

Le kit de survie des *SMM*

(**S**mall & **M**edium **M**ultinationals)

Le Kit de survie pour les PME
exposées à l'international

Introduction

Pour les « **S**mall et **M**edium **M**ultinationals », ces PME et ETI exposées à l'international, le coup de tonnerre des droits de douane américains et ses revirements incessants sont tout sauf une parenthèse.

Ni les accords douaniers signés en ce moment entre les États-Unis et certains États, ni les moratoires et autres « pauses » ne peuvent occulter cette nouvelle donne : les règles du commerce mondial ont radicalement changé en quelques mois.

Dans un contexte où l'incertitude règne à la Maison Blanche et où chaque tweet peut faire vaciller des marchés entiers, attendre une ligne claire de la part de Donald Trump est une stratégie perdante.

Le statu quo n'est plus tenable : les entreprises qui opèrent au-delà des frontières doivent dès maintenant repenser leur modèle, sécuriser leurs chaînes d'approvisionnement, réévaluer les risques géopolitiques. A la clé, c'est toute une rentabilité qui peut basculer.

En effet, les petites et moyennes entreprises qui sont exposées ou font du business à l'international le savent : chaque point de marge compte, et ce que l'on perd d'un côté, on peut le récupérer de l'autre. En l'espace de six mois par exemple, le marché du change a connu des mouvements de grande intensité. L'euro s'est par exemple apprécié de près de 10 % face au dollar. Une opportunité en or pour des milliers d'entreprises qui ont payé avec la bonne monnaie et se sont couverts.

C'est dans cette perspective que ce « kit de survie » a été conçu : aider les dirigeants de SMM (Small & Medium Multinationals) à faire les bons choix. Chez iBanFirst, nouvelle référence des transactions internationales, nous connaissons parfaitement les besoins de ces PME.

Les « Small & Medium Multinationals » sont agiles. Elles gèrent au quotidien une complexité bancaire, administrative et financière. De par leur taille, leur singularité et leur exposition à l'international, elles ne peuvent compter sur des outils basiques. Mais elles sont également incompatibles avec les solutions dédiées aux grands groupes internationaux.

En permanence, ces entreprises naviguent et s'adaptent aux nouvelles règles internationales.

Avec ce Kit de survie synthétique, pratique, iBanFirst propose les leviers à activer pour transformer la nouvelle donne mondiale... en véritable plan d'attaque pour reprendre le contrôle de son business international.

En six points clés, iBanFirst vous propose d'interroger votre stratégie à l'international pour ne plus subir.

Production

1. Chaînes d'approvisionnement : l'effet boule de neige

Vos partenaires sont-ils solides ?

Un premier constat s'impose : Les fournisseurs chinois sont indubitablement fragilisés par les frais de douane. Même si l'État chinois a d'ores et déjà annoncé des mesures pour protéger les emplois et maintenir la stabilité économique (incluant un plan pour soutenir les entreprises et les travailleurs touchés, promouvoir l'entrepreneuriat et assurer des conditions de prêt stables) de nombreux fournisseurs risquent une déstabilisation majeure suite à l'escalade douanière des derniers mois. Pour analyser la santé financière de vos fournisseurs chinois, il est essentiel de demander des rapports financiers à jour ou d'utiliser des plateformes de scoring financier.

Quel impact indirect pour les fournisseurs ?

Globalement, c'est l'ensemble de vos fournisseurs qui vont être mis sous tension dans cette période d'instabilité. Où qu'ils se trouvent sur la planète, vos partenaires pourraient être confrontés à des difficultés financières ou des hausses de coûts, avec à la clé des retards de production, une hausse des prix, voire des ruptures de stock. Même si vous avez une relation directe et stable avec vos fournisseurs, leur fragilité peut perturber vos opérations.

Comment faire :

- **Contrats à court terme** : Optez pour des contrats plus courts, avec des options de renouvellement flexibles, pour pouvoir réagir rapidement si la situation d'un partenaire se dégrade.
- **Stocks de sécurité** : Maintenez un stock tampon pour faire face à d'éventuelles interruptions de production ou de livraison.
- **Élaborez des plans de continuité** pour anticiper des perturbations de la chaîne d'approvisionnement (par exemple, recours à des transporteurs alternatifs).

