



M1-MGA – Enjeux Internationaux

CAMPUS
EDUCTIVE
GRENOBLE



Laurent Dorey

18 Juin 2021

✓ Programme :

- Internationalisation des Économies
- Concept de Risque Export
- Risques de Non-paiements



PPA-MGA1

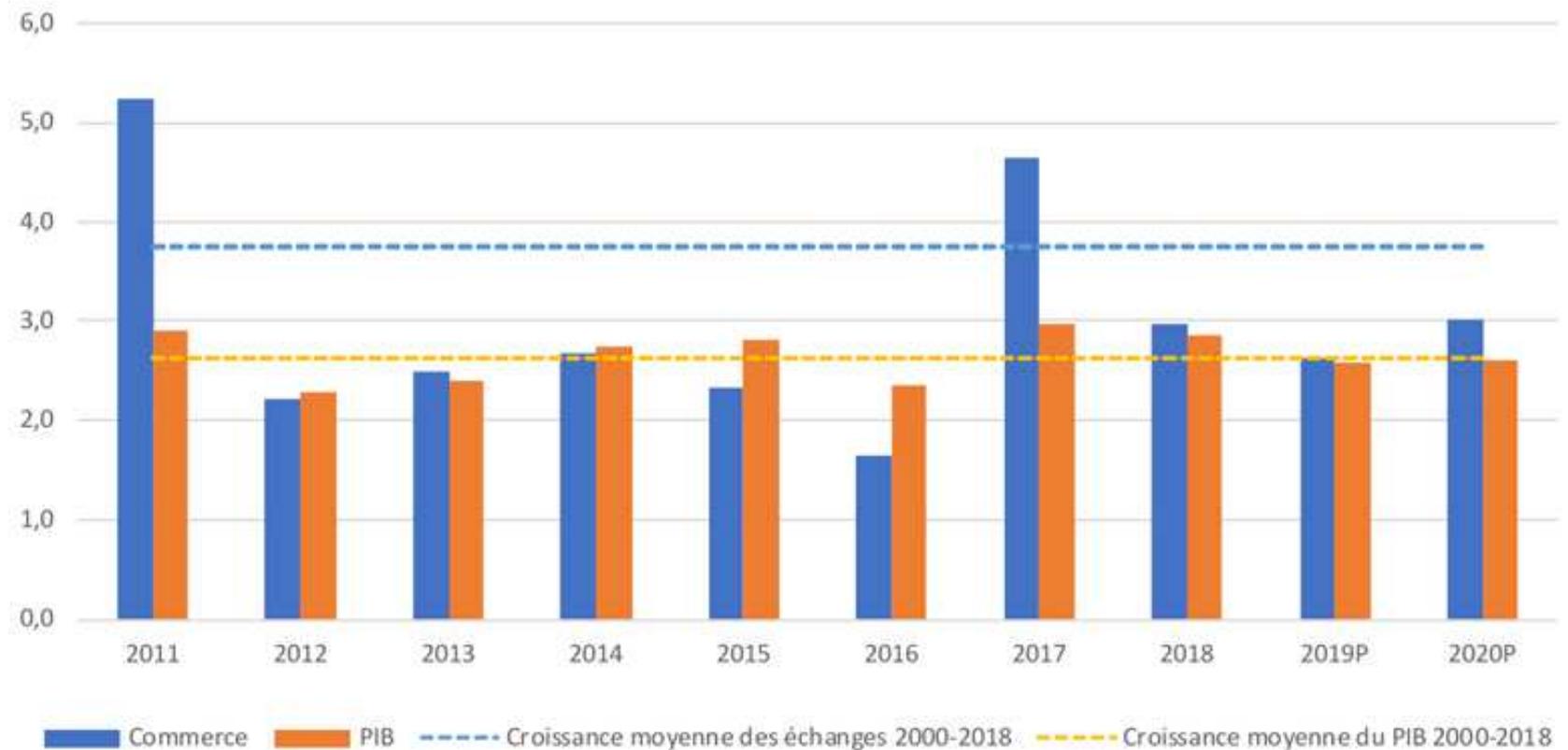


- ✓ Internationalisation des Économies :
 - Elle se traduit par une **croissance** du **commerce international supérieure** à la croissance de la **production mondiale**
 - L'augmentation du taux **d'ouverture** des **économies nationales** les rend de **plus en plus interdépendantes**



- ✓ Internationalisation des Économies :
- **Croissance** en volume du **commerce mondial** des marchandises et du PIB -

Variation annuelle en %



- ✓ Mesure de l'Ouverture Commerciale :
 - Taux **d'exportation**, taux **d'importation**
 - Taux **d'insertion** : commerce total sur PIB
 - On observe une **corrélation inverse** entre la **taille** des **économies** et leur **ouverture**

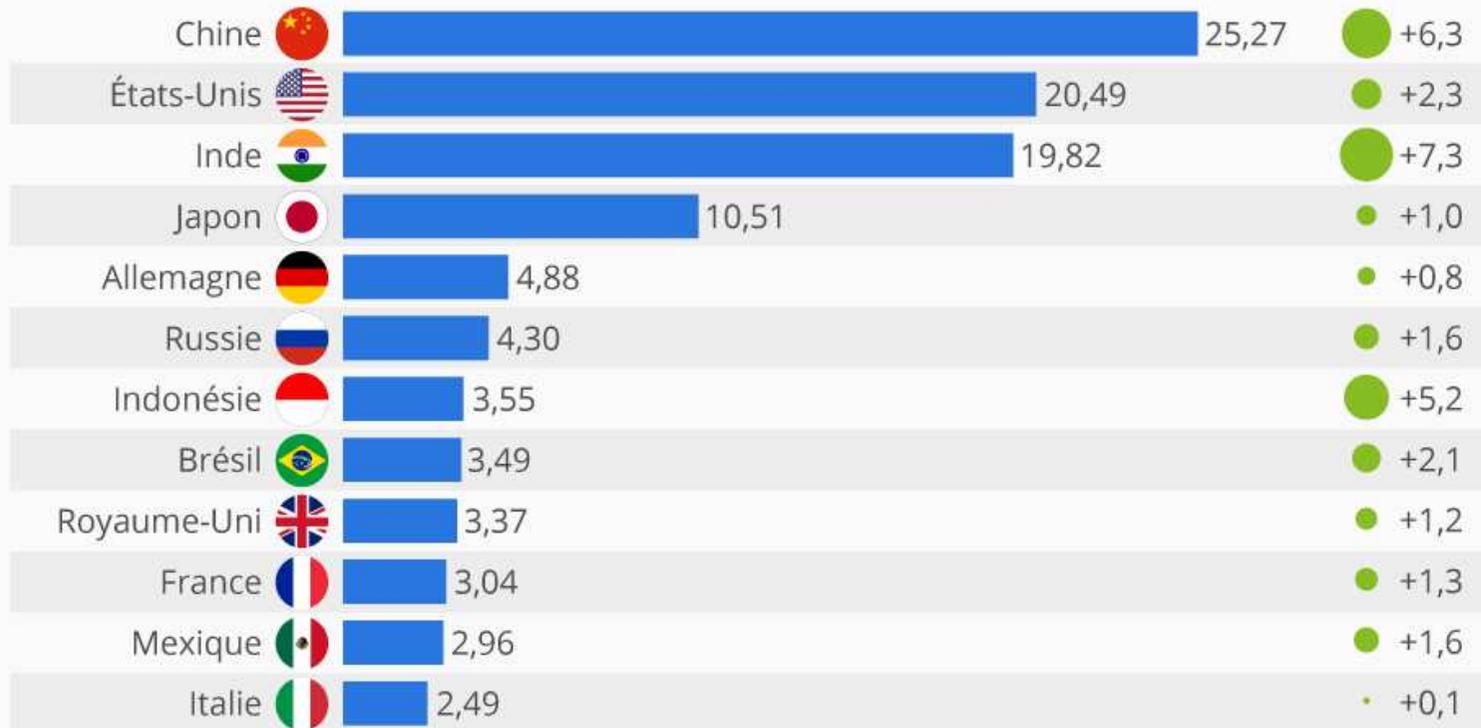


✓ Internationalisation des Économies :

