

BAROMÈTRE 2019

# PME, ETI & START-UP CAP SUR LA RÉUSSITE INTERNATIONALE



**π PRAMEX**  
INTERNATIONAL

**BANQUE POPULAIRE** 

## SOMMAIRE

|  |          |  |          |
|--|----------|--|----------|
| INTERVIEW CROISÉE DE<br>A. LENQUETTE ET Q. HOANG-CO  | ___ P.3  | INTERVIEW DE C. LECOURTIER (BUSINESS FRANCE)   | ___ P.15 |
| LES POINTS CLÉS  | ___ P.5  | RÉPARTITION DES PROJETS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ | ___ P.16 |
| L'ŒIL DE M. TOUATI   | ___ P.6  | FOCUS GRANDE-BRETAGNE                          | ___ P.17 |
| LES 20 PREMIÈRES DESTINATIONS  | ___ P.8  | FOCUS ESPAGNE                                  | ___ P.20 |
| LES GAGNANTS ET LES PERDANTS   | ___ P.10 | FOCUS ÉTATS-UNIS                               | ___ P.22 |
| INTERVIEW DE G. DABEZIES<br>(CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE RÉGION PARIS - ÎLE-DE-FRANCE) | ___ P.13 | FOCUS ALLEMAGNE/BELGIQUE                       | ___ P.23 |
| L'EUROPE PROGRESSE. L'ASIE RECOULE   | ___ P.14 | FOCUS START-UP                                 | ___ P.24 |
|  |          | ANNEXE   | ___ P.26 |

## MÉTHODOLOGIE

Le Baromètre Banque Populaire - Pramex (édition 2019) recense les projets d'investissement réalisés à l'étranger par les start-up, PME et ETI françaises entre février 2018 et janvier 2019. L'étude se compose de 815 projets d'implantation réalisés dans 69 pays (voir classement complet en annexe page 26), dont 550 créations de filiales (67 %) et 265 acquisitions (33 %).

L'étude agrège des projets créateurs d'emplois par le biais de créations de filiales, de joint-ventures et d'acquisitions à l'étranger. Le Baromètre n'intègre pas :

- les opérations réalisées par les grands groupes français,
- les opérations financières,
- les franchises,
- les projets d'extension de filiales existantes.

Ce hors-série du magazine Cockpit a été réalisé par Banque Populaire et Pramex - Juin 2019  
 Directeur de la publication : Laurent Mignon, président du directoire du Groupe BPCE | Directeur de la rédaction : Laurent Buffard |  
 Comité de rédaction : Christel Chaton, Laëtitia Droniou, Benoit Grandjacquot, Virginie Jeannin, André Lenquette, Guillaume Page, Agnès Robert, Sophie Turchet, Marianne Vergnes | Conception-réalisation : Everyday Content | Crédits photo : DR | Impression : EDEP Conseil |  
 BPCE : Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital de 168 438 120 euros. Siège social : 50 avenue Pierre-Mendès-France, 75201 Paris Cedex 13 - RCS Paris n° 493 455 042.

## INTERVIEW CROISÉE

**ANDRÉ LENQUETTE**  
 Directeur  
 général de  
 Pramex  
 International



**QUOC HOANG-CO**  
 Directeur des Ingénieries  
 de l'entreprise à la Direction  
 du développement  
 des Banques Populaires

# BIEN ACCOMPAGNÉES, TOUTES LES ENTREPRISES PEUVENT S'ÉLANCER À L'INTERNATIONAL

### Quels enseignements tirez-vous du troisième Baromètre de l'internationalisation des entreprises françaises ?

**A. L.** Je constate que les tendances mises au jour par les éditions précédentes s'accroissent. Nos entreprises plébiscitent le marché américain, leur destination phare. Elles continuent aussi à privilégier les marchés matures et voisins : à elle seule, l'Europe capte 44 % de leurs projets. Pour des raisons diverses, l'attractivité des grandes économies émergentes (les « BRICS ») souffre. Enfin, quelles que soient leur taille et leur activité, les entreprises ont accès à l'international.

### Que pèsent les aléas conjoncturels, en particulier politiques, dans leur stratégie ?

**A. L.** Ce Baromètre montre bien que les entreprises se déploient d'abord en fonction de critères économiques : taille d'un marché, degré de maturité, taux de croissance, proximité. Lorsque cette équation économique est solide, les paramètres politiques entrent finalement assez peu en ligne de compte. Aux États-Unis, l'élection de Donald Trump n'a pas freiné l'engouement des Français. En Espagne, la crise catalane les a simplement incités à délaisser Barcelone pour Madrid. Même les fortes incertitudes autour du Brexit ne les ont pas découragés de conquérir le marché britannique.

**Quels sont les enjeux de cette internationalisation ?**

**Q. H.** Le développement à l'international est un relais majeur de croissance des entreprises et, par ricochet, de l'économie française dans son ensemble. Ne pas y aller, c'est prendre le risque de ne pas ou de peu se développer, de se laisser distancer par la concurrence et, peut-être, de mourir. Mais pour y aller, il faut être solide, préparé et bien accompagné. Cette internationalisation implique parfois des transformations profondes pour les entreprises et doit s'assortir de la définition d'une stratégie claire : sur quel pays aller, dans quel but, quel impact sur le business model, gestion à distance ou nécessité d'une présence locale, etc. Cela ne s'improvise pas.

**Si la taille de l'entreprise n'est pas un critère déterminant de son internationalisation, en existe-t-il un ?**

**Q. H.** Toutes les entreprises peuvent faire de l'international, quelle que soit leur taille ! Les modalités peuvent être différentes, notamment en fonction de leur niveau de maturité. Les TPE et les PME débutent en général par des activités d'import-export et montent peu à peu en puissance. Les ETI franchissent un cap décisif quand elles se mettent à produire depuis l'étranger pour le marché français. Pour les start-up,

l'évolution est beaucoup plus rapide et ne respecte que rarement les étapes suivies par les PME traditionnelles. Elles reposent souvent sur des business models qui doivent trouver des larges débouchés de marchés. Dès le début, l'international est intégré à leur plan de développement.

**Pramex et Banque Populaire sont des partenaires historiques des entreprises qui s'internationalisent. Comment les accompagnerez-vous demain ?**

**A. L.** La mission de Pramex est de leur faciliter les procédures et les démarches. Leader en France, Pramex déploie 17 implantations dans 13 pays. Pour répondre aux sollicitations de notre millier de

**Q. H.** Première banque des PME, Banque Populaire conseille historiquement ses clients sur le financement et la sécurisation de leurs opérations internationales, le moteur de leur expansion. Mais nous intervenons aussi en amont pour accompagner les dirigeants sur leur stratégie d'internationalisation. Nos experts internationaux sont en quelque sorte des « assembleurs de solutions ». Ils proposent et orientent, en fonction des besoins de l'entreprise, vers les solutions et expertises les mieux adaptées. Nous développons plus que jamais cette capacité à accompagner sur mesure les entreprises et leurs dirigeants, en nous appuyant par exemple sur notre filiale Pramex, sur des partenaires comme Bpifrance,

**L'INTERNATIONALISATION IMPLIQUE DES TRANSFORMATIONS PROFONDES POUR UNE ENTREPRISE. ELLE DOIT S'ACCOMPAGNER DE LA DÉFINITION D'UNE STRATÉGIE CLAIRE.**

clients, nous étendons notre maillage. Aux États-Unis notamment, où nous étions déjà présents à New York et à San Francisco, nous avons décidé d'ouvrir un bureau à Chicago pour nous permettre d'accompagner les sociétés industrielles, plus présentes dans cette partie du pays.

ou encore Stratexio (initiative du Medef) qui forme et accompagne les dirigeants dans la définition et la mise en œuvre de leur stratégie à l'international.



Retrouvez l'intégralité de l'interview sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

**BAROMÈTRE 2019**  
**LES POINTS CLÉS**

**10** pays ont attiré les deux tiers des projets

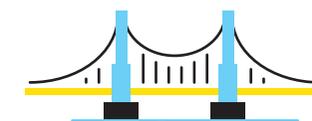
conduits par les entreprises françaises à l'international. En un an, leur dirigeant ont accentué leur recentrage sur les marchés réputés « matures » d'Europe occidentale (44% des projets) et d'Amérique du Nord (22% des projets). L'Asie est la grande perdante.

