



## indicateurs de l'exportateur



Population  
143,2 millions

Note Coface court terme → **B**



PIB  
763 720 M\$

Capitale	: MOSCOU			
Monnaie	: Rouble (RUB)			
<b>Economie</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007 p.</b>
Croissance (%)	: 7,2	: 6,4	: 7,0	: 6,5
Inflation (%)	: 12,0	: 10,9	: 9,0	: 8,0
Exportations Mds	: 183,5	: 243,6	: 319,2	: 347,5
Importations Mds	: 97,4	: 125,0	: 159,0	: 185,1

Source: Coface

Actuellement, plus de 400 entreprises françaises sont implantées en Russie, via des bureaux de représentation, des filiales en propre ou des J.V. Les secteurs porteurs sont les produits agro-alimentaires, les biens de consommation et les biens d'équipement car l'industrie russe se modernise (automobile, agriculture et élevage). Même si dans ce domaine les Allemands sont omniprésents, puisqu'ils sont là-bas "La" référence. La Russie est néanmoins le 15<sup>e</sup> client de la France et nous sommes son 10<sup>e</sup> fournisseur.



## Moscou et ses importateurs, les incontournables

Alors comment travailler sur le marché russe, un marché de retail évalué à 150 milliards de dollars où il existe de nombreuses opportunités malgré la concurrence ? Il est conseillé de commencer par partir à l'assaut de Moscou, plaque tournante des affaires.

En Russie, 90 % des flux passent par la capitale russe, 40 % s'y arrêtent et le solde est distribué en région. N'oublions pas que si vous traversez ce pays, vous changerez quand même 11 fois de fuseaux horaires. C'est pourquoi le marché n'est structuré en régions que depuis le début des années 90. Et puis il vous faudra obligatoirement trouver un importateur, en général situé à Moscou (quelques-uns à Saint-Petersbourg et quelques-uns en région mais ils ne sont pas légion).

## Certification, honoraires et passeport d'affaires...

Ensuite, pour exporter et vendre vos produits en Russie, il faut procéder à l'incontournable certification, notamment pour la majorité des produits finis, même si des simplifications sont prochainement attendues. Pour Hervé Druart, Pdg de Salveo,

## La Russie... un marché en pleine

Le consommateur russe évolue et adopte les modes européens de consommation, conséquence directe du développement d'une classe moyenne plus aisée. Et les consommateurs font LEUR révolution en terme de mode de consommation. Alors le chant des sirènes russes vous appelle ? Attention, avant de plonger, car la Russie est un pays qui ne laisse pas de place à l'improvisation !



expert de l'accompagnement à l'international en Russie et dans les pays de l'Est, « *notre premier conseil est de certifier vous-mêmes vos produits et ce dès que possible avant que le client ne l'établisse à son propre nom. N'hésitez pas également à négocier le montant des honoraires du certificateur* », poursuit-il. En effet, on constate des rapports de prix de 1 à 5. Ne négligez pas ce point, car même les grandes surfaces importent encore aujourd'hui, pour la plupart, via un importateur.

**Avant de faire partir votre produit, vérifiez que votre partenaire soit bien en possession d'un passeport d'affaires, identifié auprès des autorités, des douanes et de la Banque centrale.**

Vous n'aurez pas de lien direct avec le client, votre interlocuteur sera l'importateur. Alors signer un contrat est une sage précaution même si l'entreprise a été payée d'avance. Ne pas oublier d'inclure une clause stipulant l'intervention d'éventuels intermédiaires (transitai-

res et autres). Ce dernier vous sera nécessaire pour cadrer la relation et disposer d'un dossier étoffé en cas de problème. Soyez particulièrement vigilant sur les responsabilités liées aux incoterms utilisés.

## Prenez contact avec votre client

En matière de prospection, il est quand même capital, selon Hervé Druart « *d'avoir l'info au plus près du marché, alors contactez le client en direct et remontez ensuite vers l'importateur et/ou le distributeur. Il est sage d'avoir plusieurs distributeurs selon le produit et la zone géographique choisie* ». En effet, l'approche est différente selon les régions.