Enfin, vos clients eux-mêmes pourraient, demain, être touchés par un effet boule de neige d'autant moins improbable dans un contexte de ralentissement mondial de la croissance (-0,3 % aux États-Unis au premier trimestre 2025, +0,4 % pour la zone euro). Au-delà de la renégociation des conditions de paiement, quelques bonnes pratiques sont à envisager :

- **Affacturation** : Mettez en place des solutions d'affacturation pour garantir la liquidité en cas de tensions sur les créances.
- **Paiements anticipés partiels** : Demandez des acomptes ou des versements anticipés pour réduire le risque de créances impayées, en particulier dans les périodes de volatilité.



2. Faut-il se détourner durablement de l'Asie ?

Vers une concurrence chinoise renforcée

Le jour du « Liberation Day », l'Asie a été particulièrement touchée par les frais de douane : 46 % évoqués pour le Vietnam, 24 % pour le Japon, ou bien encore 32 % pour l'Indonésie. Si ces droits ont été suspendus, il demeure une conviction : quel que soit l'accord à court terme sur les frais de douane, l'Asie va connaître une phase de turbulence.

L'espoir des entreprises et PME européennes réside dans la possibilité que les prix des producteurs chinois baissent, afin de compenser la perte du marché américain. En 2024, la Chine a exporté pour 439 milliards de dollars vers les États-Unis. En tête des produits les plus exportés : les produits électriques et électroniques, les machines et appareils mécaniques, les jouets et articles de sport, les plastiques et meubles...

Une baisse des prix serait a priori favorable aux PME qui font produire en Chine. Mais attention au revers de la médaille. Cette dynamique cache un risque majeur, en particulier pour les importateurs traditionnels. Temu et Shein sont la face émergée de ces nouvelles entreprises chinoises, qui ont su contourner les réseaux d'importation classiques. Elles sont devenues incontournables sur les marketplaces et prennent désormais d'assaut le marché européen. Leur modèle direct-to-consumer (D2C) leur permet de proposer des produits à des prix défiant toute concurrence, sans intermédiaires. En offrant des tarifs ultra-compétitifs et une logistique optimisée, elles menacent directement les marges des entreprises d'import-export européennes. La période impose donc une veille concurrentielle très poussée, en particulier sur les marketplaces, pour identifier à la fois les potentiels nouveaux entrants et les stratégies de pricing agressives venues d'Asie.

Le *nearshoring* asiatique : une fausse bonne idée ?

L'instabilité croissante en Chine — liée à la guerre commerciale avec les États-Unis, mais aussi aux probables mesures européennes à venir pour freiner le déferlement de produits chinois — pourrait inciter les importateurs à envisager un *nearshoring* vers d'autres pays asiatiques moins taxés. Des destinations comme le Vietnam ou l'Indonésie apparaissent alors comme des alternatives intéressantes.

Mais attention : cette stratégie de contournement, pas nouvelle, est déjà largement intégrée par les différentes administrations. Déjà amorcée sous la première présidence Trump, elle avait été très mal perçue par l'administration américaine. Depuis, les dispositifs de contrôle se sont durcis, notamment autour de la notion d'origine réelle des produits.

À moyen terme, l'Asie dans son ensemble pourrait être concernée par de nouvelles mesures douanières. Il est donc crucial, pour les PME, d'éviter une vision trop court-termiste. Le déplacement de la production vers un autre pays de la région n'offre pas forcément une solution durable si la logique de sanctions commerciales s'élargit.

**Un repli
tactique vers les
marchés locaux ?**

3. Miser sur le marché européen ?

Alors que le PIB des États-Unis a reculé de 0,3 % au premier trimestre, se rediriger vers le marché local peut constituer un repli tactique utile. L'Union Européenne représente une alternative solide avec de robustes fondamentaux. Un choix pertinent également en raison de la stabilité fiscale et réglementaire offerte au sein d'une zone euro moins soumise aux soubresauts politiques comme c'est le cas actuellement aux États-Unis.