Les plus grandes économies mondiales

Classement des pays en termes de PIB et prévisions de croissance

■ 2018 PIB (en milliards de dollars) ● Prévion de croissance du PIB en 2019

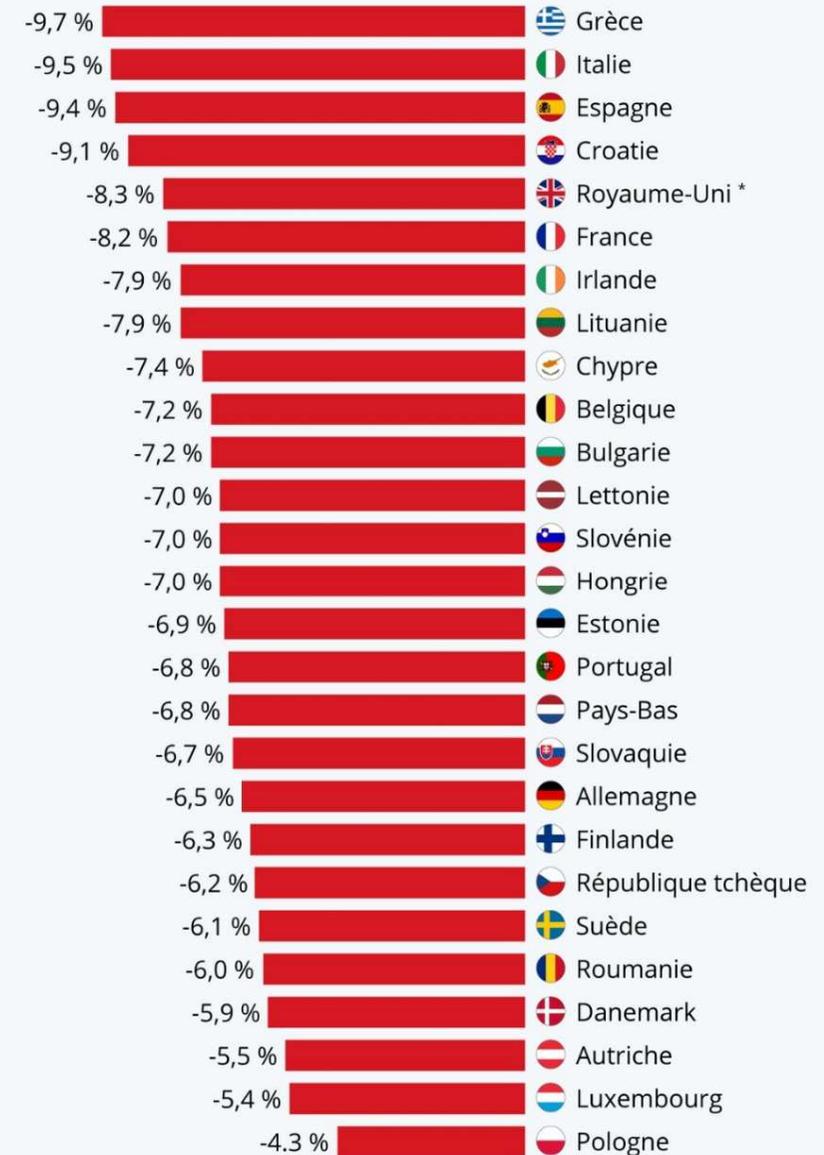


À prix courants, parité de pouvoir d'achat / croissance du PIB réel
Source : FMI

statista



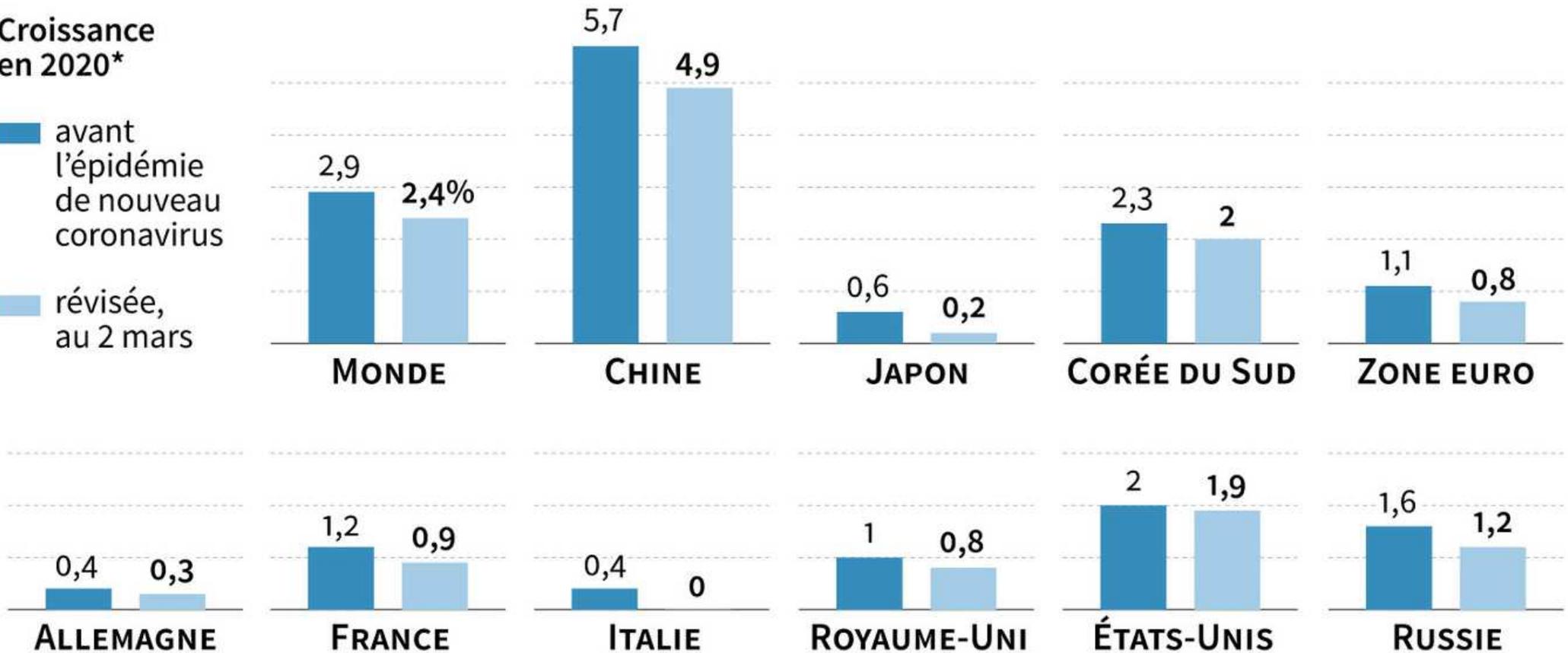
✓ Economies Européennes en 2020 :



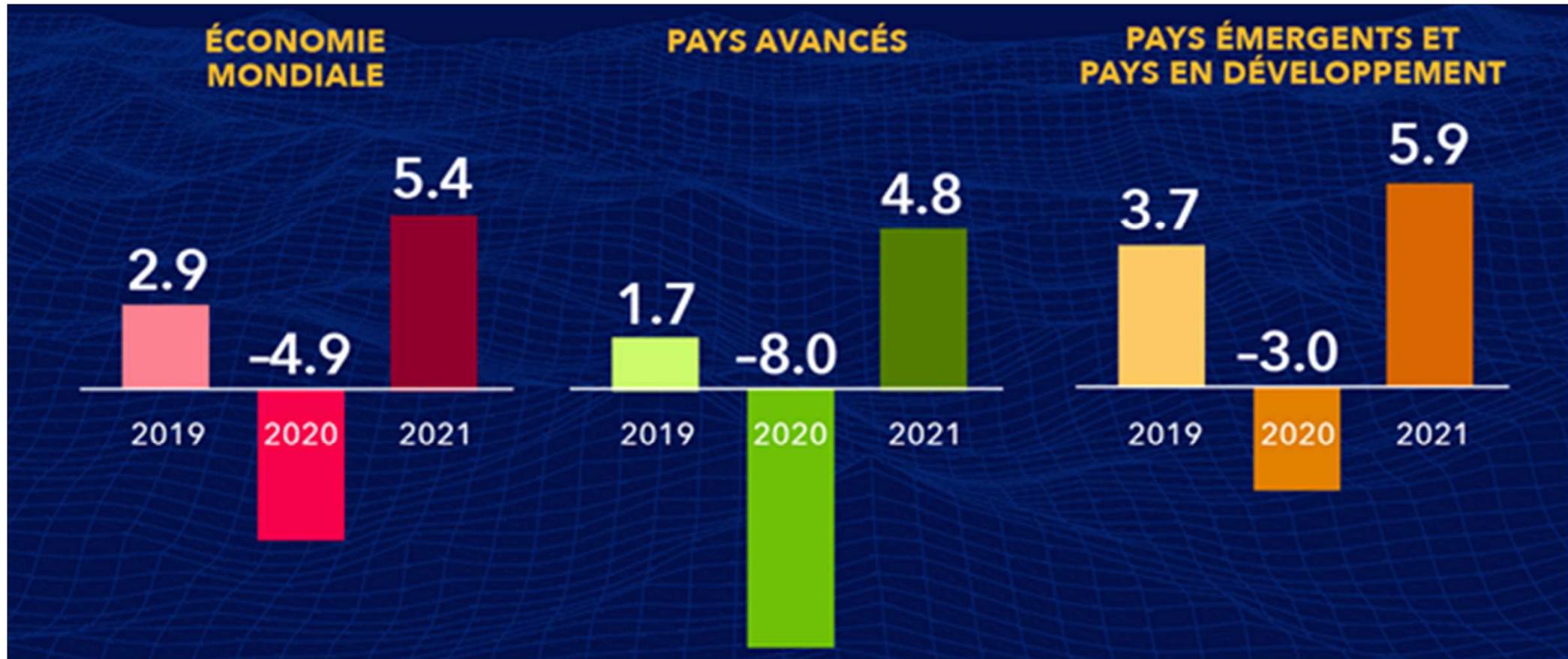
✓ Croissance OCDE 2020 (Mars) :

