



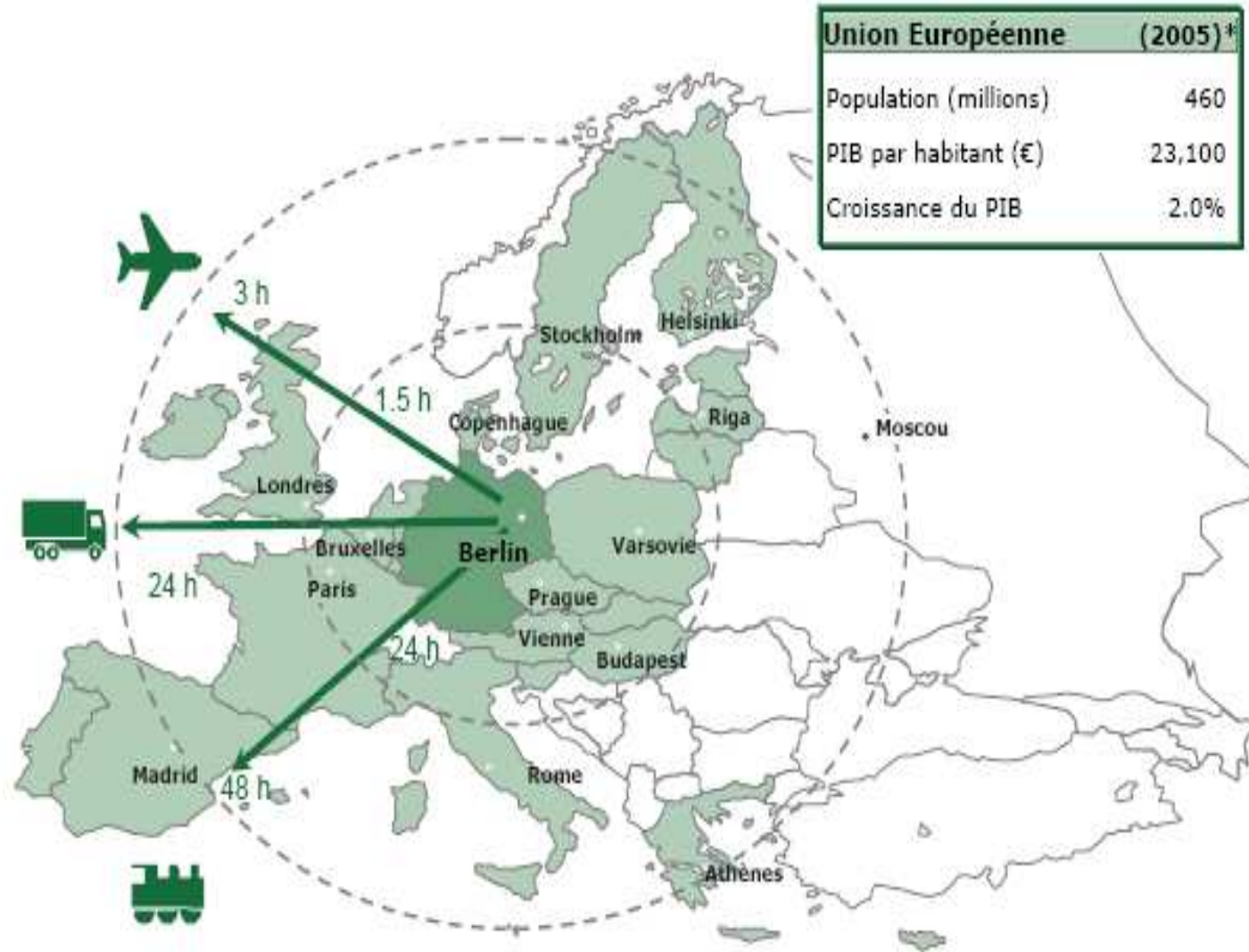
L'Allemagne : marché stratégique sous le signe de la croissance

**8è Rencontres Internationales –
Berlin 2007
24 – 26 octobre**

- **Comprendre l'Allemagne**
- **Vendre en Allemagne**
- **S'implanter en Allemagne**
- **Natixis Pramex International**

