

**P.2 BENELUX :  
DES OPPORTUNITÉS À PROXIMITÉ**

**P.3 N'OUBLIONS PAS  
LA GÉOPOLITIQUE**

**P.4 ENERTEC : UN DÉVELOPPEMENT  
INTERNATIONAL BIEN PENSÉ**

**FICHE EUROPEAN PASS**

**POINT  
DE VUE**

## La chance de l'europe

**L**'Europe respire. Enfin ! Après une décennie de crises en tous genres : économique, financière, institutionnelle, migratoire,... elle retrouve un peu d'air. Alors bien sûr, toutes les difficultés n'ont pas été réglées d'un coup de baguette magique, loin s'en faut, mais l'optimisme y est de retour. Un événement symbolise à lui seul ce changement d'ambiance : l'élection d'Emmanuel Macron à la présidence de la République. Intervenant dans la foulée de la victoire des libéraux aux Pays-Bas et de l'accession d'un écologiste à la tête de l'Autriche, ce succès porte un coup d'arrêt, qu'on espère définitif, à la montée en puissance des mouvements populistes sur le Vieux Continent. Il éloigne aussi d'un coup le spectre d'une dislocation à laquelle l'Union Européenne semblait promise depuis le « yes » britannique au Brexit de juin 2016.

Mais la disparition du risque politique – en attendant les élections italiennes - n'explique pas tout. Si l'Europe retrouve de l'air, c'est également parce que la situation économique s'y est sensiblement améliorée. Et pas seulement pour le nord du continent, cette fois. Dans le Sud aussi, la croissance s'enracine. Les 28 se retrouvent donc dans une situation inédite depuis 2008, puisqu'ils pourraient tous être dans le vert jusqu'à fin 2018 au minimum. Y compris la Grèce ! Mieux, la croissance devrait accélérer pour frôler les 2% en moyenne cette année et l'an prochain. Cette embellie a évidemment de nombreuses vertus : baisse du chômage, hausse du moral des ménages et des entreprises, assainissement des comptes publics,... Elle donne aussi des marges de manœuvre à ceux qui, comme la France, doivent mener des réformes structurelles pour restaurer la compétitivité de leur économie. De quoi solder le passé. Et s'inventer un avenir commun ? C'est toute la question pour les Européens. Tout les pousse.

Le Brexit, d'abord. Il les oblige à dire ce qui les réunit pour déterminer ce à quoi les britanniques devront renoncer. La vague protectionniste qui s'est levée un peu partout dans le monde, ensuite. Face à ce péril, les États-membres n'ont d'autre choix que de faire bloc pour peser. La menace Trump, enfin. Le mépris affiché par le président américain pour les engagements internationaux de son pays (OTAN, COP21,...) redistribue les cartes au sein du monde occidental. Sa volonté manifeste de privilégier ce qu'il croit être les intérêts de son pays, constitue évidemment un défi pour les européens, en passe d'être privés du parapluie américain pour la première fois depuis soixante-dix ans. Mais cette autonomie forcée est aussi un formidable moteur pour le renforcement du lien communautaire. Un renforcement impératif si l'Europe veut exister face aux géants chinois et américains.

Comme toujours dans l'histoire de l'Union, ce défi sera relevé si le couple franco-allemand tire les autres membres. Et la bonne nouvelle c'est que Berlin et Paris semblent désormais sur la même longueur d'onde, convaincus de la nécessité de donner une nouvelle impulsion à la construction européenne. Les chantiers ne manquent pas : militaire, migratoire, budgétaire, social, institutionnel,... ils sont immenses. Mais comme François Mitterrand et Helmut Kohl après la chute du mur de Berlin, Emmanuel Macron et Angela Merkel, si elle est réélue à l'automne prochain, ont une chance de marquer l'Histoire du continent.