Croissance en 2020*

- avant l'épidémie de nouveau coronavirus
- révisée, au 2 mars



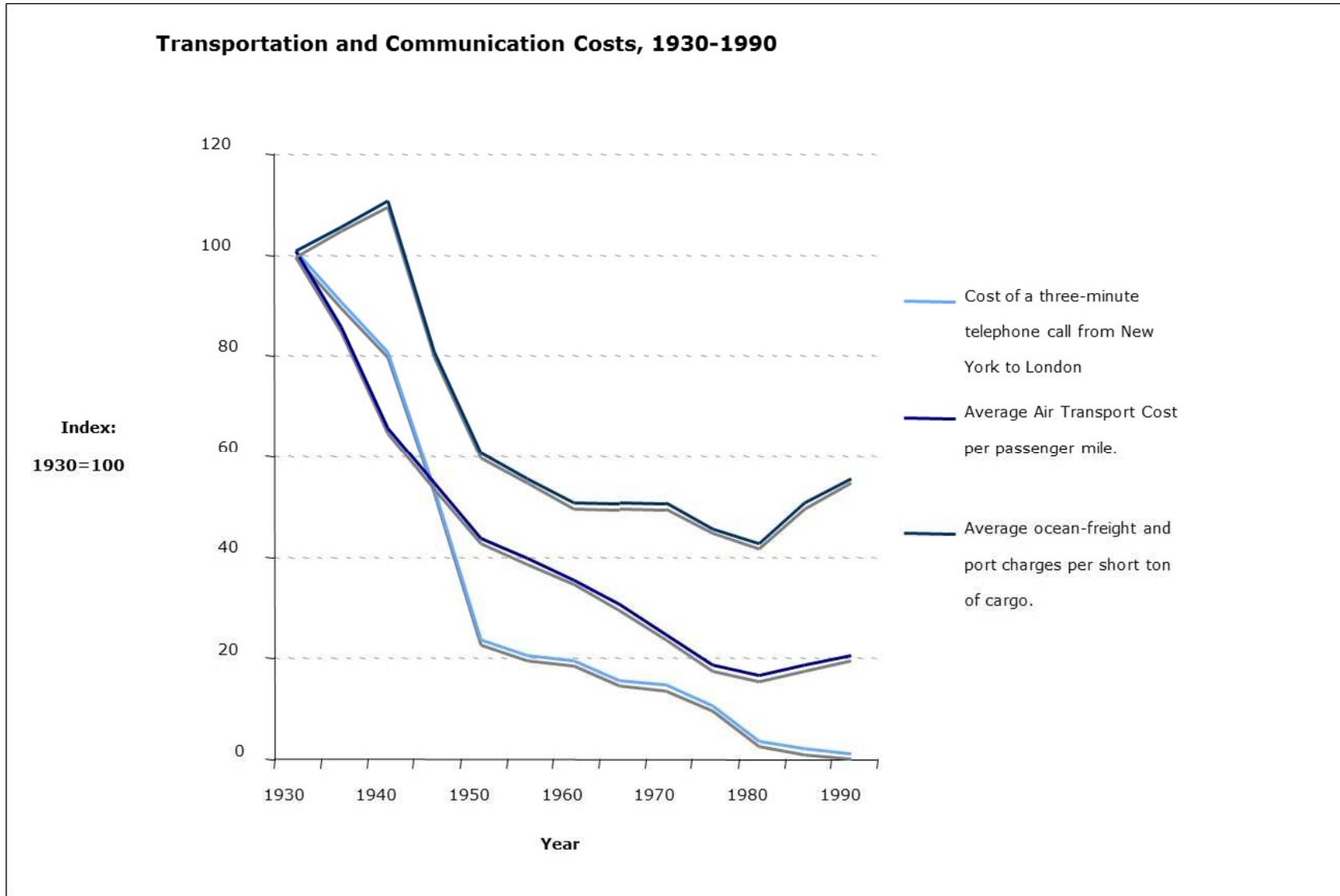
✓ Croissance FMI 2020 (Jui) :



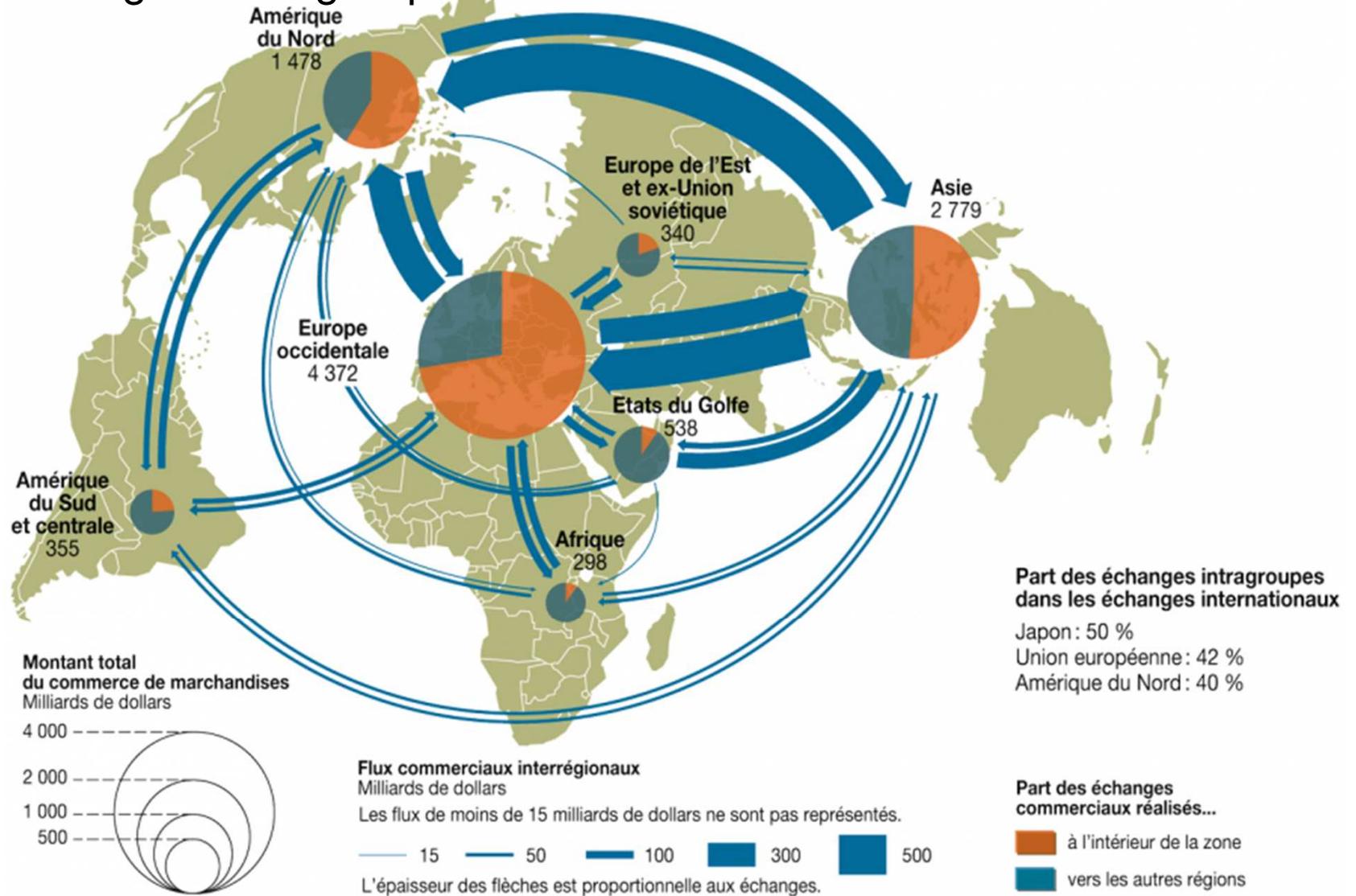
- ✓ Environnement Favorable au Commerce :
- Environnement **infrastructurel**
- Environnement **monétaire**
- Environnement **tarifaire**



✓ Coûts de Transports et Communication :

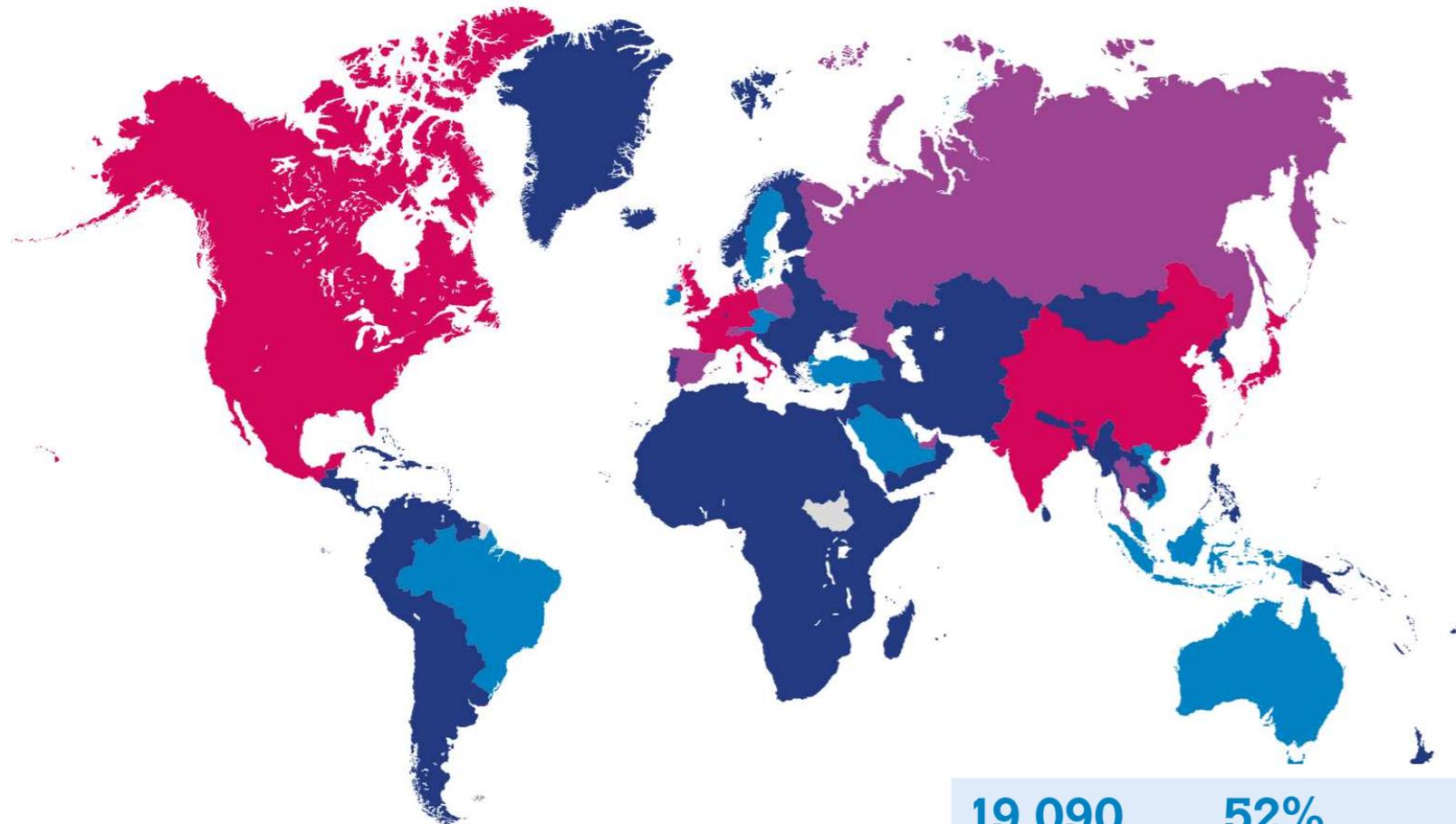


✓ Part des échanges intra-groupes :



Source : Statistiques du commerce international 2006, Organisation mondiale du commerce (OMC).