EN SAVOIR PLUS PAGE 14



**Plus de la moitié (57%) des projets émanent de sociétés de services**, un bon tiers (39%) du secteur manufacturier, et le solde de la distribution et du commerce. Pour les deux tiers, il s'agit de créations de filiale à vocation plutôt commerciale. Le tiers restant concerne des acquisitions à des fins de production.

**1<sup>er</sup>**

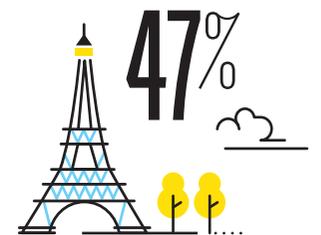


**Les États-Unis demeurent de loin la première destination** d'implantation des entreprises françaises. La première économie mondiale a attiré 16% du total des projets tricolores. Loin, coûteux et risqué, ce marché peut aussi rapporter gros et reste incontournable pour certains secteurs d'activité.

EN SAVOIR PLUS PAGE 22

**Les entreprises franciliennes sont à l'origine de près de la moitié** des implantations à l'étranger. L'économie en Île-de-France est traditionnellement la plus ouverte sur l'international avec 47% des projets. Elle est suivie par la région Auvergne-Rhône-Alpes avec 11% des projets. Les 11 autres régions captent le solde (42%).

EN SAVOIR PLUS PAGE 13



**2<sup>e</sup>** **L'Allemagne se hisse de la quatrième à la deuxième place** du classement général des pays. C'est désormais la première destination européenne, devant l'Espagne et la Grande-Bretagne qui reculent seulement d'une place. Ce Baromètre ne traduit pas les inquiétudes croissantes suscitées par le Brexit.

EN SAVOIR PLUS PAGE 23

# LE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL UN GAGE DE RÉUSSITE



MARC TOUATI

Président du cabinet ACDEFI,

auteur de plusieurs best-sellers, dont *Un monde de bulles* publié en septembre 2018



Si, depuis 15 ans, la croissance française est restée faible (1% par an en moyenne), celle de la planète est demeurée vigoureuse : 3,5% chaque année. Un écart qui va d'ailleurs perdurer au cours de la prochaine décennie. Dans ce cadre, les entreprises françaises n'ont pas le choix : si elles veulent continuer de croître, elles doivent absolument jouer la carte de l'international.

Certes, après avoir rebondi à 3,8% en 2017, puis reculé à environ 3,3% en 2018, la croissance mondiale devrait tomber aux alentours de 2,8% en 2019 et 2020. Ce qui restera un résultat très appréciable. Comme cela s'observe depuis bientôt 20 ans, cette dynamique mondiale sera principalement tractée par le monde émergent. En Chine, la progression du PIB devrait ainsi atteindre 6%, contre 6,6% en 2018 et 6,9% en 2017. Quant à celle de l'Inde, après avoir rebondi à 7,3% en 2018, contre 6,3% en 2017, elle devrait se stabiliser autour des 7% en 2019 et 2020. Enfin, le Brésil devrait enregistrer une variation de son PIB d'environ 2,5%.

## LA CHINE ET L'INDE LOIN DEVANT

En fait, les dangers et les ralentissements massifs se concentreront principalement sur le monde développé. À commencer par son leader, en l'occurrence les États-Unis. En effet, après avoir réussi l'exploit de relancer la croissance américaine en 2018 malgré un cycle en bout de course, le président Trump aura du mal à rééditer la performance cette année. En effet, compte tenu d'un déficit public et d'une dette fédérale déjà très élevés (respectivement 4,6% et 108% du PIB), les risques de nouveau dépassement du plafond autorisé pour la dette publique et de son corollaire, le *shutdown* (c'est-à-dire le blocage de l'administration américaine), sont particulièrement forts. Autrement dit, après avoir rebondi à 2,9% en 2018, la croissance des États-Unis devrait de nouveau ralentir pour atteindre les 2,3% en 2019. Rien de très flamboyant, mais beaucoup plus que ce qui s'observera dans la zone euro. Car soyons clairs : le principal risque qui menace l'avenir de la sphère économique-financière internationale réside dans une instabilité politique, économique et sociétale de l'Europe dans son ensemble. Avec deux dangers majeurs : un Brexit sans accord, et un dérapage de la crise italienne. Si nous pouvons bien sûr espérer que la raison l'emportera, il est d'ores et déjà clair que la

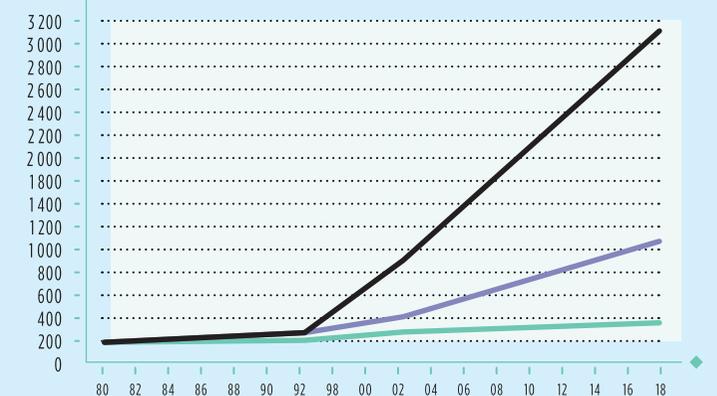
croissance ralentira dans l'ensemble des pays européens en 2019. Celle-ci devrait ainsi tomber aux alentours de 1,2% tant au Royaume-Uni qu'en Allemagne et dans la zone euro. La palme de l'atonie économique sera décrochée par l'Italie, avec une croissance proche de 0%. À l'inverse, certains pays

N'oublions pas également que ce rayonnement à l'international doit s'accompagner d'au moins trois grandes caractéristiques : la qualité des produits et des services, la bonne spécialisation sectorielle et, enfin, la persévérance. Il ne faut effectivement pas quitter

● CHINE ● INDE ● ÉTATS-UNIS

Variation du PIB réel de 1980 à 2018

◆ Chine : + 3 050 % • Inde : + 928 % • États-Unis : + 172 % • France : + 94 %



Sources FMI, calculs ACDEFI

européens continueront de tirer leur épingle du jeu, en réalisant une belle progression de leur PIB : près de 3% pour l'Irlande, 2% pour l'Espagne, le Portugal et même la Grèce. De quoi rappeler qu'investir et exporter à travers l'Europe et le monde reste un gage de vigueur économique pour les entreprises françaises, comme le confirme d'ailleurs le Baromètre Banque Populaire - Pramex.

un pays parce qu'il connaît un ralentissement économique, voire une crise passagère : par exemple, en dépit de conditions difficiles, le Brésil, le Royaume-Uni voire l'Italie, sans oublier la Chine et l'Inde, demeurent de belles opportunités. Alors, cap sur l'international pour toutes et tous, de manière à sortir par le haut des crises passées et à venir !

◆ Une croissance mondiale à 3,5% par an depuis 1980, et 2,8% en 2019



Sources FMI, prévisions ACDEFI

# 20 PREMIÈRES DESTINATIONS CHOISIES PAR LES ENTREPRISES FRANÇAISES



ette mappemonde positionne les 20 premiers pays où les entreprises

françaises ont mené un projet d'implantation en 2018. Elle illustre la diversité géographique et structurelle de leurs cibles. Preuve que nos start-up, PME et ETI se donnent les moyens d'aller là où elles ont identifié des relais de croissance, y compris à l'autre bout du monde. Les États-Unis sont, de loin, la première destination d'implantation pour les chefs d'entreprise français. L'Espagne confirme son rebond de l'année passée et se maintient à un niveau élevé de projets. Dix pays concentrent les deux tiers des décisions d'implantation des entreprises tricolores : États-Unis, Allemagne, Espagne,

Royaume-Uni, Chine, Canada, Italie, Belgique, Singapour, Hong Kong. Les destinations complémentaires sont de moindre importance, mais elles reflètent tout autant les lignes forces de la stratégie de nos entreprises : privilégier les marchés matures ou prometteurs, les destinations proches à la fois géographiquement et culturellement. Entre la 11<sup>e</sup> et la 20<sup>e</sup> place, on dénombre d'autres pays européens et deux États de l'Afrique francophone (Tunisie et Maroc) avec lesquels les relations d'affaires sont anciennes.



- ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PROJETS ENTRE 2017 ET 2018
- PLACE SUR LE PODIUM DE L'IMPLANTATION À L'INTERNATIONAL
- ◆ NOMBRE DE PROJETS D'IMPLANTATION

2/3

DES PROJETS SONT DES PROJETS À VOCATION COMMERCIALE

15%

DES PROJETS SONT À VOCATION MANUFACTURIÈRE



Voir les résultats complets en annexe page 26

# LES GAGNANTS ET LES PERDANTS

## • LES GAGNANTS •

### L'ALLEMAGNE MONTE SUR LE PODIUM EUROPÉEN

Les entreprises françaises plébiscitent enfin le plus gros marché européen. En un an, l'Allemagne gagne deux places pour se hisser au deuxième rang, juste derrière les États-Unis, le numéro un. Un rattrapage tardif mais qui était attendu. Le pays est en effet un partenaire historique de la France et les fondamentaux de son économie sont solides. Toutefois, le marché allemand est réputé fermé. Les entreprises françaises ont compris qu'elles devaient se « germaniser » par des opérations de croissance externe pour mieux s'y développer.



### L'ESPAGNE MAINTIENT SON ATTRACTIVITÉ

Troisième au classement général, la treizième économie mondiale perd une place, mais demeure une destination stratégique. Avantage par sa proximité avec la France, le marché espagnol est historique pour les entreprises hexagonales. Arrimé à l'Union européenne et à la zone euro, il a bénéficié du dynamisme de l'économie espagnole, qui a crû au rythme annuel de 3% par an pendant plusieurs années.

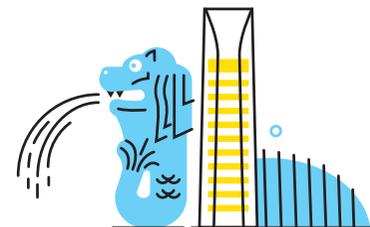


### LE ROYAUME-UNI ÉCHAPPE À L'EFFET BREXIT

Londres réussit le défi de préserver son attractivité. Cédant une place, la capitale britannique pointe encore au quatrième rang. Moins sensibles que les grandes entreprises aux aléas entourant la sortie du pays de l'Union européenne, les start-up, PME et ETI françaises continuent à s'implanter à un bon rythme sur ce marché mature, friand de nos produits et services. La baisse de la livre sterling engendre des opportunités d'acquisition. Les créations de filiales françaises ont toutefois ralenti au second semestre. Les reports l'emportent sur les annulations.

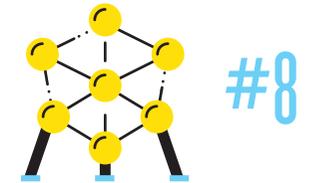
### SINGAPOUR S'AFFIRME EN HUB DE L'ASIE DU SUD-EST

Alors que les entreprises françaises ont eu tendance à délaisser l'Asie du Sud-Est, Singapour fait exception. Les implantations françaises se sont accrues, représentant 70% du total dans la zone contre 58% en 2017. Grande place financière et second port mondial au débouché du détroit de Malacca, la « ville jardin » confirme sa vocation de hub régional.



### LA BELGIQUE CONQUIERT CINQ PLACES

Ce gain propulse la Belgique au huitième rang du classement général. Sa part de marché équivaut à celle de l'Italie. Les entreprises du nord de la France entretiennent de nombreux liens avec cette économie proche géographiquement et culturellement. Véritable nœud routier, et desservie par le second port d'Europe (Anvers), elle est incontournable.



### TÉMOIGNAGE CLIENT

#### « Singapour est idéalement située pour explorer les marchés de l'Asie du Sud-Est. »



• ROMAIN LOMBARD •  
PDG de XL Industries  
Entreprise accompagnée  
par Banque Populaire  
Grand Ouest

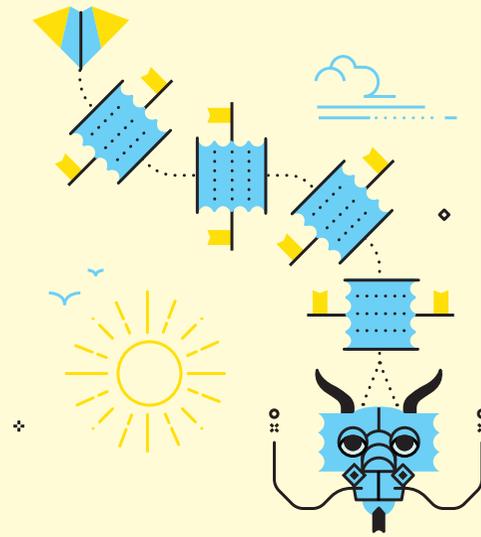
**CARTE D'IDENTITÉ**  
Fabricant d'équipements  
de lavage motorisé  
CA (2018) :  
7,5 millions d'euros  
3 implantations :  
São Paulo, Londres  
et Singapour  
63 collaborateurs au total

« Après São Paulo et Londres, Singapour est notre troisième implantation à l'international avec l'ouverture d'un bureau de représentation en 2017, qui s'est transformé en véritable filiale en 2018. Sur ce marché, les acteurs de la construction, très avancés en termes de mécanisation et d'ingénierie de projet, sont demandeurs de nos solutions. Nous avons noué un partenariat avec le groupe singapourien SANTE (équipements pour la construction), présent dans plusieurs pays d'Asie et en Inde. Être à Singapour, idéalement située au cœur de l'Asie du Sud-Est, nous permet d'explorer les marchés de la région et même de piloter des projets que nous menons en Australie. »

Retrouvez l'intégralité de l'interview de Romain Lombard  
sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)



## • LES PERDANTS •



### LA CHINE ENCAISSE UNE BAISSÉ DES FLUX BILATÉRAUX

L'empire du Milieu sauve sa cinquième place, mais les implantations françaises diminuent. Le recul affecte aussi Hong Kong, qui cède deux places et pointe désormais au dixième rang. Le Baromètre montre en 2018 une baisse du pourcentage d'implantation des sociétés tricolores sur Hong Kong et la Chine par rapport aux autres pays, ce qui semble étonnant au regard du potentiel de la zone. Cette tendance à la baisse pourrait s'expliquer par une plus grande attractivité des pays matures, notamment l'Union européenne et les États-Unis.

### L'ITALIE PÂTIT D'UN DOUBLE HANDICAP

Septième au classement général, l'Italie cède une place. Sa part de marché est désormais inférieure à celle du Canada. Notre voisin latin cumule deux handicaps. Son économie tourne au ralenti depuis plusieurs années et ses fondamentaux sont mauvais: l'endettement public bat des records, le chômage reste élevé. En 2019, sa croissance sera proche de zéro. Les signaux envoyés par la nouvelle majorité du gouvernement laissent les experts dubitatifs.

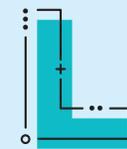


### GILLES DABEZIES

**Directeur général adjoint**  
en charge des services aux entreprises et du développement international, Chambre de commerce et d'industrie de région Paris Île-de-France

## LES ENTREPRISES FRANCILIENNES TOURNÉES VERS L'INTERNATIONAL

Retrouvez l'intégralité de l'interview de Gilles Dabezies sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)



Une forte concentration d'entreprises, de sièges sociaux et surtout de sociétés de services en Île-de-France explique que les projets d'implantation à l'international sont majoritairement originaires de cette région. En raison de l'investissement que cela représente, ce sont principalement des ETI et des grosses entreprises qui font le choix de l'international. Cependant, les start-up

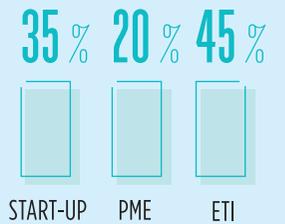
*born global* du secteur de la tech s'internationalisent très vite. L'Europe demeure la destination privilégiée des entreprises franciliennes car c'est un marché mature, sûr, avec un coût d'accès moins élevé que les régions plus lointaines.

