan export p. 24

- 4.1 Les bases du business plan
- 4.2 Construire un budget  
de prospection
- 4.3 Évaluer un chiffre d'affaires  
prévisionnel

## ÉTAPE 2 LE DIAGNOSTIC EXPORT P. 30

### 1/ Les acteurs et le déroulement du diagnostic export p. 31

- 1.1 Quels sont vos motifs,  
pourquoi exporter ?

### 2/ Les points à vérifier lors du diagnostic export p. 32

- 2.1 La direction/le management
- 2.2 Le service production
- 2.3 Le service commercial
- 2.4 Le service des achats
- 2.5 Les finances
- 2.6 Les produits/services  
et leur environnement

### 3/ La compilation des résultats du diagnostic export p. 36

### 4/ Les actions à mener après le diagnostic p. 37

## ÉTAPE 3 L'ÉTUDE DE MARCHÉ P. 42

### 1/ Les différents types d'étude de marché à l'étranger p. 43

### 2/ Le déroulement et les acteurs de l'étude de marché p. 43

- 2.1 Le déroulement
- 2.2 Les acteurs

### 3/ Les éléments clés à réunir p. 44

- 3.1 La demande
- 3.2 La concurrence/l'offre locale
- 3.3 La distribution
- 3.4 Les freins à l'accessibilité/  
la réglementation

### 4/ Les sources d'informations p. 48

### 5/ Les résultats de l'étude de marché p. 50

## ÉTAPE 4 COMMUNIQUER P. 54

### 1/ Préalables p. 55

### 2/ Définir : se positionner p. 55

### 3/ Développer : établir un plan de communication p. 56

- 3.1 Définir vos objectifs  
de communication
- 3.2 Définir votre canal  
de diffusion
- 3.3 Définir vos messages
- 3.4 Le budget à prévoir

### 4/ Diffuser : deux grands supports de diffusion p. 59

- 4.1 La communication classique
- 4.2 La communication sociale ou  
réseaux sociaux
- 4.3 L'impact des sites collaboratifs  
(Youtube, Whatsapp...)

### 5/ Les détails qui font la différence p. 63

## ÉTAPE 5 PROSPECTER P. 66

### 1/ Les différentes options p. 67

- 1.1 Différents objectifs
- 1.2 Les missions collectives

## 2/ Structurer sa prospection commerciale p. 68

- 2.1 Rechercher et qualifier ses prospects
- 2.2 Établir un premier contact

## 3/ Optimiser ses déplacements de prospection p. 70

- 3.1 Objectifs d'un voyage de prospection
- 3.2 Organiser son planning

## 4/ Relancer ses prospects p. 72

- 4.1 Réussite ou échec : les prochaines étapes
- 4.2 Transformer le prospect en partenaire
- 4.3 Démarrer un partenariat

## 5/ Participer à un salon p. 75

- 5.1 Choix d'un salon
- 5.2 L'emplacement du stand
- 5.3 L'agenda et le budget
- 5.4 L'organisation et la communication
- 5.5 La clôture et l'après-salon

## ÉTAPE 6 PRÉPARER L'EXPÉDITION P. 82

### 1/ Choisir une règle Incoterms 2010 p. 83

- 1.1 Qu'est-ce qu'une règle Incoterms 2010 ?
- 1.2 Service au client et règle
- 1.3 Risque et règle
- 1.4 Paiement et règle

### 2/ Choisir un commissionnaire de transport p. 87

- 2.1 Établir un cahier des charges
- 2.2 Choisir un prestataire
- 2.3 Assurer le suivi de la qualité

### 3/ Préparer l'emballage et les documents, charger p. 90

- 3.1 L'emballage
- 3.2 Les documents
- 3.3 Le chargement

### 4/ Préparer le dédouanement export et dédouaner p. 93

- 4.1 Classification du produit
- 4.2 Le dédouanement export
- 4.3 La justification de la facture hors taxes

## ÉTAPE 7 PRÉPARER LE CONTRAT P. 98

### 1/ Verrouiller le contrat p. 100

- 1.1 CGV et CGA
- 1.2 Les clauses des contrats et des CGV à l'international

## 2/ Les solutions de paiement p. 106

- 2.1 Les paramètres de choix essentiels
- 2.2 Gérer le risque de change
- 2.3 Choisir un mode de paiement

## 3/ Sécuriser et financer p. 118

- 3.1 L'assurance-crédit
- 3.2 Affacturage et forfaitage

## 4/ Les garanties de marché p. 120

## ÉTAPE 8 EXPÉDIER P. 130

### 1/ L'expédition par la route p. 131

- 1.1 Préparation des produits
- 1.2 Les documents
- 1.3 Le chargement et/ou déchargement
- 1.4 La facturation