✓ Économies par Volume du Commerce des Marchandises, 2018:



(Milliards de dollars EU)

0-125 125-250 250-400 >400

19 090
milliards de \$EU

Les exportations de marchandises des Membres de l'OMC ont atteint au total 19 090 milliards de \$EU en 2018.

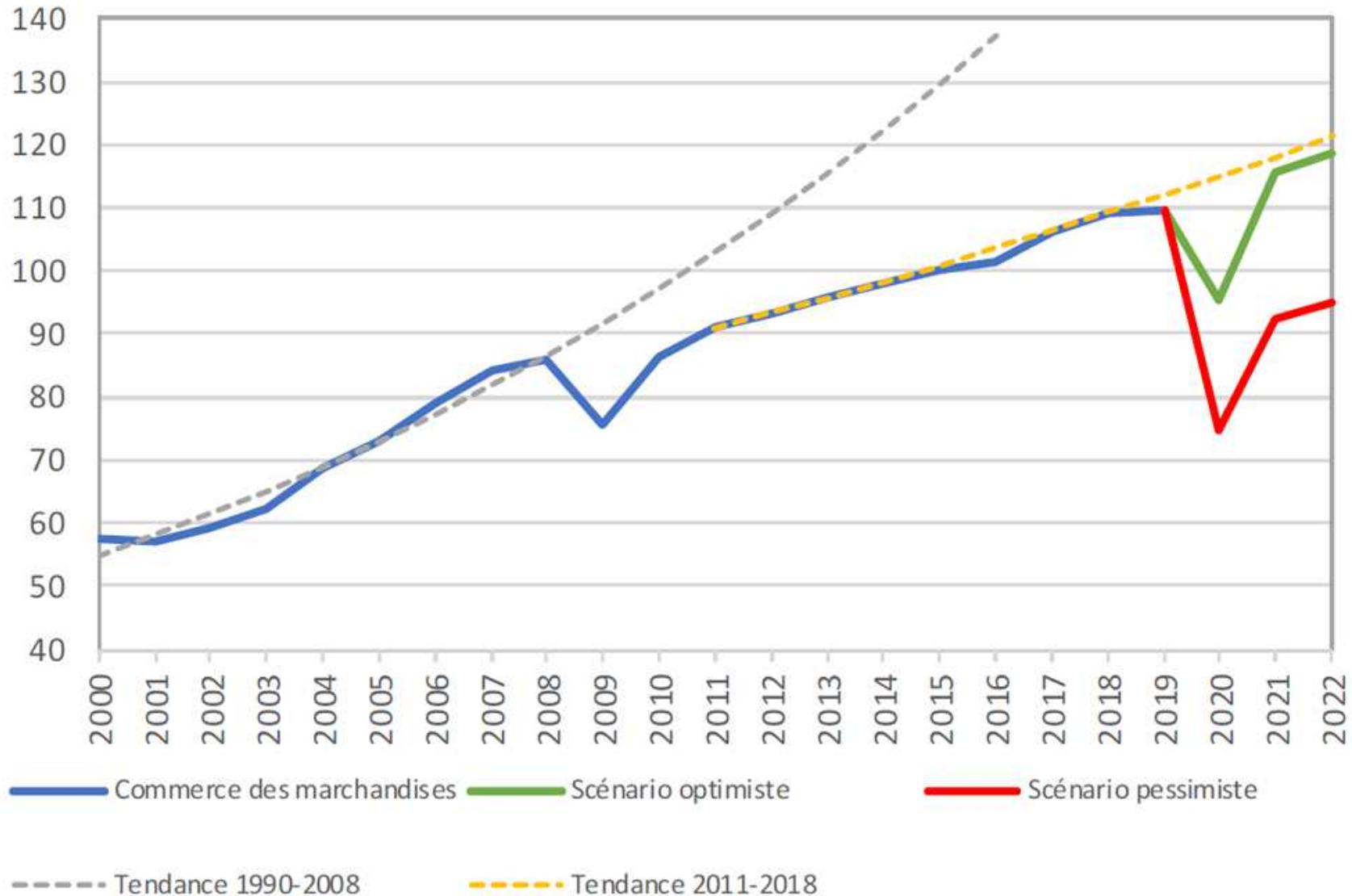
52%

Les dix principaux exportateurs et importateurs de marchandises représentaient un peu plus de la moitié du commerce mondial total en 2018.

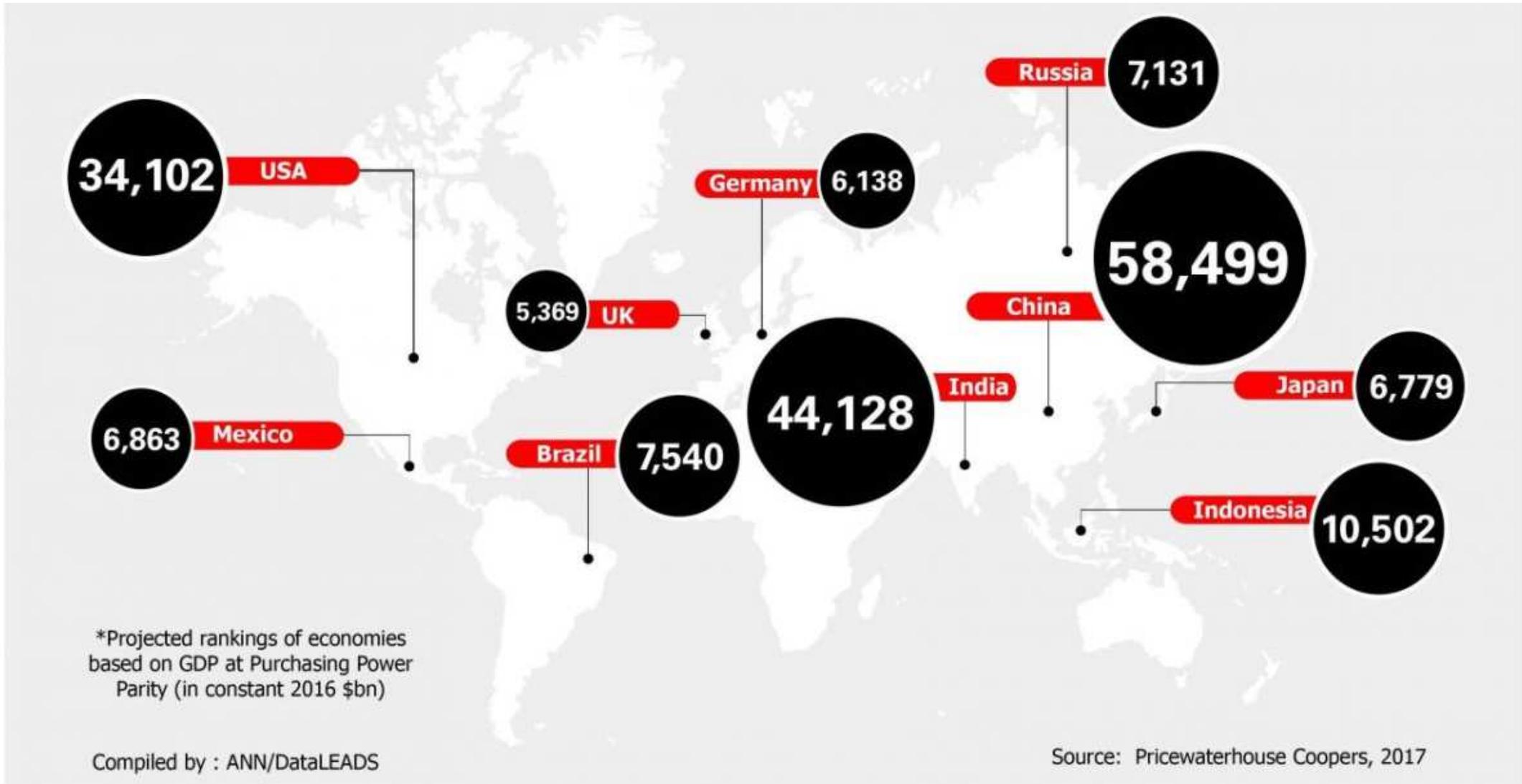
44%

La part des économies en développement dans le commerce mondial des marchandises était de 44% en 2018.