**L'EUROPE EST LA  
DESTINATION PRIVILÉGIÉE  
DES ENTREPRISES  
FRANCILIENNES.**

## • EN FRANCE •

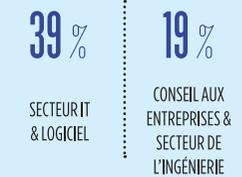
| RÉGION               | PROJETS | %   | RÉGION                     | PROJETS | %  |
|----------------------|---------|-----|----------------------------|---------|----|
| ÎLE-DE-FRANCE        | 378     | 47% | PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR | 45      | 6% |
| AUVERGNE-RHÔNE-ALPES | 92      | 11% | HAUTS-DE-FRANCE            | 42      | 5% |
| OCCITANIE            | 65      | 8%  | NOUVELLE-AQUITAINE         | 32      | 4% |
| PAYS DE LA LOIRE     | 56      | 7%  |                            |         |    |

## • EN ÎLE-DE-FRANCE •



START-UP PME ETI

LES DEUX PRINCIPAUX SECTEURS  
QUI S'IMPLANTENT À L'ÉTRANGER:



SECTEUR IT  
& LOGICIEL

CONSEIL AUX  
ENTREPRISES &  
SECTEUR DE  
L'INGÉNÉRIERIE



DES PROJETS SONT RÉALISÉS  
PAR DES SOCIÉTÉS DE SERVICES

## L'EUROPE PROGRESSE, L'ASIE RECULE

### EUROPE ET AMÉRIQUE DU NORD

En 2018, les entreprises françaises ont renforcé leur position dans les économies matures et sécurisées. Elles ont aussi décerné une prime à la proximité. En tête, l'Europe progresse encore (44% des projets), tandis que l'Amérique du Nord se maintient (22%).

### AFRIQUE

Les dirigeants ont aussi fait le choix du continent africain (7,4% des projets) qui recèle de nombreuses zones émergentes avec de nouvelles opportunités.

### ASIE

C'est LE perdant de l'année : les sociétés tricolores ont opéré un net repli, avec une baisse de 12% des projets de création de filiale et d'acquisition sur le continent asiatique. La Chine et l'Inde enregistrent les reculs les plus importants sur cette zone. Ce mouvement illustre la résurgence de tensions commerciales.

### LES « BRICS »

Le groupe enregistre le plus fort recul (-3% par rapport à 2017). Pour des raisons diverses, le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine peinent à convaincre. C'est l'embargo occidental qui relègue Moscou au niveau de Prague.

### ASIE DU SUD-EST

Cette zone affiche un recul plus léger, Singapour ayant su tirer son épingle du jeu en 2018 (cf. pages 11).



| CONTINENT        | ÉVOLUTION | PROJETS | POURCENTAGE |
|------------------|-----------|---------|-------------|
| EUROPE           | +1,4%     | 360     | 44,2%       |
| AMÉRIQUE DU NORD | +0,4%     | 180     | 22,1%       |
| AMÉRIQUE DU SUD  | -0,5%     | 34      | 4,2%        |
| AFRIQUE          | +1,2%     | 60      | 7,4%        |
| MOYEN-ORIENT     | +0,5%     | 27      | 3,3%        |
| ASIE             | -2,4%     | 145     | 17,8%       |
| Océanie          | -0,6%     | 9       | 1,1%        |
| ASIE DU SUD-EST  | -1%       | 42      | 5%          |
| BRICS            | -3%       | 81      | 10%         |



**CHRISTOPHE LECOURTIER**  
Directeur général  
de Business France

## 2019 : UNE ANNÉE FAVORABLE À L'INTERNATIONALISATION

Business France, l'opérateur public d'accompagnement des entreprises à l'international, s'est mise en ordre de marche pour optimiser le potentiel du tissu économique français.

« C'EST LE MOMENT D'ACCÉLÉRER À L'INTERNATIONAL. BUSINESS FRANCE S'EST PROFONDÉMENT MODERNISÉE POUR ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES. »

### Que retenir-vous du Baromètre Banque Populaire - Pramex 2019 ?

Les entreprises confirment leur priorité pour deux valeurs sûres : les États-Unis et l'Europe. Je relève aussi leur intérêt pour le continent africain. C'est une bonne nouvelle. L'Afrique recèle de nombreuses zones émergentes, avec des proximités géographiques et culturelles.

### Êtes-vous surpris de l'attractivité de la Grande-Bretagne ?

Cela reflète la situation passée. On peut craindre que les entreprises ne déchantent vite. Les difficultés du pays face au Brexit illustrent les problèmes qui l'attendent. Quelle que soit l'issue, son économie ralentira.

### L'année 2019 est-elle favorable à l'internationalisation des entreprises ?

L'environnement est bien meilleur qu'il y a dix ans. Nos entreprises

ont retrouvé des couleurs grâce aux réformes, c'est donc le moment d'accélérer à l'international. Business France s'est profondément modernisée pour les accompagner. Nous avons simplifié notre organisation et nous nous sommes rapprochés de nos « clients » sur le territoire. C'est ici, à leurs côtés, que se joue d'abord la compétition internationale.

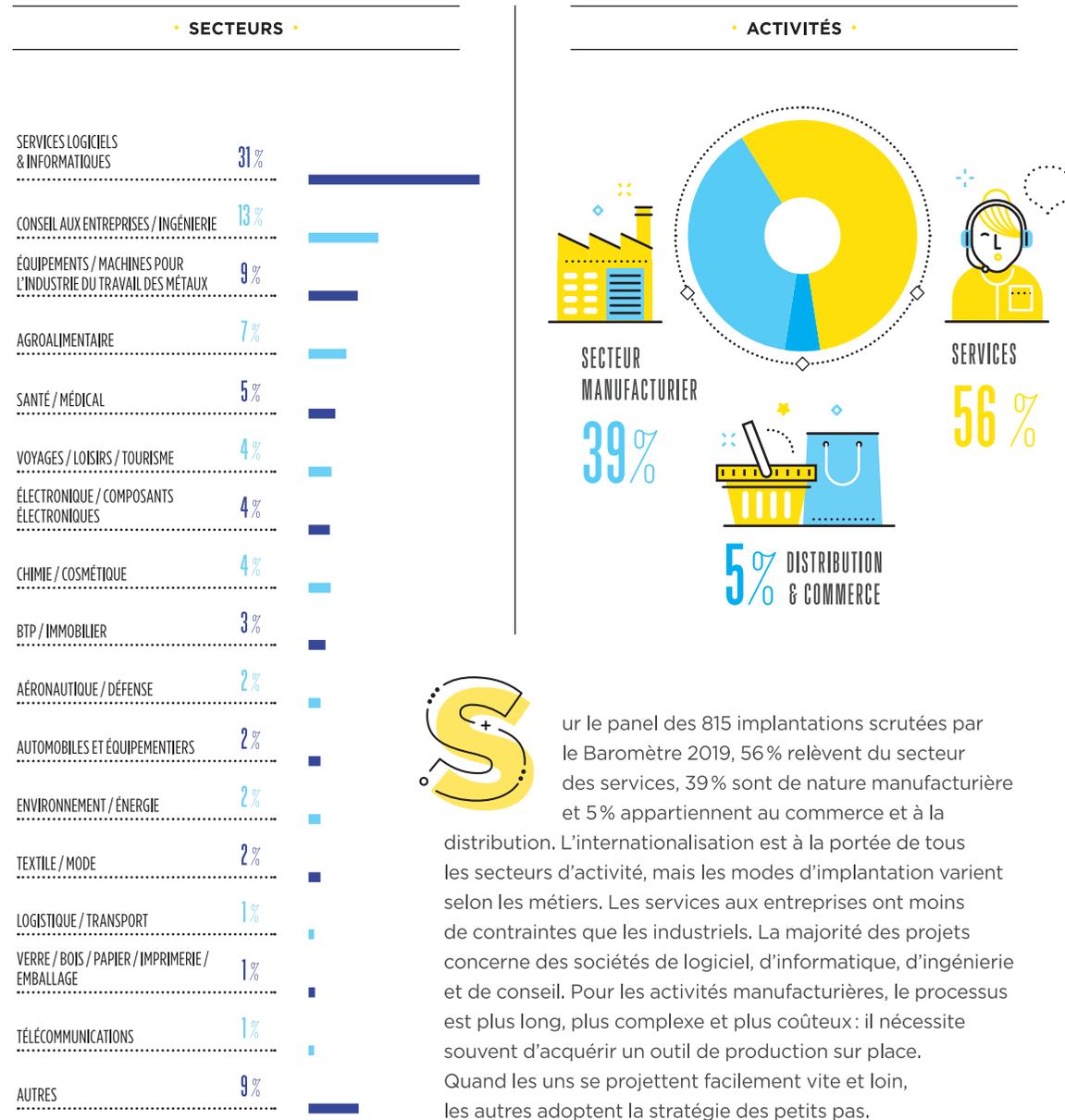
### En quoi consiste le « Team France export » qui a vu le jour en 2019 ?

En France, nous avons mutualisé nos forces avec celles des Chambres de commerce et d'industrie et des régions pour former une seule équipe. Nos conseillers sont désormais hébergés au sein des CCI. À l'étranger, nous avons passé des accords avec les opérateurs privés, dont Pramex, pour étendre notre couverture et offrir un parcours complet de services dans près de 90 pays.