**François Vidal,  
Directeur-adjoint  
de la rédaction *Les Echos***



# BENELUX : des opportunités à proximité

**S**itué au centre de 3 grands pays que sont le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France, le Benelux (Belgique-Nederland-Luxembourg) jouit, en sus de son positionnement stratégique, d'infrastructures de qualité (Rotterdam et Anvers, respectivement 1er et 2<sup>e</sup> port européen) et d'une main d'œuvre bien formée, multilingue, au niveau de vie élevé.

Composé de pays très ouverts, et donc sensibles à la conjoncture européenne, le Benelux offre, par ailleurs, un cadre réglementaire et fiscal attractif (avantages dans le domaine de la R&D et sur les revenus liés aux brevets, déduction des intérêts notionnels en Belgique,...).

## Des opportunités d'affaires pour les sociétés françaises

La Belgique constitue souvent une des premières destinations pour le développement international des entreprises françaises. 45 000 exportent vers ce marché et 2.500 y sont implantées. La France est le 3<sup>e</sup> fournisseur de la Belgique et son 2<sup>e</sup> client. L'industrie pétrochimique et pharmaceutique, avec de grands acteurs mondialement connus, offre des possibilités pour les PME françaises cherchant à se positionner en qualité de sous-traitant. Des opportunités existent également dans l'industrie agroalimentaire pour les produits gourmets français ou encore dans l'industrie textile pour les produits haut de gamme qui jouissent d'une excellente réputation.

Aux Pays-Bas, les produits français bénéficient également d'une bonne image mais attention aux prix ! Des opportunités d'investissement existent dans de nombreux secteurs tels l'énergie, l'agroalimentaire, la logistique, l'horticulture, l'innovation ou encore les sciences de la vie et de la santé.

La France est le 4<sup>e</sup> client des Pays-Bas et son 6<sup>e</sup> fournisseur. On recense plus de 1 340 entreprises françaises

installées localement. Ces dernières s'y implantent souvent pour pérenniser ou développer des courants d'affaires sur le marché local, dont la taille reste modeste, mais aussi avec d'autres pays, les Pays-Bas constituant une véritable plaque tournante du commerce européen.

Quant au Luxembourg, très connu pour son secteur financier de pointe -principal moteur de sa croissance-, il offre des opportunités dans de nombreux domaines. En effet, pour pallier la forte dépendance au secteur financier, les autorités du pays mènent une politique de diversification du tissu économique national en soutenant

différents secteurs, comme les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), les technologies environnementales et de la santé, la logistique,... etc. Des débouchés existent également dans la production audiovisuelle, l'industrie aérospatiale, l'équipement automobile ou la construction. La France est le 2<sup>e</sup> client du Grand-Duché et son 3<sup>e</sup> fournisseur derrière l'Allemagne et la Belgique. On y dénombre environ 830 implantations françaises.

## L'accompagnement du Crédit Agricole au Benelux

L'International Desk Benelux assure l'accompagnement des clients Entreprises du Groupe Crédit Agricole sur les 3 pays pour la réalisation de leurs opérations sur place notamment : conseils et informations bancaires, appui pour les ouvertures de comptes, aide à la mise en place de solutions de cash management, de financement...etc. Pour ce faire, le Desk s'appuie sur les expertises locales du Crédit

Agricole, comme celles de Crédit Agricole CIB Belgique (Banque de Financement et d'Investissement), CA Indosuez Wealth Management (Ingénierie financière et Gestion de fortune), Eurofactor (Factoring sur la Belgique et les Pays-Bas), SODICA (M&A sur la Belgique et les Pays-Bas)... et sur un réseau de banques partenaires de 1er rang pour compléter l'offre du groupe Crédit Agricole.

Au delà de cet accompagnement bancaire, le Desk Benelux propose aux entreprises la mise en relation avec divers acteurs tels que les Chambres de Commerce, Business France, des cabinets d'avocats, des sociétés spécialisées sur les problématiques RH, des cabinets de recouvrement... pour une couverture complète des besoins clients.