✓ Économies par Volume du Commerce des Marchandises, 2020:

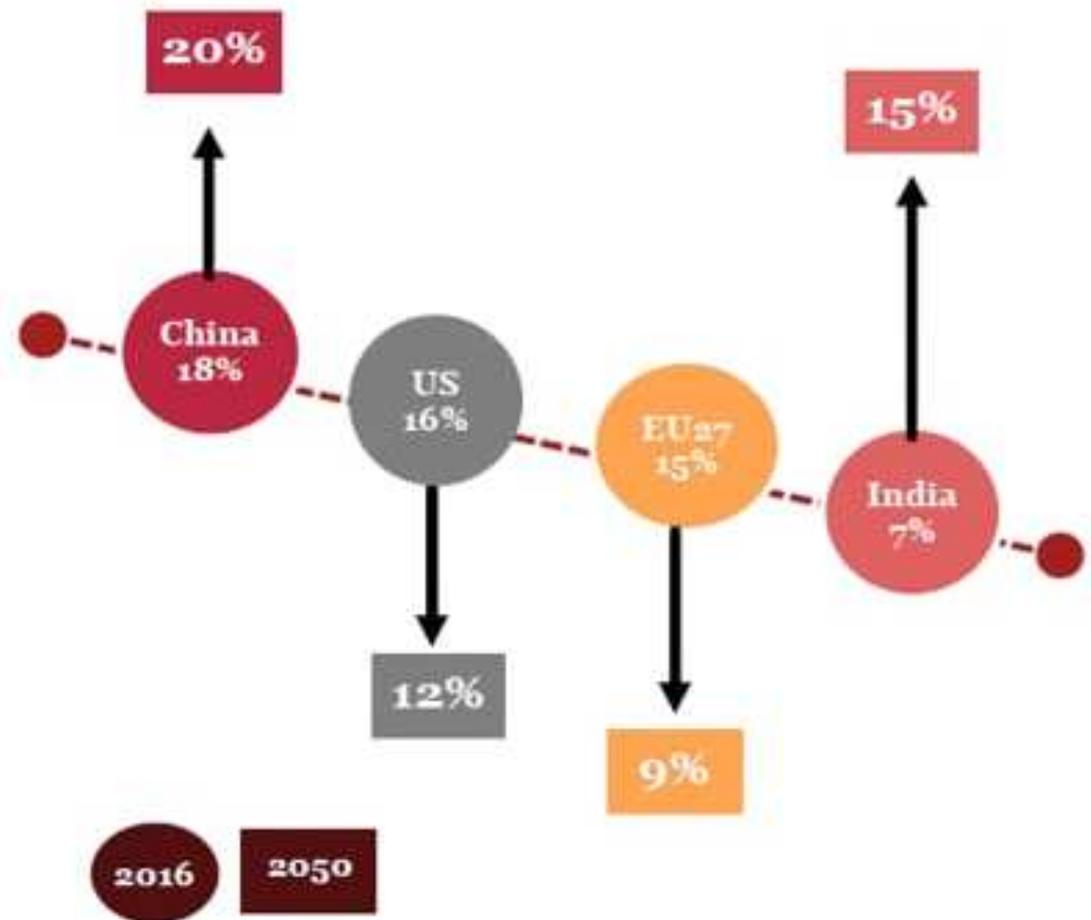


✓ Les 10 Premières Économies Mondiales en 2050 :



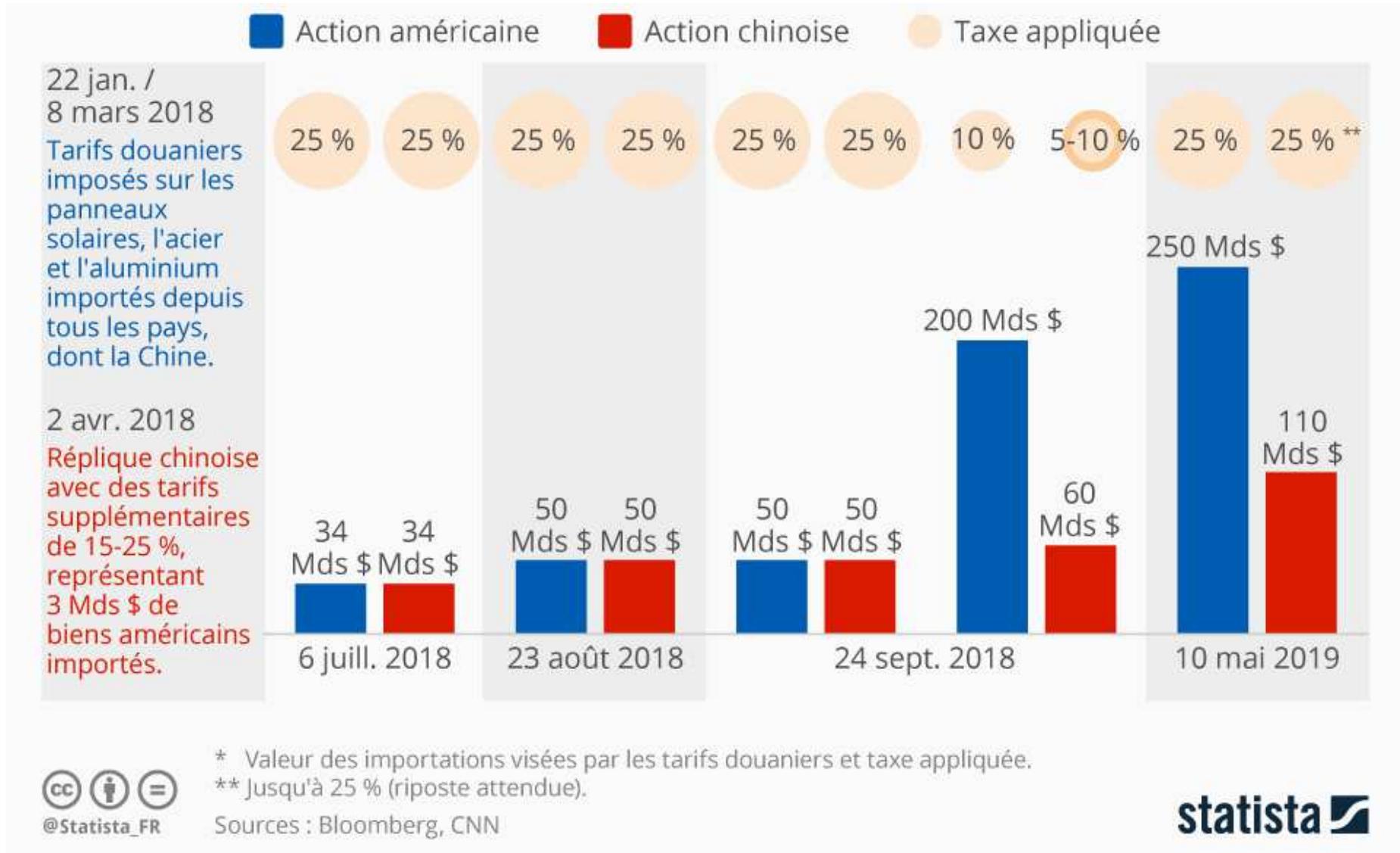
✓ Les 4 Premières Zones Économiques Mondiales en 2050 :

▪ Part du PIB entre **2016** & **2020**



Source : Estimations du FMI pour 2016, projections de PwC pour 2030 et 2050

✓ Escalade de la Guerre Commerciale Sino-Américaine



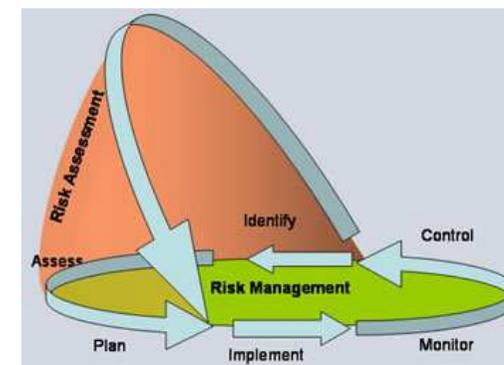


✓ Notion

- Le risque est **défini** comme un **événement incertain**, qui peut avoir un **impact négatif** sur la réalisation des **objectifs**
- Les **exportations** sont les **services** qu'une **entreprise** fournit aux **clients** à **l'étranger**
 - Par **risques d'exportation**, nous entendons donc des **événements** qui, avec une **certaine probabilité**, peuvent **affecter** le **succès** des **activités** à **l'étranger**



- ✓ Types de Risques
 - Principales **catégories** de risques **évalués**
 - Risques **économiques**
 - Risques **juridiques**
 - Risques **commerciaux**
 - Risques **concurrentiels**
 - Risques **politiques**
 - Risques liés au **personnel**
 - Risques **d'acquisition**
 - Risques **naturels**
 - Risques liés aux **produits**
 - Risques liés à la **production**
 - Risques liés à la **distribution**



- ✓ Risques Économiques
 - Les **pertes de change** tombent dans la catégorie des **risques économiques**
 - Ces pertes **surviennent** lorsque la **monnaie** du **marché domestique s'apprécie** par rapport aux **courants** marchés **cibles** et que, par conséquent, les **revenus générés** par l'opération étranger **perdent de valeur**
 - **L'inflation** sur les marchés **étrangers** peut avoir le **même effet** si elle conduit à une **dépréciation** des **monnaies concernées**
 - Les **récessions** sur les **marchés étrangers** et **l'approfondissement** de la **dette publique** peuvent **provoquer** un **effondrement** de la **demande** pour les produits de l'entreprise



- ✓ Risques Économiques
 - Une **pénurie** de **devises étrangères** ou des **obstacles** au **transfert** de **devises** étrangères peut **entraver** la **réalisation d'activités** à l'étranger ou **empêcher** l'entreprise **d'encaisser** l'argent pour les **produits livrés**
 - **L'augmentation** des droits de **douane** et des **taxes** peut **augmenter** les **prix** des produits sur les **marchés étrangers** et ainsi **pénaliser** la **compétitivité internationale** de l'entreprise