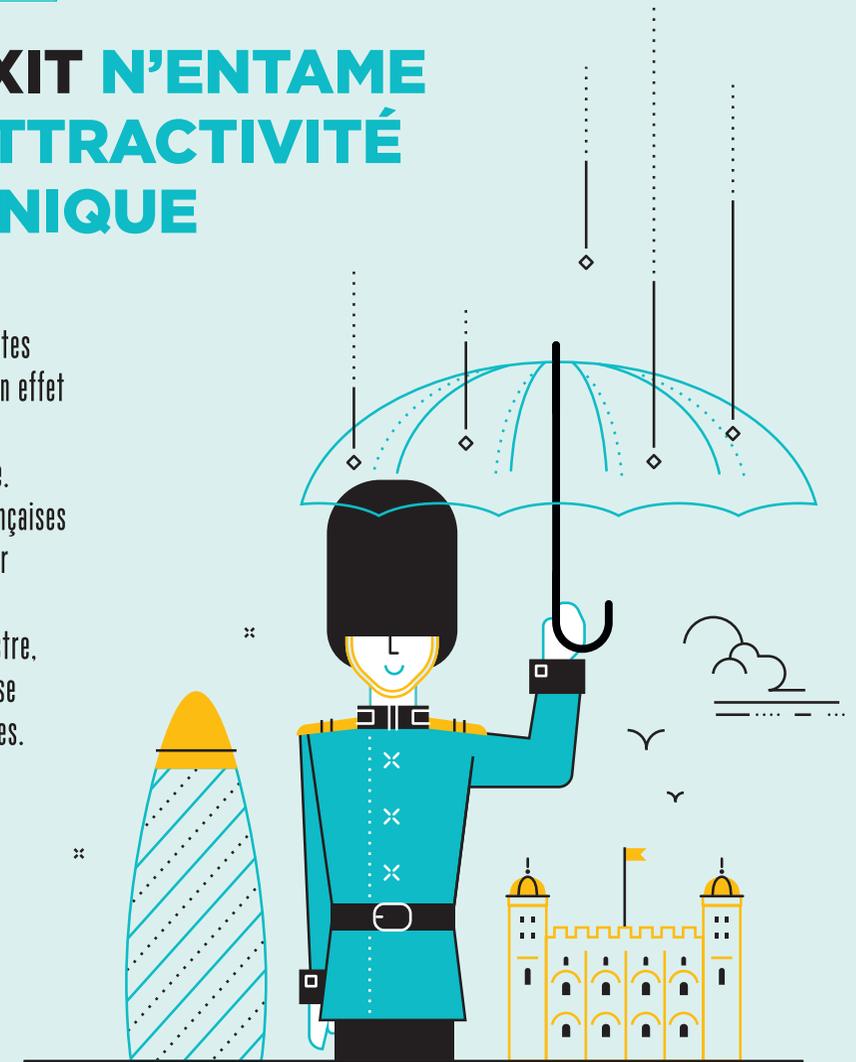
Retrouvez l'intégralité de l'interview de Christophe Lecourtier sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

## RÉPARTITION DES PROJETS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



## LE BREXIT N'ENTAME PAS L'ATTRACTIVITÉ BRITANNIQUE

Les incertitudes croissantes autour du Brexit ont eu un effet limité sur l'attractivité de l'économie britannique. En 2018, les sociétés françaises ont continué à s'implanter outre-Manche à un bon rythme. Au second semestre, les décisions de reports se sont néanmoins multipliées.



**E**n 2018, le Royaume-Uni cède une place au classement général des destinations les plus attractives pour les entreprises françaises. Désormais au quatrième rang – troisième au niveau européen –, son attractivité résiste au Brexit. « Nous avons été surpris de ne pas lire davantage

son effet psychologique », concède André Lenquette, le directeur général de Pramex International.

### UN RALENTISSEMENT AU SECOND SEMESTRE

Pour Jatin Radia, directeur général de l'antenne britannique, ce classement reflète l'évolution constatée sur le terrain : « Fin 2017,

tout le monde pariait sur une fuite massive des investisseurs. Elle ne s'est pas produite. Dans le monde des affaires, le pragmatisme l'a emporté. Au premier semestre 2018, le Brexit n'a eu aucune incidence sur le flux des projets français. » En revanche, un net ralentissement a été observé au second semestre. Il s'expliquerait essentiellement par des reports.

TEMOIGNAGE CLIENT



**• THOMAS BERTSCHY •**  
 Directeur général  
 d'Acquarium Systems  
 Entreprise accompagnée par  
 Banque Populaire Alsace Lorraine  
 Champagne

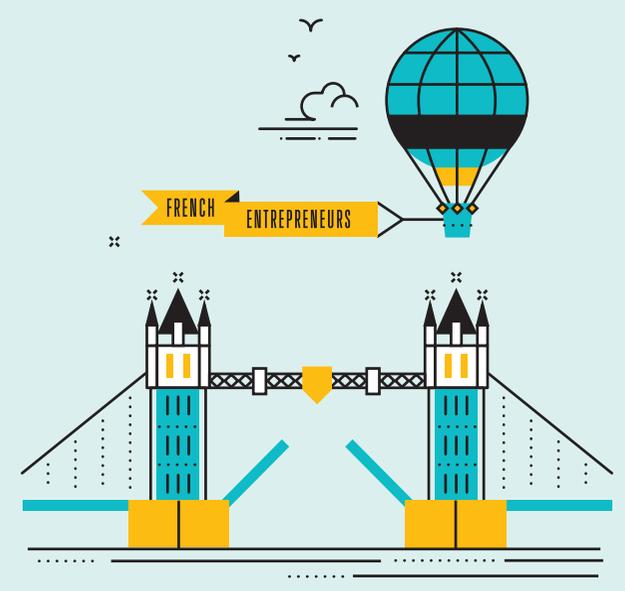
« Il était trop tard pour reculer quand les Britanniques ont dit oui au Brexit en juin 2016 : nous avons réuni le financement, loué l'entrepôt, lancé les formalités de création et finalisé les recrutements de notre filiale. Ce marché est stratégique pour notre PME de 40 personnes qui conçoit, fabrique et vend des produits pour les aquariums : du sel synthétique de mer, des éclairages, des chauffages, des filtres. C'est le plus gros marché européen. Nous nous sommes diversifiés avec la commercialisation d'accessoires pour les cages d'oiseaux et de reptiles. Nous avons constitué des stocks en prévision d'un Brexit dur. Nous avons l'habitude de gérer les complexités à l'international : depuis Sarrebourg, notre base, nous exportons dans 60 pays. »

« Il était trop tard pour reculer quand les Britanniques ont voté le Brexit. »

CARTE D'IDENTITÉ

**Président :** Alain Bertschy  
**Conception, fabrication et distribution de produits et accessoires pour les aquariums**  
 80% du CA réalisé à l'international  
**Implantation britannique :** une dizaine de collaborateurs basés à Melton Mowbray, au centre de l'Angleterre.

Retrouvez l'intégralité de l'interview de Thomas Bertschy sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)



« Comme les incertitudes entourant les conditions du Brexit augmentaient, les dirigeants ont préféré remettre leur décision après le 29 mars 2019, date initiale de la sortie de l'Union européenne\* »

UNE PORTE D'ENTRÉE SUR LE MONDE ANGLO-SAXON

Les Français souhaitent continuer à faire des affaires avec les Britanniques. Ils parient toujours sur ce grand marché de 66 millions de consommateurs au niveau de vie comparable au nôtre et qui constitue une porte d'entrée sur le monde anglo-saxon, très compétitif en termes de coût du travail et de flexibilité de l'emploi. Les sociétés qui s'implantent proviennent des segments

dynamiques dans l'Hexagone : la santé, la pharmacie, la French Tech. « Je pense en particulier à toutes ces entreprises qui ont intégré de la technologie pour améliorer leurs produits. À l'instar de Stanley Robotics qui commercialise un robot pour garer les voitures et vient de signer un contrat avec l'aéroport de Londres Gatwick », illustre Jatin Radia.

LA GRANDE-BRETAGNE ÉTAIT PRO-BUSINESS AVANT L'UNION EUROPÉENNE. ELLE LE RESTE AUJOURD'HUI.

LONDRES, INCUBATEUR PRIVILÉGIÉ DES START-UP EUROPÉENNES

90% des projets visent Londres et 43% sont portés par des start-up. Sans surprise, la capitale britannique engrange les dividendes de sa stratégie pour devenir l'incubateur privilégié des jeunes pousses européennes.