COMPRENDRE L'ALLEMAGNE

Allemagne: carrefour de l'Europe



Document réalisé par notre partenaire **NATIXIS PRAMEX INTERNATIONAL**
 Pour les 8^e Rencontres Internationales _ Berlin 2007 _ 24-26 octobre

Allemagne: caractéristiques politiques

- **La RFA est créée en 1949.**
- **Depuis 1990, la RFA et la RDA sont réunifiées.**
- **Démocratie parlementaire comprenant 2 assemblées législatives**

- La Chambre des députés (Reichstag)
- Le Sénat (Bundesrat)

➤ **Président : M. Horst Köhler**

➤ **Chancelière : Mme Angela Merkel**

➤ **République fédérale, l'Allemagne compte 16 Länder.**

➤ **Principales villes :**

- Berlin (3,6 M d'habitants)
- Hambourg (1,7 M d'habitants)
- Munich (1,3 M d'habitants)
- Francfort (660 000 habitants)
- Düsseldorf et Cologne (580 000 + 1M d'habitants)



En 2006	Allemagne	France
Surface (en km ²)	357 000	544 000
Population (en millions)	82,4	64,1
Densité de population (hab./km ²)	231	114
Nombre moyen d'enfants par femme	1,4	2,0
Taux de 65 ans et plus (%)	19,3	6,2
Taux de moins de 15 ans (%)	14,1	18,8

Sources : DESTATIS, INSEE et Eurostat

L'Allemagne est plus peuplée que la France sur un territoire plus restreint.

La population allemande vieillit: déjà proportionnellement plus âgée que la population française.

Cette tendance va s'accroître dans le futur en raison du faible taux de natalité.

En 2006/2007	Allemagne	France
PIB (en valeur, Mds €)	2 307,2	1 777,3
PIB / habitant (EUR)	28 000	27 727
Croissance (en %)	2,7	2,0
Taux d'inflation (en %)	1,8	1,9
Nombre de chômeurs (en millions)	3,967	2,260
Chômage en % de la population active	8,8	8,1
Solde du budget public (en % du PIB)	- 1,7	- 2,5
Dette publique (en % du PIB)	67,9	66,6

Sources : DESTATIS, INSEE et Eurostat

Les principaux indicateurs économiques sont au vert:

- Une croissance retrouvée
- Une hausse des prix maîtrisée
- Si le taux de chômage reste élevé, il est en constante diminution depuis plusieurs mois
- La dette est également en diminution

Ces bons résultats sont le fruit d'une politique de réforme menée par les gouvernements de M. Schroeder et poursuivie sous le gouvernement de Mme Merkel.

Une politique pragmatique et ambitieuse caractérisée par des réformes structurelles a été menée par les derniers gouvernements pour sortir l'Allemagne de la crise du début des années 2000.

Il s'agit par exemple de réformes de la fiscalité, du travail, des retraites, de la santé:

- **Réforme de la fiscalité**

- Réforme fiscale en cours : pression fiscale amoindrie
 - Impôt sur les sociétés passera de 25% à 12,5%
 - En ajoutant la taxe professionnelle, la charge fiscale totale sera < à 30%
- Augmentation de la TVA au 1er janvier 2007 de 3 points à 19%
 - Cette hausse de TVA a été perceptible dans les prix
 - N'a toutefois que peu réduit la consommation
 - Poursuite à un bon rythme de l'activité en Allemagne

Réformes en cours (2)

- **Réforme des aspects sociaux**

Charges sociales part de l'employeur réduite : 20%

Baisse des cotisations pour assurance chômage: de 6,5% à 4,5%

- **Réforme du droit du travail**

Augmentation du temps de travail sans compensation salariale

Assouplissement de la protection contre les licenciements abusifs

Prolongation de la durée de la période d'essai à 24 mois (en cours)