- ✓ Risques Juridiques
 - Dans les **activités d'exportation**, les **risques juridiques** sont **liés** à la possibilité que des **États étrangers** prennent des **règlements** sur les **produits** et qu'ils effectuent des **ajustements coûteux** ou demandent de **nouvelles homologations**
 - Les risques découlent **également** de **l'incertitude juridique**, qui rend **difficile** la **conclusion** des **contrats** avec des clients étrangers
 - La **corruption** sur **certains marchés** étrangers peut conduire les **employés** à **enfreindre** la **loi** et ternir l'image de l'entreprise



✓ Risques Commerciaux

- Les risques commerciaux **comprennent** le **risque** que les **besoins** des clients **changent**, l'entreprise pouvant comprendre **trop tard** et perdre parts de marché
- Les partenariats **distribution** peuvent être **perdus**, comme les **relations clients**
- Les **produits** entreprise peuvent être **remplacés** par **innovations techno.**
- Le **risque Ducroire**, qui est souvent plus **important** sur les marchés **étrangers** que sur le marché domestique, parce qu'il est plus **difficile** d'obtenir le **paiement factures** impayées et parce que **habitudes paiement** y sont **moins avantageuses** que sur le marché intérieur



- ✓ Risques Politiques
 - Les **troubles sociaux**, les **grèves** et les **conflits** font partie des **risques politiques** qui peuvent **paralyser l'économie** d'un pays, **réduire le chiffre d'affaires** et mettre les **emplois** en **danger**
 - Les **embargos** peuvent également rendre **impossible** la **livraison** de **produits** aux États
 - La **nationalisation** peut entraîner la **perte** de **succursales** ou de **relations** avec la **clientèle** sur les marchés étrangers



- ✓ Risques Concurrentiels
 - Le principal risque concurrentiel est la **copie** des **produits** ou **composants** par la **concurrence** étrangère
 - Ces concurrents n'ont **pas** à **supporter** les coûts de **développement** des produits et souvent les fabriquent à **moindre coût**
 - Ils mettent la **pression** sur les **prix** sur les **marchés étrangers**, ce qui **réduit** les **marges** de l'entreprise exportatrice



- ✓ Risques Concurrentiels
 - Les risques concurrentiels sont aussi la **perte** de **savoir-faire** lorsqu'un représentant se rend chez un **concurrent**, l'arrivée de **nouveaux concurrents** sur le marché et le **risque** qu'une petite entreprise soit **reprise** par un **concurrent** plus **important**



- ✓ Risques Liés au Personnel
 - Les principaux risques dans ce domaine sont la **perte d'employés qualifiés** qui, dans les activités internationales, font **souvent** preuve de **moins** de **loyauté** envers l'entreprise que sur leur marché intérieur
 - Il est souvent plus **difficile** de **contrôler** les employés sur des **marchés éloignés** que dans son propre pays
 - Il peut arriver que **certains** utilisent cette **distance** pour **monter** des **escroqueries** et **s'enrichir**



✓ Risques Liés aux Produits

- Les risques liés aux produits **surviennent** lorsque, sur les **marchés étrangers**, les produits répondent à une grande **variété** de **conditions** et doivent **fonctionner** dans une grande variété **d'usages**
 - e.g. Les **conditions climatiques** et la **manipulation** du produit peuvent fortement affecter ses fonctions
- Les **dysfonctionnements** peuvent entraîner le **remplacement** du **produit**, les **réparations** sur **place**, ou même la **responsabilité** de l'entreprise et avoir un **impact significatif** sur le **succès** des **opérations** d'exportation

**RECALL
ALERT!**



- ✓ Risques Naturels
 - Les risques naturels peuvent être des **tremblements de terre**, des **épidémies**, des **éruptions** volcaniques, des **inondations**, des **glissements de terrain** et des **tempêtes** qui **entravent** le **fonctionnement** de **l'économie** sur un marché étranger, provoquent un **effondrement** de la **demande**, **retardent** les **livraisons** de produits ou empêchent les employés d'aller sur place



- ✓ Risques Liés à la Distribution
 - Lors du **transport** de marchandises, un **retard** peut être dû à des **formalités douanières** fastidieuses ou à des **documents incomplets**
 - Les produits peuvent être **endommagés** ou **perdus** en cours de route
 - Les **livraisons** peuvent être **erronées** ou **incomplètes**
 - Tous ces cas entraînent des **coûts supplémentaires** et nuisent à la **réputation** de la société exportatrice



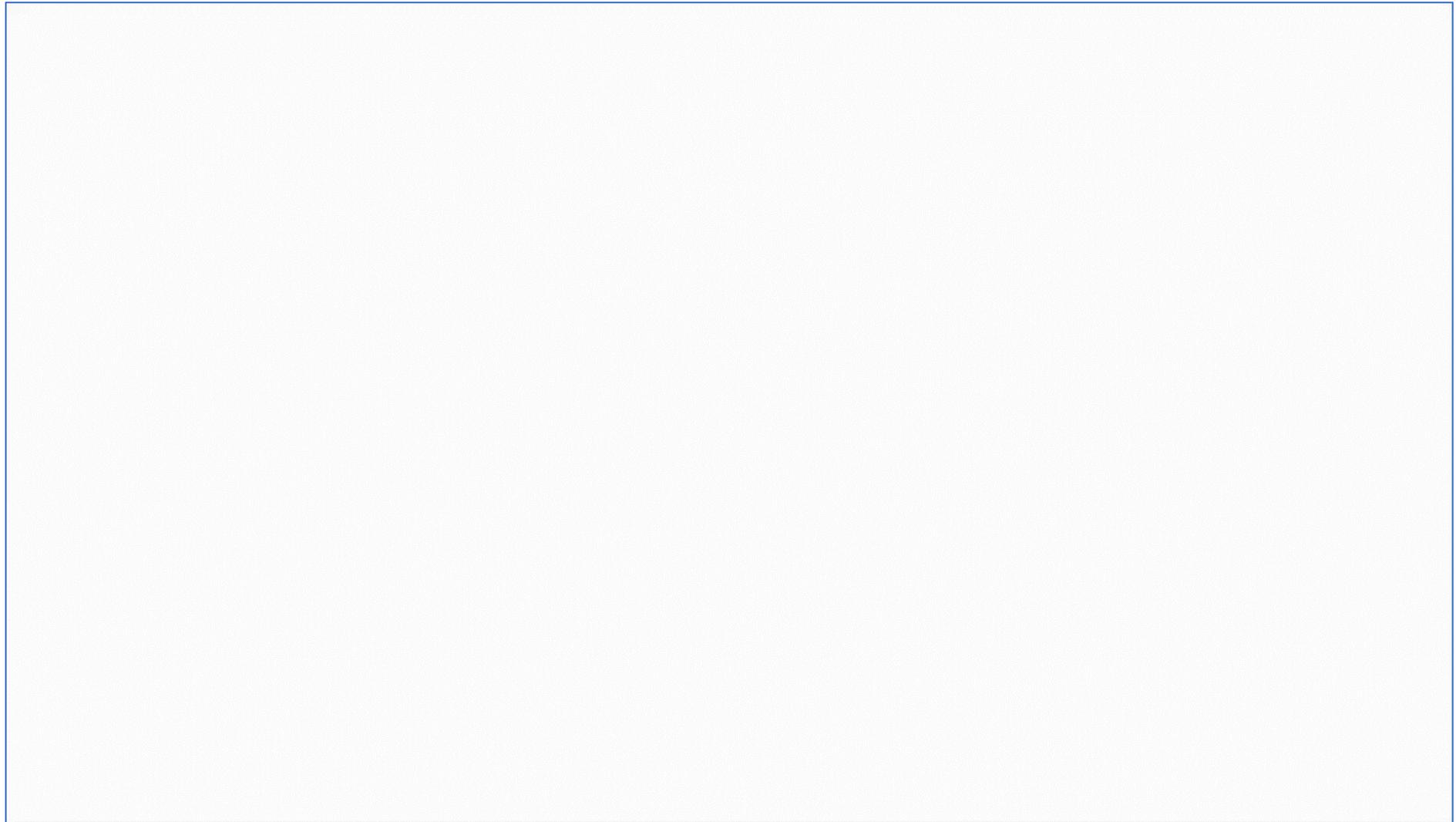
✓ Maîtriser les risques à l'export quand on est une PME