- **Une croissance économique résiliente.** En 2023, la zone euro a enregistré une croissance de 0,4 %, avec une légère amélioration à 0,8 % en 2024, suivie d'une prévision de 1,3 % en [2025](#).
- **Un pouvoir d'achat élevé et une classe moyenne supérieure.** En 2024, le pouvoir d'achat moyen par habitant dans l'Union européenne s'élevait à [18 768 €](#). Sans compter les 20 % les plus riches des ménages européens qui disposent de plus de 30 000 € par an et qui pèsent pour environ [40 % de la consommation totale](#). Or, quand la récession menace, les classes moyenne et supérieure sont stratégiques, car ce sont elles qui continuent à consommer. Ce sont aussi elles qui dynamisent des secteurs clés tels que l'immobilier, l'éducation, la santé, les loisirs, le numérique, etc.
- **Des investissements massifs de l'Union Européenne. Outre la solidité de sa demande intérieure, l'Union européenne se distingue également par son volontarisme en matière de politique industrielle et de transition écologique.** Dans la continuité du *European Green Deal*, elle a lancé en 2023 le *Green Deal Industrial Plan* qui vise à mobiliser au moins 1000 milliards d'euros d'investissements durables d'ici 2030. Ces investissements structurels viennent alimenter une dynamique porteuse pour les entreprises, en particulier les PME et ETI positionnées sur les secteurs d'avenir.
- **S'étendre dans d'autres pays de l'Union Européenne : quels relais et quels financements ?** Pour s'implanter dans d'autres pays européens, on peut d'abord s'appuyer sur Enterprise Europe Network (EEN), un réseau piloté par la Commission européenne qui connecte les PME avec des partenaires commerciaux, technologiques et institutionnels à l'échelle européenne. C'est un guichet précieux pour comprendre les marchés locaux, accéder à des conseils juridiques, et identifier des partenaires fiables.

Ensuite, les chambres de commerce locales, comme les chambres de commerce franco-allemandes, belgo-néerlandaises, etc., jouent un rôle clé pour comprendre les spécificités du pays cible. Enfin, Business France, Germany Trade & Invest, ou ICE en Italie sont des agences nationales qui peuvent vous aider à vous implanter dans leurs pays respectifs.



Marché US

4. Droits de douane : assembler aux États-Unis

Vous êtes présent sur le marché américain ? Transférer l'étape finale de l'assemblage aux États-Unis offre une solution stratégique pour contourner les droits de douane américains. En effet, un bien est généralement considéré comme importé lorsqu'il est assemblé dans un autre pays, peu importe la provenance des pièces. En procédant ainsi sur le sol américain, vous pouvez qualifier le bien de « produit américain » et bénéficier d'un tarif douanier plus favorable, voire d'une exonération, selon les circonstances.

Les clés du succès :

- Importez uniquement les pièces nécessaires, sans procéder à l'assemblage en dehors des États-Unis, en veillant à respecter les réglementations sur la valeur ajoutée lors de l'assemblage.
- Il est également essentiel de choisir un site d'assemblage aux États-Unis. Sélectionnez une installation ou un prestataire capable de réaliser l'assemblage final tout en respectant les critères légaux en vigueur.
- Enfin, documentez minutieusement le processus d'assemblage. Une documentation complète et transparente est indispensable pour justifier le respect des règles auprès des autorités douanières américaines.

5. Quelle élasticité-prix du marché américain ?

La baisse du pouvoir d'achat des Américains aura des conséquences pour tous les produits, qu'ils soient étrangers ou américains.

L'OCDE a réduit ses prévisions de croissance pour les États-Unis. Elle table sur une progression de 2,2 % en 2025, contre 2,8 % en 2024. Des chiffres qui pourraient encore être réévalués à la baisse. Une croissance en berne combinée à une hausse de l'inflation signifie un lourd impact sur le pouvoir d'achat des Américains et nécessitera des arbitrages. En raison de l'inflation, le consommateur américain devra s'attendre à une augmentation des prix de 3 %, 4 %, voire 5 %, réduisant d'autant sa capacité d'achat.

Or, ces arbitrages des consommateurs seront défavorables aux produits européens. Pourquoi ? Parce que face à des prix en hausse, les produits de première nécessité auront priorité sur les produits non essentiels, comme ceux issus du « Made in France » ou « Made in Italy ». L'inflation inéluctable aux États-Unis se répercutera sur les produits européens, en raison des tarifs douaniers (primaires ou secondaires) comme en raison des arbitrages du consommateur.