## Le dédouanement gris : ni légal, ni illégal...

En matière de dédouanement la pratique en Russie est « *le gris* ». A savoir, des bases de factures minorées, des quantités modifiées, l'objectif étant de

# métamorphose



Hervé Druart,  
Pdg de Salveo

retravailler les factures pour en minimiser la base imposable (dissimulation de marge, déduction de TVA non payée...). La majorité des cas « gris » sont gérés par les Russes : ainsi, l'importateur vient chercher les marchandises dans l'usine française ou chez son transitaire. Il s'occupe du transport et du dédouanement, ainsi que le post acheminement à l'intérieur de la Russie.

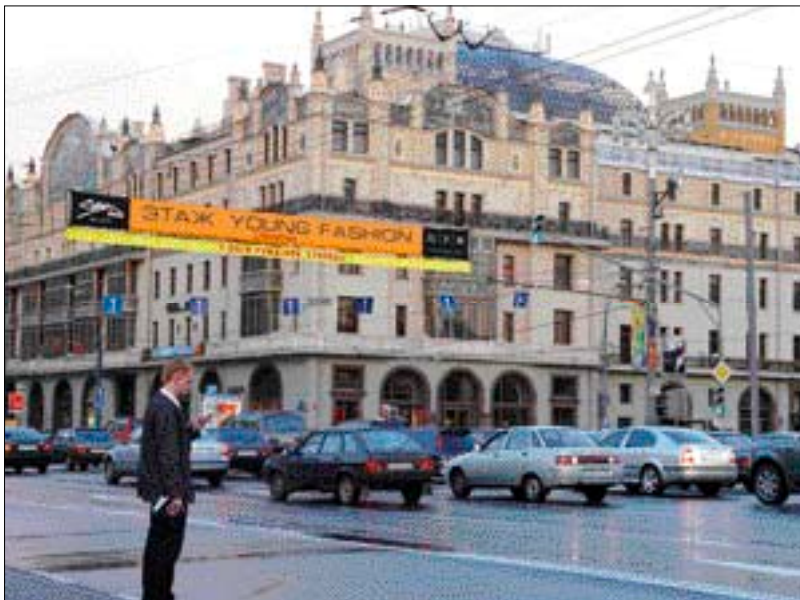
Actuellement, le cas « blanc » est encore très minoritaire, selon Hervé Druart. Mais la Russie engage des réformes (nouveau code et réforme des douanes) : la chasse à la fraude est ouverte, y compris pour les opérations d'importation en gris.

« Les contrôles se multiplient et les Russes qui recourent au dédouanement gris connaissent de plus en plus de difficultés. Ces opérations sont de moins en moins intéressantes financièrement pour tout le monde », conclut H. Druart.

Le marché russe n'est pas si simple à conquérir. Il faut l'aborder avec une vraie stratégie et non avec opportunisme. La Russie n'étant pas un marché de prix, contrairement à certains PECO, la notion de services peut faciliter la tâche à votre interlocuteur russe et ce sera un argument auquel il ne sera pas insensible.

Alors deux mots d'ordre : patience et persévérance

Maud Fontaine



## Bien choisir son terminal douanier

En matière de tarifs, « Privilégiez l'ex-works. Le transport se négocie opération par opération en prévoyant une marge de négociation dans le tarif (environ 10 %) ou des remises sur quantité. Sans oublier dans la marge la commission d'un intermédiaire (type agent) », conseille Hervé Druart. En effet, beaucoup d'importateurs se chargent du transport, vous leur laisserez ainsi engager leurs responsabilités.

Pour accéder au marché russe, ce n'est pas tant le transport qui est compliqué, mais le passage en Douanes. « Le choix de votre terminal douanier est capital. Il faut choisir le bon et laisser la responsabilité du dédouanement à votre partenaire ou votre entité locale (filiale russe), sinon, les délais de livraison risquent de s'allonger considérablement, votre marchandise pouvant même rester bloquée dans un entrepôt » souligne Hervé Druart.

M.F.