<https://www.youtube.com/watch?v=V2WruDFP6po>

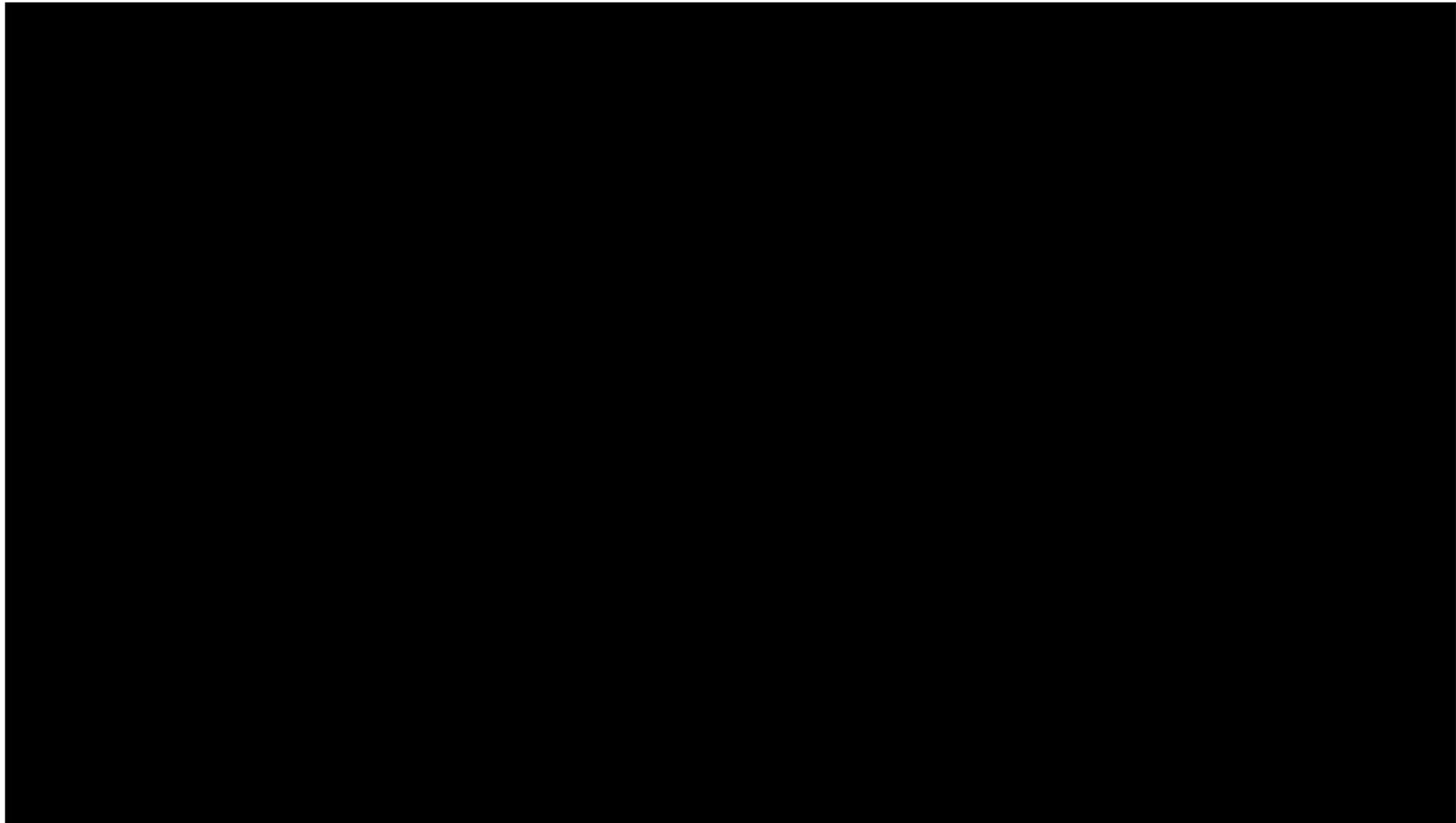


✓ Gérer les risques politiques

<https://www.youtube.com/watch?v=8qV0KhBG7Sk>



- ✓ Étude de cas : Gestion des risques à l'exportation





- ✓ Risques Monétaires :
- Risque de **non-paiement**
 - Le **risque de non-paiement** auquel est confrontée la firme peut avoir **2 sources** :
 1. Le **risque commercial** ou **défaillance de l'acheteur** : lié à **solvabilité** et/ou au **comportement** du **client** (e.g. rupture contrat, non-paiement ou paiement partiel, faillite...)
 2. Le **risque politique** : **événements indépendants** de **volonté client** empêchent **paiement** (e.g. changement politique, guerres, boycotts politiques, grèves...)
 - Il **comprend** également le **risque non-transfert** (interdiction ou limitation mouvements de capitaux vers l'étranger, et risque bancaire lié à la solvabilité banque acheteur)



✓ Risques Monétaires :

■ Risque de **non-paiement**

- Il est **difficile** de se **protéger** contre **risque de non-paiement** liés souvent à des facteurs politiques
- Certains **organismes publics** proposent des **assurances - crédit** mais généralement **réservées** à des **montants relativement importants**
 - La **protection contre le risque politique** et ses **conséquences** demeurent **principalement** dans la **prévention** et la **surveillance** des **marchés**
- Pour **pallier** le **risque** commercial, **2 types d'actions** :
 1. Evaluer le **degré de risque** auquel la firme est **exposée**
 2. Choisir une des **techniques** les plus **appropriées** à **l'environnement** de la firme



- ✓ Risques Monétaires :
- L'évaluation du **degré** de **risque**
 - Le **degré** de risque est **fonction** de la **répartition chiffre d'affaires, caractéristiques** clients et **délais** de paiement octroyés
 - Plus **ventes concentrées** sur **petit nombre clients/pays**, plus **vulnérabilité** firme est **forte**
 - ✓ En cas de **défaillance** de l'un d'eux, **l'impact** sur **rentabilité** est **important**
 - Si **clients connus**, **l'intensité risque** dépend **nombre incidents paiement répertoriés** pour chacun
 - Toute **nouvelle relation commerciale internationale** élève **risque crédit** firme (sauf si client avec notoriété financière reconnue)
 - **Recours** à **organisme** susceptible **donner informations financières** sur **futur client** (assurance-crédit, annuaires spécialisés, clubs exportateurs, organismes publics promotion exportations...)



- ✓ Risques Monétaires :
 - L'évaluation du **degré** de **risque**
 - **Acheteur étranger** peut être une **firme** ou un **gouvernement**
 - Dans le cas d'un **opérateur public**, le **risque** est en général **plus faible**
 - Dans ce cas, **peu importe motif** de **défaillance**, celui-ci est considéré comme **risque politique**, une **entreprise publique** ne pouvant **pas** être **mise en faillite**
 - Mais avec **acheteur privé**, **risque** peut être **commercial** ou **politique**, **fonction** type **d'incident**
 - Les **organes publics** demandent des **délais** de **paiement** souvent **longs** et que les **risques** sont fortement **liés** au **climat politique** entre les **Etats** du **vendeur** et de **l'acheteur**



- ✓ Risques Monétaires :
 - L'évaluation du **degré** de **risque**
 - **Délais** de **paiement**
 - Ont un **impact important** quant au **risque auquel** l'entreprise **s'expose** vis-à-vis du **recouvrement** de sa **créance**
 - Plus ces **délais** sont **longs**, plus **l'intensité** du **risque** d'impayé **croît**
 - **Durant** le **décal** de **crédit**, **l'acheteur** peut **faire faillite**, des **événements politiques** se produisent



- ✓ Risques Monétaires :
 - Techniques de **couverture** du **risque**
 - Le **risque d'impayés** est **fonction** des **caractéristiques propres** à chaque **entreprise**
 - Il **dépend** du **type** de **clients**, des **délais** de **paiement accordés** et de la **composition** du **chiffre d'affaires**
 - Il apparaît donc **difficile** de donner une **classification** des **techniques** de **protection** du **risque** de **non-paiement** sur la **base** du **degré** de **sécurité** qu'elles **offrent**



✓ Risques Monétaires :

■ Techniques de **couverture** du **risque**

Le paiement à la commande :

paiement anticipé des marchandises qui ne sont pas encore livrées, et qui ne sont peut-être même pas encore fabriquées.

- Technique de paiement la plus simple et la plus sûre pour l'exportateur (des risques subsistent néanmoins comme le risque de non-transfert des fonds)
- Technique de financement pour l'exportateur

Technique commercialement mauvaise car traduit un sentiment de méfiance de la part de l'exportateur + importateur qui supporte tout le poids financier de l'opération

Le crédit documentaire :

engagement d'une banque de payer l'exportateur contre remise de documents qui prouvent que les marchandises ont bien été expédiées. Ces documents seront ensuite transmis par la banque à l'acheteur pour que ce dernier puisse prendre possession de la marchandise, moyennant remboursement.

- Technique sûre si le crédit documentaire est irrévocable. La sécurité est totale s'il est confirmé
- Equilibre des obligations de l'acheteur et de l'exportateur

- Gestion administrative très lourde, basée sur la véracité des documents
- Technique relativement coûteuse (commission des banques) qui s'applique à des opérations d'un montant relativement important



✓ Risques Monétaires :

■ Techniques de **couverture** du **risque**

Les sûretés :

lorsqu'un créancier a des doutes sur la capacité financière de son débiteur d'exécuter les obligations qui incombent à ce dernier, il peut faire constituer une sûreté (garantie ou caution) à son profit. La sûreté ne sera amenée à jouer son rôle de sécurité que si le débiteur de la prestation ne s'est pas préalablement exécuté.

La lettre de crédit stand-by :

la lettre de crédit stand-by consiste en l'engagement irrévocable d'une banque d'indemniser son bénéficiaire lorsque le donneur d'ordre s'avère défaillant. Les lettres de crédit stand-by sont utilisables contre la remise de certains documents qui peuvent dans certains cas se limiter à la déclaration faite par le créancier que le débiteur ne s'est pas acquitté de ses obligations.

- Technique supplétive à la carence du débiteur - ne sera appelée que si le débiteur est défaillant
- Technique surtout utilisée pour protéger l'importateur de la bonne exécution des obligations du vendeur (dans le cadre d'un appel d'offre par exemple) et non l'inverse
- Régimes juridiques fort différents d'un pays à l'autre - implique le recours à des spécialistes
- Technique commercialement moyennement acceptée - nécessite pour le constituant de la garantie des engagements auprès de sa banque
- Technique moins lourde administrativement que le crédit documentaire (gestion documentaire plus légère)
- Technique qui n'offre pas le même équilibre dans les obligations des deux parties que le crédoc, au détriment de l'acheteur
- Technique supplétive à la carence de l'importateur - ne sera mise en jeu que si celui-ci ne paye pas (dans le cadre du crédoc, celui-ci est mis en jeu quoiqu'il arrive)
- Technique récente : risque de vides juridiques liés à une jurisprudence limitée



✓ Risques Monétaires :

■ Techniques de **couverture** du **risque**

L'assurance-crédit :

l'assurance-crédit est une couverture proposée par les compagnies d'assurance qui couvre le risque d'impayé dans le cadre d'opérations d'exportation.