Agilité financière

6. Verrouiller son exposition au risque de change

Modifier sa chaîne de production, réajuster sa stratégie commerciale font donc partie des solutions offertes aux PME pour préserver leurs marges. Au-delà de ces axes de transformation, certains leviers ne sont pas à négliger. C'est particulièrement le cas des stratégies de couverture pour se protéger contre les fluctuations des taux de change.

Pour les CEO et CFO des petites et moyennes entreprises qui font du business et des transactions internationales, le paiement international est devenu un levier stratégique qui permet de sauver des points de marge.

Presque toutes les entreprises sont amenées à effectuer des transactions en devises étrangères.

Elles sont donc exposées à un risque de change pouvant négativement impacter leurs bénéfices. Depuis le début d'année 2025, les marchés monétaires connaissent une très forte volatilité. Par exemple, l'euro s'est apprécié de près de 10 % versus le dollar. Ces fortes variations constituent en réalité à la fois des menaces pour les marges et des opportunités nouvelles pour les entreprises exposées.

Car des solutions existent pour se protéger et tirer le meilleur des fluctuations des taux de change.

A. Le premier défi pour les entreprises : payer au bon moment, dans la bonne monnaie et avec le bon taux. Dans cette perspective, disposer d'un accès direct au marché des devises, avoir des comptes locaux, permet de reprendre la main sur ses paiements internationaux. Dans le double contexte de fluctuation et de resserrement des marges, la gestion des flux internationaux va devenir un levier de compétitivité discriminant pour les entreprises opérant à l'international.

Nous constatons d'ailleurs que les entreprises exposées à l'international ont déjà opéré un changement de stratégie. Selon une étude exclusive iBanFirst, réalisée sur un volume de paiements internationaux de 10,68 milliards d'euros, le dollar est moins utilisé par les PME et ETI. Les paiements en dollars ont reculé de 35 % à 30 % entre janvier et mai 2025. A l'inverse, les paiements en euro ont progressé de 47 % à 50 % des volumes totaux. Les autres monnaies connaissent également une légère croissance.

B. Des produits de couverture du risque de change peuvent être aussi envisagés : contrats à terme classiques, des contrats à terme flexibles et des contrats à terme dynamiques. Une entreprise soucieuse de verrouiller fermement son taux de change aura tendance à se tourner vers des contrats à terme classiques, tandis qu'une entreprise soucieuse de se laisser davantage de marge de manœuvre aura tendance à s'orienter vers les contrats à terme flexibles ou dynamiques. Parmi les 10 000 entreprises accompagnées par iBanFirst, on constate d'ailleurs une augmentation de 50 % des opérations de couverture entre janvier et mai 2025.

C. Volumes à couvrir, trésorerie disponible, appétence au risque, horizon temporel de la couverture... parce que chaque entreprise est unique, plusieurs critères doivent être pris en compte afin de sélectionner la meilleure option possible. Vous voulez en savoir plus : contactez iBanFirst.

Le meilleur pour les transactions internationales de votre entreprise

Créée en 2016, iBanFirst s'est rapidement imposée comme l'alternative de référence pour les entreprises qui font du commerce et opèrent des paiements à l'international. iBanFirst offre une expérience de paiement nouvelle génération qui combine la puissance de sa plate-forme et l'appui des meilleurs experts. Concrètement, les dirigeants et équipes financières peuvent accéder directement au marché dans plus de 30 devises, recevoir, envoyer, tracer leurs paiements et élaborer des stratégies de couverture sur-mesure.

Avec plus de 350 employés présents dans 10 pays européens, traitant jusqu'à 2 milliards de transactions par mois, référencé par le « Financial Times » parmi les entreprises européennes en plus forte croissance, iBanFirst s'est imposé en moins de 10 ans comme partenaire de confiance des PME au-delà des frontières.

iBanFirst est soutenue par la banque publique d'investissement Française, (bpiFrance), des leaders européens du capital-risque (Elaia, Xavier Niel), et le fonds d'investissement américain Marlin Equity Partners (plus de 8 milliards de dollars de capitaux sous gestion).

iBanFirst est réglementée en tant qu'établissement de paiement habilité à exercer dans toute l'Union européenne.

Vous voulez en savoir plus ?

Contactez-nous