## CHIFFRES CLÉS

**3 PAYS (BENELUX) :**  
LA BELGIQUE,  
LES PAYS-BAS  
ET LE LUXEMBOURG

**CROISSANCE ATTENDUE POUR 2017 :** +1.6 % EN BELGIQUE, +2.1 % AUX PAYS-BAS, +3.7 % AU LUXEMBOURG (SELON LE FMI)

**PRÈS DE 29 MILLIONS D'HABITANTS :**  
11 MILLIONS EN BELGIQUE (DONT 57 % EN FLANDRE, 32 % EN WALLONIE ET 11 % SUR BRUXELLES-CAPITALE), 17 MILLIONS AUX PAYS-BAS ET 0.6 MILLION AU LUXEMBOURG.

**REVENU NATIONAL BRUT / HABITANT :**  
34K€ EN BELGIQUE, 39K€ AUX PAYS-BAS ET 54K€ AU LUXEMBOURG (DONNÉES 2015 - BANQUE MONDIALE).

**SUPERFICIE :**  
75 000 KM<sup>2</sup>

## À SAVOIR

Les néerlandais et les belges sont pragmatiques ; soyez pratique et précis.

Les néerlandais comme les belges ont la culture du compromis.

Les néerlandais sont très sensibles aux prix.

En Belgique, il convient de différencier l'approche de la Flandre de celle pour la Wallonie.

Au Luxembourg, il est primordial d'avoir un réseau pour faire du business.

**Valérie BANCAL**  
Responsable International Desk Benelux

# ÉCONOMIE N'oublions pas la géopolitique

3

Dès que le cycle électoral des pays développés sera achevé, le sujet qui pourrait perturber l'économie mondiale sera celui des risques géopolitiques. Mais pourquoi ces derniers sont-ils de retour, et surtout, que savons-nous du « monde de Trump » ?

## Pourquoi un tel retour de la géopolitique ?

La notion de conflit géopolitique<sup>1</sup> semblait appartenir au passé depuis la fin de la guerre froide : les tensions étaient résolues par la diplomatie ou le multilatéralisme, et à défaut, elles étaient réservées à des zones moins développées. On pouvait donc les cartographier, et nous n'étions pas sur la carte...

Ce n'est plus le cas.

Cette vision du monde n'était pas sans raison. Elle faisait écho à un cycle de démocratisation, entamé depuis 1945, mais aussi à l'effondrement des alternatives idéologiques : en somme, le risque géopolitique avait disparu avec la Pax Americana et la construction d'une Europe fondée sur la disparition volontaire de ses frontières. Or ces facteurs sont affaiblis : le multilatéralisme est paralysé, et la démocratie, n'ayant pas respecté sa promesse d'égalité, est remise en question comme modèle. Quant au projet européen, il est questionné par les populismes. En parallèle, d'autres tendances activent des tensions. Ainsi, la part croissante des pays émergents dans le PIB mondial appelle à un rééquilibrage, et la montée de nouvelles puissances économiques a entraîné de nouveaux rapports de force politiques.... La Chine, notamment, s'affirme dans le militaire, avec une hausse des dépenses de 118% entre 2007 et 2016<sup>2</sup>. L'ascendant géopolitique chinois se déploie à la fois dans la géo-économie, via le projet de nouvelle route de la soie, mais aussi par une posture belliqueuse en Mer de Chine. N'oublions pas, en effet, que le nationalisme participe depuis longtemps à la légitimité du parti communiste chinois.

Le nationalisme n'est pas l'apanage de la Chine : il flambe partout, et c'est l'une des causes de ce retour de la géopolitique. Il est né des clivages liés à la mondialisation, il s'est amplifié avec la peur du terrorisme et l'impact des crises migratoires, et il a été attisé par les courants populistes ou par certains gouvernements, comme en Russie, en Hongrie ou en Turquie, qui trouvent dans la menace externe une légitimité plus forte que celle de leur politique intérieure...