Cependant, une proportion croissante de PME et d'ETI françaises opte pour les pôles économiques qui ont émergé ces dernières années en province : Manchester, Bristol, Cambridge ou encore Birmingham. Ces villes leur ménagent des facilités sous la forme de subventions ou de bureaux. Une partie met à profit la chute de la livre sterling par rapport à l'euro pour réaliser des opérations de croissance externe à bon prix ; la valeur des cibles a mécaniquement baissé d'environ 15%. Les secteurs des technologies de l'information et du conseil privilégient ce mode d'implantation. En dépit du flou entourant le Brexit, les « affaires continuent. Seuls les investisseurs qui n'étaient pas vraiment décidés à s'implanter renoncent », témoigne Jatin Radia.

\* La date du Brexit a été repoussée au 31 octobre 2019.

TEMOIGNAGE CLIENT



**LAURENT LENNE**  
 Directeur financier,  
 Groupe Guillin  
 Entreprise accompagnée  
 par Banque Populaire  
 Bourgogne Franche-Comté

**CARTE D'IDENTITÉ**  
**Dirigeante :** Sophie Guillin-Frappier  
**Expert en solutions d'emballage alimentaire**  
**Implantation britannique :** société Sharpak, trois usines et 600 salariés

« Pour notre société leader européen des emballages plastiques pour l'alimentaire, le Brexit ne change rien au fait que le Royaume-Uni est un grand marché. Nous n'avons aucune raison d'en partir. La situation actuelle crée certes de l'incertitude, mais elle ménage aussi des opportunités. Nos filiales sont anglaises, nos trois usines produisent sur place : c'est un sérieux avantage sur la concurrence. En 2018 nous avons acquis auprès d'un concurrent allemand souhaitant se retirer, une activité spécialisée dans le plastique résistant aux hautes températures. Avec des implantations dans 8 pays européens et des exportations vers 80 destinations, notre stratégie de développement est sous-tendue par des visions de très long terme. »

« Le Brexit ne change rien au fait que le Royaume-Uni est un grand marché. Nous n'en partons pas. »

Retrouvez l'intégralité de l'interview de Laurent Lenne sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

REPÈRES

**N°3**

Troisième destination préférée des entreprises françaises en Europe, le marché britannique continue de les séduire par sa taille, sa maturité, sa richesse et sa compétitivité.

Au second semestre, l'imbroglio autour de la mise en œuvre du Brexit a incité les dirigeants à reporter leurs opérations.

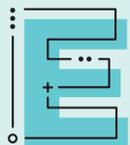
Alors qu'on pronostiquait la fuite des investisseurs, le flux des projets français d'implantation en Grande-Bretagne est resté stable en 2018.

Londres draine toujours 90% des projets, dont 43% sont portés par des start-up. Les PME et les ETI s'intéressent de plus en plus aux nouveaux pôles économiques : Manchester, Bristol, Cambridge ou Birmingham.

La chute de la livre sterling favorise les projets d'acquisition : la valeur des cibles a baissé de près de 15%. Les secteurs des technologies de l'information et du conseil privilégient ce mode d'implantation.

# L'ESPAGNE, TOUJOURS CONVOITÉE PAR LES ENTREPRISES FRANÇAISES

Troisième destination préférée des entreprises françaises dans le monde et deuxième en Europe, le marché espagnol se démarque par son dynamisme et sa proximité.



En 2017, l'Espagne était devenue la deuxième

destination préférée des entreprises hexagonales, et la première en Europe. En 2018, elle cède certes le pas en Europe à l'Allemagne, mais elle se maintient à la troisième place du classement mondial. Les trois quarts des projets identifiés sont de nature commerciale. Rien ne freine sérieusement l'engouement des Français pour la treizième économie mondiale.

## UNE PRÉFÉRENCE POUR MADRID

Traditionnellement, les implantations françaises se concentrent à 80% sur Madrid et Barcelone, les deux poumons économiques du pays, selon une répartition jusqu'alors quasiment équilibrée. En 2018, pour la



première fois, les Français ont eu tendance à délaisser le grand port méditerranéen, en raison des troubles suscités par l'offensive des indépendantistes catalans dirigée contre les autorités fédérales, à l'instar de la grande majorité des investisseurs. La capitale de la Catalogne a drainé 34% des projets tricolores contre 46% pour Madrid. Dans la capitale espagnole, les Français ciblent la clientèle des sièges sociaux, les secteurs du commerce, du conseil, de l'informatique ou de la logistique. Le reliquat se répartit dans toute l'Espagne et couvre une multitude d'activités, avec une légère prépondérance pour les secteurs du BTP et de l'immobilier, de l'agroalimentaire ou du tourisme. Les projets réalisés sont conduits

à 38% par des ETI, à 32% par des PME et, point notable, à 29% par des jeunes pousses. Celles-ci «*bénéficient d'une sorte de facilité à Madrid, où il existe une forte concentration de grands groupes et où le marché n'est pas encore saturé de solutions innovantes*», décrypte Diego Daccarett, Managing Director Spain, Pramex International.

## DES RÉFORMES EN PROFONDEUR

L'expert rappelle que «*la présence française outre-Pyrénées est historique : c'est un grand marché, de qualité, arrimé à l'Union européenne et à la zone euro. L'effet de proximité géographique et culturelle joue à plein*». Depuis 2015, qui plus est, l'Espagne peut s'enorgueillir d'une économie très

dynamique. Sa croissance atteint 3% par an en moyenne. «*Après avoir beaucoup souffert de la crise financière de 2008, le pays a réalisé des réformes en profondeur qui ont relancé durablement l'activité. La plus emblématique aux yeux des entreprises est celle qui a rendu le marché du travail plus flexible.*»

En 2019, le moteur économique espagnol devrait ralentir un peu. Les économistes anticipent une croissance de 2,1% du PIB, contre 1,3% pour l'ensemble de la zone euro selon les dernières estimations du FMI.



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Diego Daccarett sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

## TÉMOIGNAGE CLIENT



### • STÉPHANE BIHLER •

Directeur export Schmidt Groupe

Entreprise accompagnée par Banque Populaire Alsace Lorraine Champagne

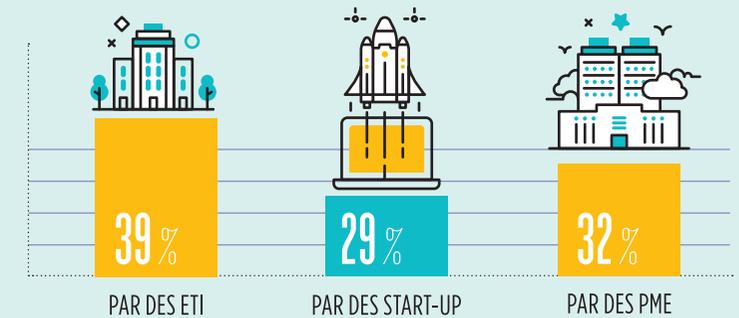
Fabricant des cuisines Schmidt et Cuisinella

Dirigeante : Anne Leitzgen CA (2018) : 560 M€

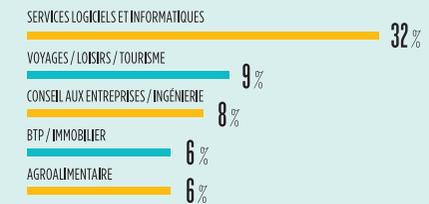
Implantation espagnole : Madrid (et 59 concessionnaires dans tout le pays)

## DÉTAIL DES PROJETS D'INVESTISSEMENT

### • TYPES D'ENTREPRISES •



### • TOP 5 DES SECTEURS REPRÉSENTÉS •



### • TYPES DE PROJETS •



«*En 2019, nous allons multiplier les magasins et élargir l'offre à des solutions globales d'aménagement.*»

«*Pour nous qui sommes le leader français de la fabrication de cuisines, l'Espagne est notre destination historique et demeure notre priorité. En 2019, nous ouvrirons davantage de magasins et étofferons leur offre de produits au-delà de la cuisine. Une majorité de foyers sont propriétaires et leur taux d'équipement n'est pas encore très élevé. Il y a 25 ans, une opportunité nous avait conduits à découvrir ce marché : un de nos revendeurs nous avait proposé de transférer son magasin dans son pays natal. Depuis, nous avons réussi le pari d'atteindre rapidement une masse critique pour être en mesure d'offrir le même service qu'en France dans nos 60 magasins espagnols.*»



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Stéphane Bihler sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

# LES ÉTATS-UNIS TOUJOURS EN POLE POSITION



Qu'il s'agisse des start-up, des PME ou des ETI, les États-Unis sont la première destination des entreprises françaises en 2018. Avec 16 % des projets d'implantation (selon notre panel), le pays réitère son score de l'an passé et caracole loin devant ses concurrents. Alors que le marché américain est lointain, coûteux et risqué (notamment de par sa taille), toutes les entreprises françaises en rêvent. L'élection de Donald Trump n'y a rien changé, au contraire. Les PME et ETI françaises qui s'internationalisent ne peuvent pas faire l'impasse. Pour celles qui se sont déployées en Europe, c'est l'étape suivante ou bien alors l'Asie. Dans certains secteurs globalisés, comme le logiciel, les technologies de l'information ou le marketing, l'Amérique du Nord est la perspective d'accéder à des débouchés mondiaux. Horizon naturel des start-up, leur ticket d'entrée demeure élevé.