### 2/ L'exportation maritime p. 136

- 2.1 Préparation des produits
- 2.2 Les documents
- 2.3 Le chargement et/ou déchargement
- 2.4 La facturation

### 3/ Le groupage en aérien p. 138

- 3.1 Préparation des produits
- 3.2 Les documents
- 3.3 Le chargement et/ou déchargement
- 3.4 La facturation

### 4/ L'expédition en express p. 140

- 4.1 Préparation des produits
- 4.2 Les documents
- 4.3 Le chargement et/ou déchargement
- 4.4 La facturation

## ÉTAPE 9 S'IMPLANTER P. 144

### 1/ Le postulat de base p. 145

- 1.1 Nos objectifs sur ce marché ?
- 1.2 Quels investissements mettre en jeu pour atteindre cet objectif ?
- 1.3 Quel contrôle souhaitons-nous garder sur notre activité localement ?

### 2/ Les différents modes d'implantation p. 145

### 3/ Maîtrise totale : la vente intégrée p. 147

- 3.1 Utiliser sa force de vente
- 3.2 Utiliser les services d'un V.I.E
- 3.3 Recruter un représentant salarié
- 3.4 Travailler avec un agent
- 3.5 Implanter succursale ou filiale
- 3.6 Les fusions acquisitions

### 4/ Maîtrise partielle : la vente en coopération p. 151

- 4.1 Le groupement d'exportateurs

- 4.2 La joint-venture (JV) et les alliances
- 4.3 La Franchise
- 4.4 Le portage d'entreprises

## 5/ Maîtrise réduite : la vente par intermédiaire p. 153

- 5.1 Les SAI, les SGE et les SCI
- 5.2 Les Bureaux et centrales d'achats
- 5.3 Le transfert de technologie
- 5.4 Le bureau de représentation

## 6/ Les outils d'aide à la décision p. 158

## 7/ La solution adaptée à son besoin p. 159

## ÉTAPE 10 RECRUTER P. 160

### 1/ Quel profil pour le poste ? p. 161

- 1.1 Définir ses besoins
- 1.2 Définir des profils de poste
- 1.3 Annonces et supports pour votre recrutement
- 1.4 Les critères de recrutement

### 2/ Quelle formation pour quel poste ? p. 164

- 2.1 Formations diplômantes en France
- 2.2 Formations non diplômantes

### 3/ Quel recrutement pour quel poste ? p. 167

- 3.1 Les filières de recrutement en France et à l'étranger
- 3.2 Les réseaux sociaux
- 3.3 Le volontariat international en entreprise (V.I.E)
- 3.4 Le recrutement en interne

### 4/ Quel budget pour quel recrutement ? p. 171

- 4.1 Pour les V.I.E
- 4.2 Le crédit d'impôt export
- 4.3 Les autres dispositifs d'aide à l'exportation
- 4.4 Aides régionales au recrutement export

## 5/ L'intégration dans l'entreprise p. 173

- 5.1 La règle des trois A pour réussir l'intégration d'un collaborateur
- 5.2 Les écueils à éviter

## ANNEXE DOUANE P. 176

Espèce, valeur et origine : trois clés pour exporter vos produits

POUR VOUS ABONNER

01 49 70 12 20

abonnement@lemoci.com - Toutes nos offres p. 177

POUR JOINDRE LE SERVICE

PUBLICITÉ

+33 (0)1 49 70 12 07

## Avant-propos

### Exporter pour gagner : les dix étapes

La progression du nombre d'entreprises exportatrices en France (+ 3,1 % en 2015, après + 0,2 % en 2014) est l'une des tendances positives nouvelles révélées par les bilans successifs du commerce extérieur ces trois dernières années. L'an dernier, elles ont été 125 000 entreprises exportatrices recensées par la Douane.

Cette tendance, qui a mis fin à une lente érosion, a été largement alimentée par le dynamisme des TPE (très petites entreprises) et PME, qui constituent 77 % des exportateurs. Elle est encourageante au regard d'une des faiblesses structurelles de l'appareil exportateur tricolore, caractérisée par son faible nombre d'entreprises exportatrices en comparaison de l'Italie, où elles sont deux fois plus nombreuses, ou encore de l'Allemagne, où l'écart est de 1 à 3/4.