## Que sait-on du monde de Trump ?

Le plus probable, c'est qu'un monde multipolaire se dessine, organisé autour des Etats Unis, de la Russie, de la Chine et de l'Europe. A côté de cela, des acteurs intermédiaires joueront un rôle important, voire perturbant, comme la Turquie, l'Arabie Saoudite ou les pays d'Asie centrale. La sécurité européenne et le rôle de l'OTAN vont aussi représenter des enjeux majeurs, notamment tout le long d'une « ligne de feu »<sup>3</sup> qui va de l'Ukraine et des pays Baltes, jusqu'au Monténégro. Enfin, la géopolitique ravive le régionalisme (Espagne) et même les vieux conflits (des craintes en Irlande du Nord).

Cette multipolarité politique va obligatoirement impacter les flux commerciaux et financiers, mais aussi l'équilibre de croissance des pays (surtout les petits pays très ouverts à la globalisation). Des accords régionaux ou bilatéraux pourront supplanter les négociations globales, mais de nouvelles devises ou places financières vont profiter de ces tendances. Quant au nationalisme, il renforce d'ores et déjà les pouvoirs exécutifs, parfois au détriment de l'indépendance des Banques centrales.

Enfin, ce monde sera marqué par des chocs, car les nouvelles règles du jeu vont s'écrire à coup de tensions, d'alliances et de relations interpersonnelles entre des « leaders forts ». Cela créera de la volatilité, surtout sur les changes et les spreads souverains. Reste que le marché s'adapte vite, comme ses délais de réaction le montrent depuis deux ans, qui se réduisent à chaque nouveau choc politique.

Mais gardons-nous cependant, quelles que soient les évolutions, de sous-estimer à nouveau les liens puissants entre politique et économie. Il faut donc que les économistes et les entreprises intègrent durablement le risque politique dans leurs scénarios et leurs stratégies. Et il ne faut pas confondre cycle électoral et cycle politique : ce dernier durera tant que ne seront pas réduits les profonds clivages économiques, culturels ou sociaux que traversent nos sociétés et bouleversent les préférences politiques.

**Tania SOLLOGOUB**

Economiste, chargée de projet risques politiques  
Crédit Agricole SA / ECO

1. Risque d'affrontements violents entre Etats, pour des questions de géographie, d'économie ou de culture.

2. Selon le SIPRI, les Etats Unis représentent 36% des dépenses militaires mondiales contre 13% pour la Chine, et respectivement 4,1% et 3,8% pour la Russie et l'Arabie Saoudite.

3. Propos de John Kerry

# Un développement international bien pensé

Chez Enertex, l'international est la voie royale du développement. La stratégie est bétonnée. Quand on se développe loin de ses bases, la sécurité du paiement est essentielle et pour cela il faut un savoir-faire parfait et un donneur d'ordre adossé à des structures financières solides. Le savoir-faire, Enertex le possède dans le domaine de l'énergie. La sécurisation financière est apportée par des structures publiques. C'est ce développement que nous explique Olivier Perruche, co-gérant d'Enertex.

## En quelques mots, votre métier ?

**Olivier Perruche :** Nous sommes une entreprise de services dans le domaine de l'énergie avec l'ensemble des savoir-faire nécessaires, de l'ingénierie à la maintenance. Nous mettons à disposition de nos clients une vraie chaîne de métiers. Nous travaillons uniquement à l'international, sur des gros chantiers et sur appel d'offres, et uniquement quand le financement est garanti par des organisations publiques, Etats ou banques internationales. Jusqu'ici, nous nous développons en Ukraine et au Tchad, sur des projets complètement différents, comme vous pouvez l'imaginer.