ÉTATS-UNIS

130  
PROJETS

16 %  
DES PROJETS  
D'IMPLANTATION

TÉMOIGNAGE CLIENT



**KARIM-FRANCK KHINOUCHE**  
PDG et fondateur de Novolyze  
Entreprise accompagnée par  
Banque Populaire Bourgogne  
Franche-Comté

**CARTE D'IDENTITÉ**  
Secteur de la sécurité  
alimentaire  
Date de création :  
2012  
Dirigeant :  
Karim-Franck Khinouche  
Lieux d'implantation :  
France et États-Unis

## « Aux États-Unis, il est plus facile d'avoir accès aux grandes entreprises. »

« Les start-up françaises vont en priorité aux États-Unis, d'abord en raison de la taille du marché domestique. Je dirais ensuite, même si cela peut paraître usité, pour l'ouverture d'esprit et la forte appétence des gens et des sociétés pour les nouvelles technologies. Il y a également une plus forte prise de risque. Il est plus facile aux États-Unis d'avoir accès aux grandes entreprises, qui ne vous demandent pas nécessairement un *track record*\* dans leur segment pour tester une nouvelle technologie, pour peu que le bénéfice ait été bien compris. D'ailleurs, nous travaillons avec la majorité des plus grands groupes américains du secteur. »

\* *Track record* : historique des performances d'investissement.



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Karim-Franck Khinouche sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

# L'ALLEMAGNE ET LA BELGIQUE SE DÉMARQUENT



## L'ALLEMAGNE : 1<sup>RE</sup> DESTINATION EUROPÉENNE

Les entreprises françaises affichent en 2018 leur engouement pour la première économie européenne. Placée quatrième en 2017 derrière l'Espagne et le Royaume-Uni, l'Allemagne accède au podium en Europe, en deuxième position après les États-Unis. Le marché allemand est réputé fermé. Les entreprises l'ont testé avec des bureaux de représentation, avant de comprendre qu'elles devaient se « germaniser » par des opérations de croissance externe. L'économie allemande est très solide, mais la vigilance est de mise. La pénurie de main-d'œuvre et le renforcement des règles allongent les processus d'implantation. Les experts pointent du doigt l'industrie qui n'a pas opéré

sa conversion digitale, et en particulier le secteur énergétique qui peine à trouver des solutions pour diminuer ses émissions de CO<sub>2</sub>.

## LA BELGIQUE ENREGISTRE LA PLUS FORTE ÉVOLUTION : +1,7%

Comme un effet d'entraînement, la Belgique, trait d'union entre la France et l'Europe du Nord, améliore sa position de cinq places, pointant désormais au huitième rang. Sa part de marchés est équivalente à celle de l'Italie. Les Français y ont multiplié les acquisitions.

« Acquérir deux entreprises en Bavière nous a permis de servir les usines des équipementiers allemands dans le monde entier. »

« Notre percée sur le marché allemand est relativement tardive, pour nous qui sommes le leader mondial des tubes et gaines de protection des réseaux embarqués pour l'automobile. Avec 26 usines dans le monde, nous réalisons 98 % de notre activité hors de France. Après plusieurs échecs, nous avons trouvé le bon moyen d'intégrer l'écosystème allemand de l'automobile via l'acquisition de deux petites entreprises en Bavière. Nous devons impérativement réussir pour ensuite avoir une chance de servir les usines des équipementiers allemands disséminées dans le monde entier. En 2018, ces filiales ont absorbé un tiers de nos investissements. Nous poursuivons sur notre lancée cette année. »



Retrouvez l'intégralité de l'interview de Christophe Clerc sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

TÉMOIGNAGE CLIENT



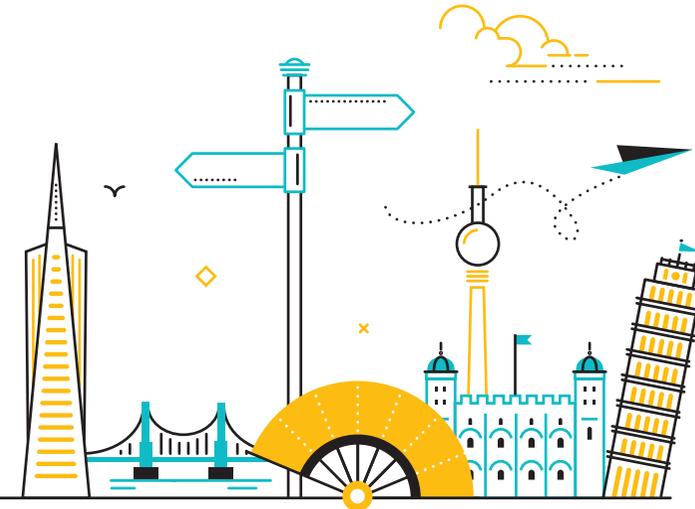
**CHRISTOPHE CLERC**  
Vice-président exécutif  
Delfingen Industry  
Entreprise accompagnée par  
Banque Populaire Bourgogne  
Franche-Comté

CARTE D'IDENTITÉ

Dirigeant-PDG : Gérald Streit  
Chiffre d'affaires : 215 M€  
Implantation allemande :  
deux usines et une unité de R&D  
en Bavière (180 personnes)

# INTERNATIONALISATION DES START-UP : CAP SUR LES ÉTATS-UNIS ET L'EUROPE

En 2018, les start-up françaises ont choisi en priorité les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Espagne et l'Italie pour s'implanter. À la recherche de marchés dynamiques et/ou de niches pour croître rapidement...



Dans le mouvement d'internationalisation des sociétés françaises, les start-up occupent désormais une place importante. En Île-de-France, par exemple, elles représentent 35% des projets d'implantation à l'international des entreprises, devant les PME (21%). Et leur appétit pour le grand large n'attend pas le nombre des années, comme en témoignent les start-up *born global*\*, notamment celles du secteur de la tech. Selon l'étude *Global Natives* 84% de ces jeunes pousses ont une activité commerciale à l'étranger\*\*.

**LES START-UP BORN GLOBAL : NÉES POUR S'INTERNATIONALISER**  
 « Ces entreprises naissent mondiales car leurs produits, par exemple un logiciel exceptionnel, s'adressent au plus grand nombre et intéressent plusieurs marchés », observe Gilles Dabezies, directeur général adjoint en charge des services aux entreprises et du développement international à la CCI de région Paris Île-de-France. Ces start-up ciblent d'emblée plusieurs marchés d'implantation, en privilégiant des « niches » pour croître rapidement. Pour les autres start-up, le processus d'internationalisation est comparable à celui des PME

classiques, toujours selon Gilles Dabezies. Leur développement s'opère d'abord sur le marché national. L'implantation à l'international se fait ensuite quand elles affichent des résultats positifs et peuvent s'appuyer sur des fonds propres.

**LES ÉTATS-UNIS, NUMBER ONE**  
 L'attrait pour les États-Unis n'est pas une surprise. La taille de ce marché, sa maturité, la culture entrepreneuriale séduisent. Et surtout, ce pays demeure le premier marché pour les technologies. La politique du président Trump ne semble pas freiner la dynamique d'implantation des

start-up françaises de la tech. Pour Gilles Dabezies, la résistance affichée par les GAFAs à la politique de Trump peut se lire aussi « comme un message positif adressé aux start-up du monde entier ». Ces géants de la technologie ont besoin d'attirer des entreprises innovantes !