**CEI - PECO**

Russie - Ukraine - Pologne - Hongrie - République Tchèque  
Antennes sur les autres pays d'Europe Centrale et Orientale

## Faites le choix de l'expérience !

15 ans d'activité - 60 collaborateurs - plus de 800 références

CONSEIL - ETUDES - PROSPECTION - DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL  
AIDE À L'IMPLANTATION - CENTRE D'AFFAIRES - MONTAGE DE PROJETS INDUSTRIELS

Espace Créatis  
Avenue Archimède  
02100 Saint-Quentin

www.groupe-frex.com

N°Azur 0 810 810 666  
PREMIER APPEL LOCAL

contact@groupe-frex.com





## V.I.E ou commercial à **temps partagé** ?

Stephan Montalbano est conseil en accompagnement d'entreprise de secteurs variés sur la Russie, la Biélorussie, l'Ukraine et les Pays baltes. Dans le secteur de l'élevage, il préfère confier le développement commercial des entreprises dont il représente les intérêts, à un commercial à temps partagé plutôt qu'à un V.I.E. Il explique les raisons d'un tel choix.

**Classe Export :**  
Quel est l'intérêt de recourir à un commercial à temps partagé ?



**Stephan Montalbano**

« Nous sommes partis du constat suivant : nos concurrents Allemands, Hollandais et Danois sont omniprésents en Russie. Quelques sociétés françaises ont déjà pris position. Certaines ont fait des offres mais éprouvent quelques difficultés à les concrétiser : barrière linguistique et culturelle, offre non insérée dans un package comme le font nos concurrents européens, pas de présence permanente sur le terrain. La mise en place du commercial à temps partagé va permettre d'assurer un suivi et une présence permanente sur le terrain et l'interface entre les prospects, les clients russes et les fournisseurs français qui sont des PME-PMI. De plus, les projets durent 2 à 3 ans, voir plus longtemps. Le temps partagé permet de mutualiser les frais notamment lors des déplacements dans les régions russes ou lors de participation à des salons professionnels ».

**CE** Comment se fait la mise en place et le recrutement du commercial ?

**S.M. :** « Nous regroupons des sociétés françaises complémentaires dans un même secteur. Il est important qu'un commercial ne travaille pas pour plus de 3-4 sociétés maximum car sinon cela devient ingérable. La mise à disposition auprès des sociétés se fait sur la base d'un contrat de prestation de services de 12 mois renouvelable tacitement. Le commercial est donc salarié de notre structure à Moscou. Il est également hébergé dans nos bureaux. Nous nous occupons du recrutement de ce dernier après avoir défini avec les sociétés partenaires un profil du candidat recherché. La personne choisie va ensuite suivre une formation en France pour connaître les produits dont il devra assurer le développement en Russie et connaître l'équipe de la PME-PMI avec laquelle il travaillera ».

**CE** Pourquoi préférez-vous opter pour un commercial russe plutôt qu'un V.I.E ?

**S.M. :** « Nous avons longtemps hésité pour trouver la bonne solution. La mise en place d'un V.I.E en Russie est très contraignante pour les sociétés qui les accueillent. En effet, la structure d'accueil est responsable vis-à-vis des autorités locales puisque les V.I.E dépendent des règles du droit commun russe en matière de législation du travail (permis de travail, paiement des charges sociales locales, etc.), fiscalité et modalités de séjour. Outre les aspects législatifs, Moscou est aujourd'hui l'une des capitales les plus chères au Monde et il est donc difficile de trouver des logements privés à des prix abordables. Par ailleurs, dans le cas du secteur de l'élevage, nous sommes en présence de projets qui durent au minimum 2 à 3 ans entre la réalisation du business plan et la construction ou la rénovation des bâtiments. Cela nécessite un suivi constant. La plupart des projets sont réalisés dans les régions russes (Krasnodar, Belgorod, Ekaterimbourg, etc.) ce qui nécessite beaucoup de voyages quelque soit les températures et le climat ».

**CE** Quel est le coût d'un commercial à temps partagé comparativement à un V.I.E ?

**S.M. :** « Cela dépend des secteurs d'activités, du profil et de l'expérience du commercial. Nous refacturons au prix courant le salaire et les charges sociales à nos sociétés partenaires. Nous leur facturons en revanche l'hébergement du commercial et son coaching. Cela revient donc entre 37 et 45 K € par an pour un temps complet qui sont ensuite divisés par le nombre de sociétés partenaires. Une entreprise peut donc disposer d'une présence permanente en Russie pour moins de 10 000 € par an. En supplément, il faut compter les frais de consommables (téléphone, articles bureautiques, frais de mission, etc.) et le coût du recrutement lorsque nous passons par un cabinet spécialisé dont les rémunérations sont d'environ 20 à 22% du salaire annuel brut. Les frais relatifs à la mise en place d'un commercial à temps partagé peuvent être inclus dans une assurance prospection Coface ».