## Que faites vous en Ukraine ?

**O. P. :** L'Ukraine bénéficie d'un potentiel économique important. La BERD et la Banque mondiale assurent le financement de projets pour des collectivités publiques qu'elles ont auditées au préalable. Nous avons soumissionné pour un projet de chauffage urbain, appel d'offres que nous avons gagné. C'était en 2010. La qualité de nos prestations, le respect des délais nous ont permis d'asseoir notre réputation. Sur une quinzaine d'appels d'offres, nous en avons gagné un sur trois. Le dernier en date concerne la réhabilitation du chauffage urbain de Kamyanets

Podilskyi pour 1,6 M€. Nous avons un établissement sur place dirigé par un collaborateur expatrié et qui s'entoure de salariés locaux - c'est indispensable pour traiter les questions administratives locales.

## Le Tchad, c'est un peu loin de l'Ukraine...

**O. P. :** L'Ukraine s'est beaucoup développée jusqu'en 2013, puis la guerre et le contexte géopolitique ont changé la donne. L'activité a bien repris depuis 2016. Entre temps, nous avons cherché à nous développer ailleurs et avons saisi une opportunité au Tchad. Nous avons été contactés en 2012 par l'université de Toukra, 60 000 m<sup>2</sup> aux portes de la capitale pour assurer la production d'énergie, la climatisation, la fourniture d'eau etc. Nous assurons également la maintenance : menuiserie, plomberie, entretien et nettoyage, gardiennage et sécurité. Un contrat de service récurrent, très intéressant, car en Afrique comme en Europe, on constate une prise de conscience forte de ce qu'implique le développement durable : économies d'énergie, utilisation des ressources locales, etc. Nous le constatons dans tous les projets sur lesquels nous intervenons, hôtels, hôpitaux etc. Nous nous sommes lancés dans la restauration collective ! Nous assurons la restauration des étudiants



## CHIFFRES CLÉS

EFFECTIFS : 7 COLLABORATEURS EXPATRIÉS ET 200 SALARIÉS LOCAUX

CA 2016 : 4,5 M€

et du personnel de l'Université. Nous répondons à tous les besoins exprimés par nos clients. Nous avons signé des partenariats avec des écoles et des lycées pour que les élèves viennent « en alternance » voir sur le terrain le métier qu'ils apprennent en théorie. A l'université, des étudiants ont créé une coopérative de produits agricoles : les cuisines se fournissent d'abord auprès d'elle pour les produits cultivés sur place. Je trouve cette approche de notre métier absolument passionnante et innovante !

## Vous travaillez avec le Crédit Agricole Alsace Vosges ?

**O. P. :** Dès notre démarrage en Ukraine, nous avions besoin d'une banque sur place et le Crédit Agricole est à Kiev. Au-delà de ça, nous nous appuyons sur la forte expertise du service des affaires internationales. Nos interlocuteurs et notre interlocutrice à Epinal sont d'un très bon niveau. Ils comprennent parfaitement notre histoire assez complexe et mettent en place exactement les produits qu'il nous faut.

CRÉDIT INTERNATIONAL  
AGRICOLE

CRÉDIT AGRICOLE INTERNATIONAL est édité trimestriellement par le GIE GECAM - Fédération nationale du Crédit Agricole, 48 rue La Boétie, 75008 Paris, tél. 01 49 53 44 05

Directeur de la publication  
Alban Aucoin

Rédacteur en chef  
Jean Salati

Comité éditorial  
H. Barthelemy, CR Aquitaine ; C. Eydoux, CA CIB ; A. Hemery, CR du Finistère ; M.-L. Madelin, CA sa ; C. Planque, CR Nord de France ; N. Renaut, CA sa ; C. Renoux, CA CIB ; P. Staehly, CR Alsace Vosges ; M.-A. Torloting, CR Lorraine, J. Tual, CA sa ; B. Broca, Paragraphe

Réalisation et direction technique  
Paragraphe

Impression  
SDWA - Dépôt légal : juin 2017

Abonnements  
Caisses régionales de Crédit Agricole.