Mais au-delà de l'analyse macro-économique du phénomène, il est aussi révélateur d'une certaine prise de conscience dans le tissu économique de ces entreprises : lorsque le marché intérieur est atone, les marchés étrangers constituent des relais de croissance et de développement, surtout si l'on s'y installe dans la durée.

Un constat que confirment, année après année, les sondages effectués périodiquement auprès des PME et ETI (entreprises de taille intermédiaire) exportatrices. De fait, selon les résultats de la quatrième édition du Baromètre CCI International-Opinion Way sur les « PME-ETI françaises et l'internationalisation »<sup>(1)</sup>, rendus publics en juin 2016 dans un communiqué, 59 % des dirigeants ayant déjà une activité internationale prévoient « une augmentation de leur chiffre d'affaires » dans les deux ans qui viennent (pour 38 % non) et 45 % « envisagent une expansion de leur activité export. Cerise sur le gâteau : cet appétit pour l'export a un impact positif sur la création d'emploi sur le territoire national : 57 % des sondés envisagent en effet « de recruter du personnel en France ».

Les entrepreneurs qui hésitent encore à franchir ce pas ou à accélérer à l'international devraient s'y pencher sans plus tarder d'autant plus qu'ils ne seront pas seuls : ils peuvent compter sur tout un réseau d'appuis publics et privés récemment réformés : Bpifrance – et sa filiale Bpifrance assurance export en charge des garanties publiques export jusqu'à présent gérées par Coface ; Business France ; CCI International et CCI France International ; organismes publics et privés dans les Régions ; conseillers du commerce extérieur (CCE) ; consultants...

Mais les aides ne sont pas tout, loin s'en faut. Le projet d'entreprise est essentiel, il pourra d'ailleurs être

peaufiné avec les professionnels cités ci-dessus.

Au risque de nous répéter, l'export, et plus largement l'international, n'est pas réservé à une élite : tout entrepreneur peut s'y orienter et s'y déployer dans la durée pour peu qu'il ait une expérience, un projet – et un produit – ficelé, une vision à long terme.

Reste que s'y lancer pour durer requiert quelques connaissances et savoir-faire supplémentaires, mais rien qui ne soit à la portée d'un entrepreneur...

Ce guide « L'Export en 10 étapes », dont c'est la septième édition mise à jour, s'inscrit dans cette philosophie, offrant une véritable boîte à outils aux entrepreneurs, avec leur mode d'emploi !

Il répond à la multitude de questions qui surgissent sur le cheminement d'un projet à l'export : par où commencer ? Suis-je prêt ? Comment me faire une idée des marchés étrangers potentiels ? Faut-il que j'y aille ? Quand et comment ? Et combien cela va-t-il coûter ? Comment est-ce que je conditionne mon produit pour l'export ? Qui peut me garantir que mon premier client étranger est quelqu'un de sérieux ? Etc.

Les 10 étapes que nous livrons dans les pages qui suivent, fourmillent de réponses :

- élaborer une stratégie ;
- faire un diagnostic export de sa société ;
- mener une étude de marché ;
- communiquer ;
- prospecter ;
- préparer son expédition ;
- préparer son contrat de vente ;
- faire la première expédition ;
- s'implanter (chapitre entièrement refondu pour cette édition) ;
- recruter du personnel dédié à l'export.

Les auteurs, des spécialistes de terrain – tous consultants confirmés – ont rédigé chaque étape en se mettant dans la peau de notre entrepreneur. Avec à la fois le souci de la pédagogie sur les points techniques et du conseil opérationnel pour la mise en œuvre concrète.

Au final, chaque étape est indissociable des autres, mais elle peut être consultée indépendamment car elle recèle ses propres questionnements et solutions... Pour exporter, et pour gagner !

*Christine Gilguy*

(1) Lire sur [www.lemoci.com](http://www.lemoci.com) : Export/Entreprises : les PME et ETI présentes à l'international gardent un meilleur moral selon le Baromètre CCI International

Le rapport complet est téléchargeable au lien suivant : <https://fr.calameo.com/read/00460114935f9b3d70e12>

# BLUEBIZ

DES ÉCONOMIES  
SUR LE BUDGET  
VOYAGES DE  
VOTRE ENTREPRISE

Gagnez des Blue Credits  
à chaque voyage de vos  
collaborateurs.

**1 Blue Credit cumulé = 1 €**

À convertir en billets d'avion,  
en Carte d'Abonnement ou  
en options payantes.

Adhérez sur [airfrance.fr](http://airfrance.fr) ou  
dans votre agence de voyages

Credit photo: Getty Images

BlueBiz est un programme des compagnies

AIRFRANCE

KLM

Alitalia

DELTA