**CE** Outre l'élevage, quels sont les autres secteurs pour lesquels vous envisagez de mettre en place d'autres commerciaux à temps partagé ?

**S.M. :** « Nous mettons actuellement en place un commercial à temps partagé pour plusieurs PME-PMI dans le secteur de l'industrie mécanique. D'ici la fin de l'année, nous en mettrons en place pour le secteur des produits alimentaires et un autre pour celui de la décoration intérieure. Nous allons également développer ce système de commerciaux à temps partagé en Ukraine où nous développons également nos activités ».



Il est aujourd'hui difficile de trouver des logements privés à des prix abordables à Moscou l'une des capitales les plus chères au Monde.

Propos recueillis par S.E.

## CECAB rejoint le **Caucase**

Le conserveur est désormais installé dans la région russe du Caucase où il a créé une entreprise de transformation de pois et de maïs, il est aussi exploitant agricole sur une surface de 6 000 hectares loués pour 25 ans.

D'après Jean-Michel Jannez, le directeur général de l'entreprise Cecab (Theix, Morbihan) plus connue par sa marque d'Aucy, l'Europe de l'Est est un véritable eldorado pour ses activités de conserveur car la population locale est très friande de légumes, notamment les pois et le maïs.

Pour répondre à la forte demande de ses commerciaux présents sur place, le groupe vient ainsi d'investir la somme de 30 millions d'euros dans la construction d'une conserverie située dans le Caucase. Un projet qui a pris plusieurs

mois de négociations, « *mais les autorités russes ont tout fait pour que le dossier soit clos dans les temps annoncés* », dit à son tour Gwénolé Alix, le secrétaire général de Cecab et plus particulièrement chargé du suivi de cet investissement. L'usine est opérationnelle, elle fonctionne depuis juin dernier. En vitesse de croisière, elle pourra fabriquer 16 000 tonnes par an de boîtes de conserves. D'ores et déjà, Jean-Michel Jannez prévient qu'il pourrait rapidement engager une seconde tranche pour agrandir l'atelier situé sur la commune de Timashevsk.

Le dispositif russe de Cecab est complété par le déploiement en amont de surfaces d'exploitation. « *En effet* », continue Jean-Michel Jannez « *nous sommes exploitants en direct des 6 000 hectares de terre que nous avons loués pour 25 ans* ».

**Une soixantaine de russes ont été formés** aux méthodes culturelles de l'entreprise bretonne qui espère rapidement atteindre une bonne productivité. En maîtrisant l'ensemble de la filière, Cecab présente une parfaite traçabilité de ses différents produits.



Le déploiement de Cecab en Europe de l'Est est complété par les activités de la société Globus dont le groupe coopératif breton est le propriétaire depuis maintenant un peu plus d'une année. Basée principalement en Hongrie, cette entreprise de plus de 120 millions d'euros de chiffre d'affaires, présente un total de 15 000 tonnes par an de légumes en conserves dont la marque Globus qui est déjà très connue des consommateurs russes. Cecab intervient aussi sur les marchés de l'Est de l'Europe avec sa marque française d'Aucy.

Le groupe réalise 1,3 milliard d'euros de chiffre d'affaires (en 2006), dont près de 40% dans les conserves de légumes.

Stanislas du Guerny

Conseils et appui commercial spécialisés sur les pays d'Europe centrale et orientale

## Montalbano Conseil

VOTRE PARTENAIRE COMMERCIAL - EUROPE DE L'EST

Ciblez  
**l'Europe de l'Est**

pour développer  
votre activité commerciale  
ou vous implanter...  
avec une offre de services  
experte et adaptée

[www.montalbano-conseil.com](http://www.montalbano-conseil.com)

380, rue Grangevieille  
07350 Cruas - France  
Tél. [+33] 4 75 49 56 90  
e-mail : [stephan.montalbano@wanadoo.fr](mailto:stephan.montalbano@wanadoo.fr)