# BANQUE EUROPEAN PASS

Avec la solution European Pass, sécuriser et développer votre business à l'international, simplifier la gestion de vos factures export et financer en euros ou en devises locales les factures destinées aux clients étrangers n'a jamais été aussi simple.

**L'offre European Pass est la solution la mieux adaptée pour les entreprises ayant recours à l'affacturage dans plusieurs pays européens.**

## QU'EST-CE QUE L'EUROPEAN PASS ?

Cette offre de Crédit Agricole Leasing & Factoring (CAL&F), commercialisée sous la marque Eurofactor, est une solution d'affacturage paneuropéenne qui offre un contact unique aux groupes européens désirant centraliser la négociation et la gestion de leur contrat d'affacturage auprès d'un seul factor.

## À QUOI ÇA SERT ?

European Pass est une solution sur mesure permettant de proposer une offre personnalisée à chaque entité de votre groupe selon vos besoins, le tout formalisé dans un seul contrat d'affacturage européen. Elle vous apporte une solution sécurisée de gestion et de financement de votre poste clients ainsi qu'une garantie contre les impayés. Elle vous assure également un financement en 24h dès réception de la facture par Crédit Agricole Leasing & Factoring.

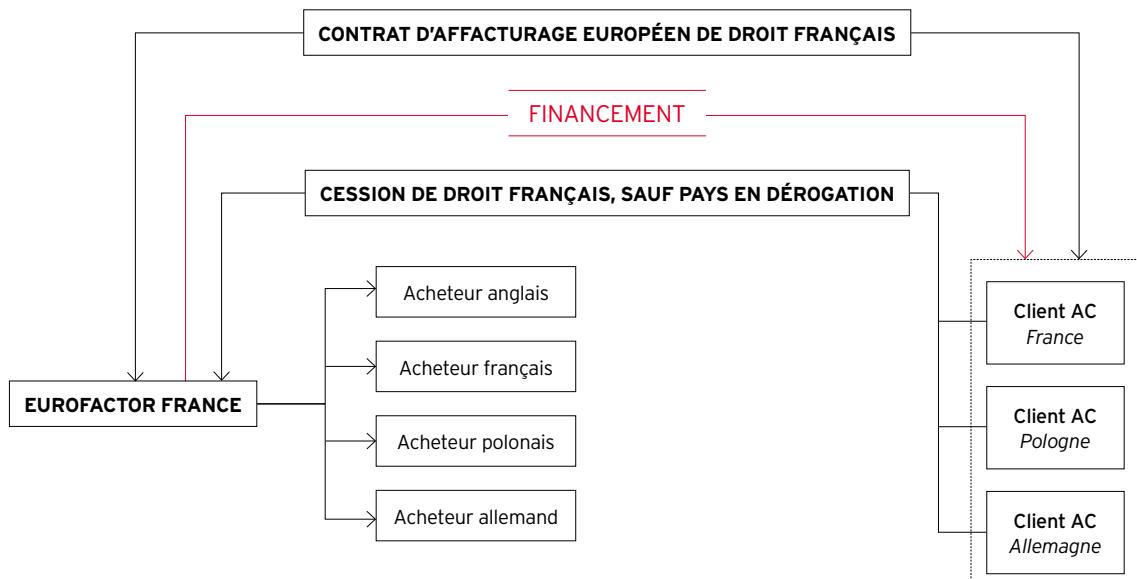
## COMMENT ÇA MARCHE ?

- 1 Vous émettez une facture auprès de votre acheteur et vous l'envoyez à CAL&F
- 2 CAL&F finance, garantit la facture et relance votre acheteur
- 3 L'acheteur règle la facture à CAL&F

L'AC ou agent centralisateur est l'entité de votre Groupe qui endosse le rôle d'interlocuteur de CAL&F. L'AC centralise la gestion du contrat d'affacturage et peut agir pour le compte des entités du Groupe client : signature du contrat, remise de factures, demande de financement, réception du financement. CAL&F gère le contrat et la relation globale avec l'AC. Il achète les factures des différentes entités du groupe client, contrôle les risques et émet les financements.