## UN INTÉRÊT CROISSANT POUR NOS VOISINS

En Europe, si le Royaume-Uni a maintenu son attractivité en 2018, les incertitudes actuelles liées au Brexit se traduisent par « de l'attentisme et de l'inquiétude chez les entreprises », note le DGA. L'Allemagne est toujours un marché attirant.

Son environnement économique est perçu très favorablement par les entrepreneurs et sa réputation industrielle reste solide.

Les start-up montrent aussi un intérêt croissant pour l'Espagne. Elles représentent 29% des projets réalisés par les sociétés françaises dans ce pays. « Le coût de la main-d'œuvre est attractif, y compris dans des métiers très qualifiés, et le niveau de formation de bonne qualité », précise Gilles Dabezies.

\* Start-up *born global* : entreprises qui, dès leur création, visent à s'internationaliser car leur secteur d'activité le permet.  
 \*\* Étude *Global Natives* 2019 publiée par Stripe le 14 janvier 2019.

## TOP 8 DES DESTINATIONS DES START-UP DANS LE MONDE



## LES SECTEURS



## TÉMOIGNAGE CLIENT



• KARIM JOUINI •

PDG et fondateur d'Expensya  
 Entreprise en étroite relation avec Pramex pour son développement international

### CARTE D'IDENTITÉ

Secteur d'activité : FinTech  
 Dirigeant : Karim Jouini  
 Date de création : 2014  
 Lieux d'implantations : France, Tunisie, Allemagne, Espagne

« Expensya\* est une *born global* depuis le premier jour : mon associé et moi-même étant franco-tunisiens, elle a vu le jour des deux côtés de la Méditerranée. Pour être crédibles auprès de nos plus grands clients, nous devons être en mesure de les accompagner à l'étranger. C'est de cette manière que nous avons ouvert des bureaux en Espagne et en Allemagne, avec des stratégies d'implantation différentes, selon les besoins de chaque

« Pour être crédibles, nous devons être en mesure d'accompagner nos clients à l'étranger. »

pays. Aujourd'hui, nous sommes implantés dans plus de 90 pays via les filiales des entreprises clientes que nous accompagnons partout dans le monde. »

\* Expensya propose une solution de dématérialisation des notes de frais. Elle a remporté en 2018 le premier prix Next Step organisé par Banque Populaire et Maddyne.

Retrouvez l'intégralité de l'interview de Karim Jouini sur le site [cockpit.banquepopulaire.fr](http://cockpit.banquepopulaire.fr)

# ANNEXE

| CLASSEMENT | PAYS                | NOMBRE DE PROJETS D'IMPLANTATION | 2018 | ÉVOLUTION | CLASSEMENT | PAYS                | NOMBRE DE PROJETS D'IMPLANTATION | 2018 | ÉVOLUTION |
|------------|---------------------|----------------------------------|------|-----------|------------|---------------------|----------------------------------|------|-----------|
| 1          | ÉTATS-UNIS          | 130                              | 16%  | -0,4%     | 36         | MALAISIE            | 3                                | 0,4% | -0,3%     |
| 2          | ALLEMAGNE           | 68                               | 8,3% | 1,4%      | 37         | PHILIPPINES         | 3                                | 0,4% | 0,3%      |
| 3          | ESPAGNE             | 65                               | 8%   | -0,4%     | 38         | ROUMANIE            | 3                                | 0,4% | -0,1%     |
| 4          | ROYAUME-UNI         | 62                               | 7,6% | 0,5%      | 39         | SÉNÉGAL             | 3                                | 0,4% | 0,0%      |
| 5          | CHINE               | 42                               | 5,2% | -1,0%     | 40         | THAÏLANDE           | 3                                | 0,4% | -0,1%     |
| 6          | CANADA              | 41                               | 5,0% | 0,6%      | 41         | ALGÉRIE             | 2                                | 0,2% | 0,0%      |
| 7          | ITALIE              | 36                               | 4,4% | -1,4%     | 42         | BAHREÏN             | 2                                | 0,2% | 0,1%      |
| 8          | BELGIQUE            | 34                               | 4,2% | 1,7%      | 43         | RÉPUBLIQUE TCHÈQUE  | 2                                | 0,2% | 0,0%      |
| 9          | SINGAPOUR           | 30                               | 3,7% | 0,2%      | 44         | RUSSIE              | 2                                | 0,2% | -0,5%     |
| 10         | HONG KONG           | 28                               | 3,4% | -0,7%     | 45         | TAÏWAN              | 2                                | 0,2% | 0,1%      |
| 11         | MAROC               | 24                               | 2,9% | 0,0%      | 46         | TURQUIE             | 2                                | 0,2% | 0,0%      |
| 12         | BRÉSIL              | 22                               | 2,7% | -0,2%     | 47         | ARGENTINE           | 1                                | 0,1% | -0,1%     |
| 13         | INDE                | 14                               | 1,7% | -0,5%     | 48         | BÉNIN               | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 14         | PAYS-BAS            | 14                               | 1,7% | -0,2%     | 49         | BULGARIE            | 1                                | 0,1% | -0,1%     |
| 15         | PORTUGAL            | 14                               | 1,7% | 0,2%      | 50         | CAMBODGE            | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 16         | SUISSE              | 14                               | 1,7% | -1,1%     | 51         | CROATIE             | 1                                | 0,1% | 0,0%      |
| 17         | JAPON               | 13                               | 1,6% | 0,2%      | 52         | ÉGYPTE              | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 18         | ÉMIRATS ARABES UNIS | 13                               | 1,6% | -0,3%     | 53         | ÉQUATEUR            | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 19         | POLOGNE             | 11                               | 1,3% | -0,2%     | 54         | ÉTHIOPIE            | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 20         | TUNISIE             | 10                               | 1,2% | 0,1%      | 55         | GABON               | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 21         | AUSTRALIE           | 9                                | 1,1% | -0,7%     | 56         | GRÈCE               | 1                                | 0,1% | 0,0%      |
| 22         | CÔTE D'IVOIRE       | 9                                | 1,1% | 0,4%      | 57         | GUINÉE              | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 23         | MEXIQUE             | 9                                | 1,1% | 0,3%      | 58         | JORDANIE            | 1                                | 0,1% | 0,0%      |
| 24         | SUÈDE               | 7                                | 0,9% | 0,3%      | 59         | LAOS                | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 25         | COLOMBIE            | 6                                | 0,7% | -0,1%     | 60         | LETONIE             | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 26         | DANEMARK            | 5                                | 0,6% | 0,0%      | 61         | NAMIBIE             | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 27         | IRLANDE             | 5                                | 0,6% | 0,4%      | 62         | NIGERIA             | 1                                | 0,1% | 0,0%      |
| 28         | LUXEMBOURG          | 5                                | 0,6% | 0,1%      | 63         | RÉPUBLIQUE DU CONGO | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 29         | CHILI               | 4                                | 0,5% | 0,3%      | 64         | ARABIE SAOUDITE     | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 30         | ISRAËL              | 4                                | 0,5% | 0,4%      | 65         | SERBIE              | 1                                | 0,1% | 0,0%      |
| 31         | KENYA               | 4                                | 0,5% | 0,3%      | 66         | SLOVÉNIE            | 1                                | 0,1% | 0,0%      |
| 32         | CORÉE DU SUD        | 4                                | 0,5% | 0,4%      | 67         | AFRIQUE DU SUD      | 1                                | 0,1% | -0,5%     |
| 33         | AUTRICHE            | 3                                | 0,4% | 0,2%      | 68         | UKRAINE             | 1                                | 0,1% | 0,1%      |
| 34         | HONGRIE             | 3                                | 0,4% | 0,4%      | 69         | VIETNAM             | 1                                | 0,1% | -1,1%     |
| 35         | LIBAN               | 3                                | 0,4% | 0,4%      |            |                     |                                  |      |           |



**Croissance**  
**Investissement**  
 Création et gestion de filiale  
**International**  
**Acquisition**  
**Ambition**  
**Implantation**  
**Agilité**

**Parce qu'une implantation internationale ne s'improvise pas**

Pramex International accompagne les start-up, PME et ETI françaises dans leurs projets d'investissements à l'étranger, par création de filiale ou acquisition. Nous disposons d'un réseau intégré de 17 implantations réparties sur 13 pays : Europe, Etats-Unis, Brésil, Asie et Maghreb.

# LA RÉUSSITE EST EN VOUS

+X

Nous accompagnons Aldo  
pour qu'il puisse développer sa toute  
dernière innovation.

**BANQUE  
POPULAIRE** 