- Possibilité de recourir à des services annexes tels que la surveillance de la santé financière des clients et l'analyse de la solvabilité de nouveaux clients
- Techniques qui peut convenir pour des factures de petits montants

L'affacturage :

cession des créances d'un exportateur à une société d'affacturage qui se charge d'en opérer le recouvrement.

- Gestion administrative, comptable et juridique simplifiée : la société d'affacturage les prend en charge
- Couverture totale du risque d'impayés (indemnité de 100 % du montant des factures contestées)
- Peut constituer une technique de financement (85% du montant des factures) et de protection contre le risque de change

- Principe de globalité : l'exportateur est obligée de couvrir toutes les factures répondant aux critères établis par l'assureur-crédit, et pas seulement les mauvais risques
- Technique relativement onéreuse
- Indemnité qui ne recouvre pas la totalité du sinistre
- Coût relativement élevé.
- Principe de globalité : obligation de transmettre toutes les créances répondant aux critères établis par la société d'affacturage (les bons comme les mauvais risques)
- Dépersonnalisation de la relation avec le client : vous ne pouvez pas octroyer de conditions de paiement pour des clients particuliers comme vous l'entendez
- Gestion du recouvrement des factures parfois brutale



- ✓ Risques Monétaires :
 - Techniques de **couverture** du **risque**
 - Décision de **recourir à technique couverture** ne doit **pas être prise à chaque opération** de vente :
 - Une **politique générale préalable** de **protection** contre **l'impayé** doit être **définie** pour **2 raisons** :
 - ✓ Ne **pas s'interroger** à **chaque transaction** sur la **couverture** à **appliquer**
 - ✓ Le **transfert du risque** de crédit **en externe** (affacturage ou assurance crédit) fait **intervenir** le **principe** de **globalité**
 - ✓ L'on est **obligé** de **transmettre** les **risques** dans leur **totalité**, selon **critères préétablis** (e.g. zone géographique prédéfinie, secteur activité déterminé)



- ✓ Risques Monétaires :
 - Gestion du **risque** de **change**
 - Une **firme** ou une **banque possède** à tout instant des **avoirs** et des **engagements** en **devises**
 - Les **avoirs** sont des **actifs libellés** en **devises**, **détenus** à des **dates certaines** et les **engagements** (ou dettes) sont des **devises empruntées** ou des **obligations** à **verser** des devises à des tiers à des **dates certaines**
 - Si les **créances** > les **engagements**, on dit que la **position** est **longue**, **sinon** elle sera **courte**
 - 3 types **d'opérations** permettent **d'agir** sur cette **position** de **change** :
 1. La **couverture** (ou hedging)
 2. La **spéculation**
 3. L'**arbitrage**



✓ Risques Monétaires :

▪ Gestion du **risque** de **change**

a. Couverture de change (**hedging**)

- Le **caractère imprévisible variations** des **taux de change** (et taux d'intérêt) fait **courir risques** aux **intervenants** qui, pour **se prémunir** contre pertes, réalisent **opérations de couverture**
- Un **agent économique** se **couvre** lorsqu'il **prend** sur le **marché** une **position inverse** de celle **engendrée** par **l'opération** qu'il veut **couvrir**



- ✓ Risques Monétaires :
 - Gestion du **risque** de **change**
 - Si **l'importateur anticipe** une **hausse** du **\$** par rapport à l'**€**, il **se couvre** contre cette **hausse** en **achetant immédiatement dollars** contre **euros**
 - La **valeur** de sa **dette** en **euros** devient **certaine** et non **plus aléatoire**
 - Il **compensera** ainsi sa **dette** en **dollars** (à verser dans **3 mois**) par un **actif** en **dollar** (achat **aujourd'hui** de dollars sur le **marché**)
 - Le jour de **l'échéance**, sa **couverture** se trouvera **justifiée** ou **non** fonction de **l'appréciation** ou **pas** du **dollar**



✓ Risques Monétaires :

▪ Gestion du **risque** de **change**

b. La **spéculation**

➤ Le **spéculateur prend volontairement** un **risque** pour obtenir un **gain** du fait de **l'évolution** du **cours** du **change**

- Un **agent anticipant** une **hausse** du **\$** en termes d'**€ achète** du **\$ contre €** et **attend** la **hausse** de la **monnaie américaine** pour la **revendre contre €** et **percevoir** le **bénéfice** en **€** (différence cours)
- Le **gain spéculatif** est la **rémunération** du **risque pris**



✓ Risques Monétaires :

▪ Gestion du **risque** de **change**

c. L'arbitrage

- Les **opérations d'arbitrage** proviennent de **l'imperfection** des **marchés**,
liées en particulier aux **coûts** de **transaction** et aux **coûts d'information**
 - Les **agents identifiant** des **écarts** de **cours** et/ou de **taux d'intérêt** tentent de **tirer profit** de ces **écarts** par des **opérations d'arbitrage**
- Lorsque les **écarts disparaissent**, **l'arbitrage cesse**



- ✓ Risques Monétaires :
 - Gestion du **risque de change**
 - **Compartiments** du marché
 - Les **transactions** sont **réalisées** par les **cambistes agissant** pour leurs **employeurs** (banques)
 - Ils **communiquent conditions** des **contrats**, engageant les **contractants**
 - ✓ Le **marché des changes** comporte **plusieurs compartiments** régis pour chacun d'entre eux par des **règles spécifiques** et qui ne sont **pas cloisonnés** en raison des **comportements d'arbitrage** des **opérateurs**



- ✓ Risques Monétaires :
 - Gestion du **risque** de **change**
 - Le **marché** des **changes** au comptant (**spot**) et à terme (**forward**)
 - Sur le 1er marché (**spot**), **conditions** de **l'échange** de **devises fixées** par les **contractants** le **jour j** et la **transaction effective** (remise devises) a lieu **2 jours ouvrables après** le jour j
 - Sur le **marché à terme**, les **conditions** de la **transaction** sont **fixées** le **jour j** et **l'exécution** de la **transaction** a lieu après le **2^{ème} jour ouvrable** qui suit le jour j
 - **Durée variable** : 30, 60, 90 jrs, 6 mois et un an
 - Le **marché facilite** le **règlement** des **transactions** en autorisant des **opérations** de **couverture**



- ✓ Risques Monétaires :
 - Gestion du **risque** de **change**
 - Marché des **swaps cambistes**
 - Le **swap cambiste** correspond à une **transaction financière** dans laquelle **2 parties s'engagent à échanger** des **devises aujourd'hui** (e.g. € contre \$) au **cours de change** au **comptant** et à **échanger les mêmes devises à l'échéance** du **contrat** (<1 an)
 - ✓ Elles sont une **combinaison d'opération** de change au **comptant** et à **terme**
 - ✓ Elles ont **lieu sur le marché interbancaire** des changes et **permettent** aux **banques** de se **couvrir** à **terme** pour une **échéance courte**



- ✓ Risques Monétaires :
 - Gestion du **risque** de **change**
 - **Options** sur **devises** et **contrats** de **devises** (futures)
 - **Concernent** les **produits dérivés** de change : **contrat** entre **2 parties** (acheteur, vendeur) qui **fixe** des **flux financiers futurs**
 - **Permet** la **couverture** d'un **risque** mais **contractants** ne **peuvent** se **soustraire** à **obligations**



- ✓ Risques Monétaires :
 - Mécanisme des **options** sur **devises**
 - Une **option** est le **droit**, et **non l'obligation**, d'**acheter** ou de **vendre** un **actif** dans **l'avenir** à un **cours fixé à l'avance**
 - Les actifs en question, appelés **actifs sous-jacents**, peuvent être des **valeurs mobilières** (action, obligation...), des **contrats futures**, des **indices boursiers**, de **l'or**, et des **devises**



- ✓ Risques Monétaires :
 - **Contrat de devises** (ou future)
 - **Contrats à terme** dans lesquels les **opérateurs s'engagent à vendre** ou à **acheter** une certaine **quantité de devises**, à un **prix** et à une **date fixés à l'avance**
 - **Proches des contrats de change à terme**



- ✓ Conclusion :
- **L'intelligence économique (IE)** est à la fois une **politique publique** (élaborée et mise en œuvre par l'Etat) et une **démarche d'entreprise**, avec un **objectif commun : soutien à la compétitivité**
 - Sa **mise en œuvre** s'inscrit dans un **contexte précis** : celui de la **mondialisation** et de **l'interconnexion** des économies



✓ Conclusion :

▪ **Toute entreprise**, de la **start-up** au **grand groupe**, doit **mettre en œuvre** des **mesures** pour se **développer**, **soutenir** sa **compétitivité** et la **protéger** :

- Assurer une **veille** afin de détecter **nouvelles opportunités** de marché et **surveiller concurrence**
- Mener des **actions** afin de **s'implanter** sur de **nouveaux marchés** ou **accroître** son **influence**
- Détecter les **dispositifs** de **financement** auxquels elle est **éligible**
- Mettre en évidence de **nouveaux risques** et **prendre** des **mesures** de **protection**...



- ✓ Conclusion :
- Les **PMEs** sont **tout aussi concernées** et **prennent peu à peu conscience** des **enjeux** liés à **l'intelligence économique**
 - La mise en place d'une **démarche d'IE**, doit **reposer** sur une **stratégie** et une **organisation structurée**, et doit être **construite** comme un **tout cohérent**, **impliquant l'ensemble** des **acteurs** de l'entreprise, du **dirigeant** aux **salariés**



- ✓ Evaluer les principaux risques liés à l'export avec Bpifrance Université
- ✓ <https://www.youtube.com/watch?v=Cq5p9miS3TY>





**KEEP
CALM
AND
MODEL
ON**

The end