Si l'AC est implanté en France, CAL&F négocie avec lui le contrat. S'il est implanté dans un autre pays européen, il sera orienté par CAL&F vers la filiale affacturage adéquate qui pourra lui proposer l'European Pass localisé.

## SCHÉMA DE FONCTIONNEMENT



## QUELLES SONT LES ENTREPRISES ÉLIGIBLES ?

Les entreprises éligibles à notre offre sont les groupes européens avec des filiales implantées dans au moins deux pays dont la France et un des pays suivants : Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni et Suisse. Pour prétendre à cette offre, ces groupes européens doivent également réaliser un chiffre d'affaires global supérieur à 30 M€.

## UNE TARIFICATION SIMPLE ET TRANSPARENTE

La tarification comprend différentes prestations, notamment :

- Une commission d'affacturage en pourcentage (corrélée au chiffre d'affaires) qui couvre la garantie, le recouvrement et l'encaissement des factures. Elle peut être unique si le type de contrat est identique pour toutes les entités du groupe.
- Une commission de financement unique, corrélée au montant et à la durée des financements.
- Des frais de dossiers.
- Un catalogue de prestations annexes communiqué au client (selon usage dans chaque pays).

## QUELS SONT LES AVANTAGES DE L'EUROPEAN PASS ?

European Pass est une solution sur mesure répondant aux besoins de chacune des entités du groupe et comportant cinq grands avantages :

### Une relation directe avec un interlocuteur dédié

Il existe un seul point de contact commercial pour structurer la solution européenne et un unique chargé d'affaires pour la gestion quotidienne des opérations domestiques et exports.

### Un contrat européen

Un seul contrat de financement européen répondant aux exigences légales et réglementaires propres aux entités du groupe est mis en place.

### Une structure centralisée de financement

Le client bénéficie d'une structure de financement unique qui s'adapte à la gestion de trésorerie, soit un financement groupe global, soit des financements effectués localement dans chaque filiale.

### Un réseau local européen pour des services personnalisés

La structure du poste client peut varier d'une filiale à l'autre. Les équipes implantées localement s'adaptent aux besoins en matière de gestion et de garantie contre les impayés. Les barrières linguistiques sont levées grâce aux prestations.

### Un reporting consolidé

Un format de reporting consolidé unique permettant une visibilité complète sur le financement et la gestion des créances du groupe est disponible on-line au niveau européen : eurofactor-online®.

De plus, chacune des filiales bénéficie d'un reporting local sur ses opérations.

## À QUI S'ADRESSER ?

Votre chargé d'affaires à l'international et vos interlocuteurs Crédit Agricole Leasing & Factoring sont à votre disposition afin de mettre en place un contrat d'affacturage European Pass adapté à vos besoins.

## TÉMOIGNAGE

« En plus de proposer une solution sur mesure adaptée aux besoins du client, nous incitons l'entreprise à engager une démarche centralisée et structurante pour le bon fonctionnement du contrat et à obtenir l'adhésion des filiales. Lors du montage du programme, nous assistons le client dans le choix des pays à retenir pour lesquels il est pertinent de mettre en œuvre la solution.

Nous avons par exemple accompagné Quiksilver pour la mise en place d'un contrat d'affacturage European Pass en France, en Allemagne, au Royaume-Uni et en Espagne. Les mandats de gestion du poste clients étant confiés à Quiksilver, nous avons accompagné et avons sensibilisé nos interlocuteurs dans l'amélioration des process de gestion pour chaque filiale. Nous avons

identifié avec le client les leviers d'amélioration pour une meilleure relance, une identification plus rapide des litiges, un lettrage systématique des règlements permettant ainsi d'optimiser le financement octroyé. »

Corinne Gallion, responsable de département, CAL&F