- **Réforme des retraites**

Introduction des retraites privées

Âge du départ à la retraite relevé à 67 ans

- **Réforme du système de santé**

Introduction du ticket modérateur

Diminution des remboursements

Si l'Économie se porte aussi bien, c'est en grande partie grâce aux exportations

- Allemagne : championne du monde des exportations
 - Spécialisations dans machines-outils, production industrielle, chimie
 - Positions fortes du Made in Germany dans les pays en forte croissance (notamment Asie)
 - Un tissu de PME très orientées vers l'international : PME réalisent 80% des exportations
- Allemagne- France : respectivement 1er client et 1er fournisseur
 - Exportations de la France vers l'Allemagne (2005) : 63,5 milliards d'euros
 - Exportations de l'Allemagne vers la France (2005) : 86,1 milliards d'euros
 - 1.600 entreprises françaises en Allemagne; 2.600 entreprises allemandes en France (2005)

En 2006	Allemagne	France
Exportations (en % du PIB)	38,9	21,4
Solde commercial (Mds €)	+164	- 40,5
Relations commerciales au sein de l'UE (15)		
Importation (%)	47,8	56,7
Exportation (%)	53,1	60,2

Attractivité de l'Allemagne en terme d'investissement

Les bons résultats économiques font de l'Allemagne l'un des pays les plus attractifs pour les investisseurs internationaux :

- **4ème pays** le plus attractif au monde en terme de lieu d'investissement après la Chine, les Etats-Unis et l'Inde
- **2ème destination** d'implantation de centre de Recherche et Développement (derrière USA)
- Principaux facteurs d'implantation:



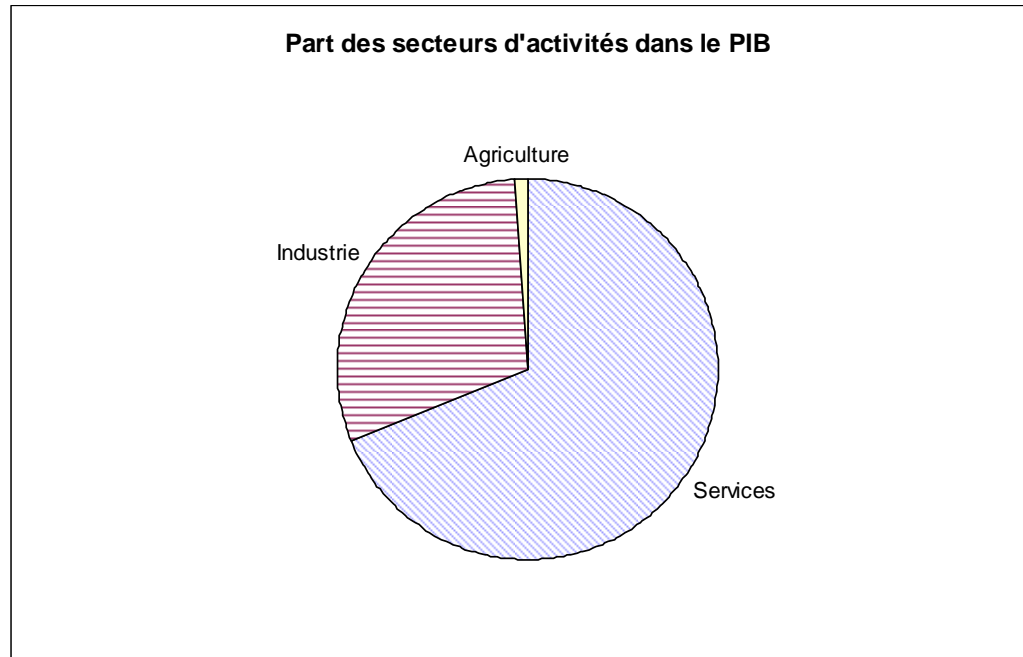
Le tissu industriel : PME, piliers de l'économie

L'Allemagne c'est Siemens, Volkswagen, SAP, Bayer... mais aussi et surtout 3,4 millions de PME/PMI, professions libérales, travailleurs indépendants (réalisant moins de 50 millions de CA annuel et employant moins de 500 personnes)

- 99,7% des entreprises allemandes
- 20 millions de salariés allemands y travaillent
- Répartition par secteur d'activité:
 - **48,9% dans les services**
 - **31,4% dans la production**
 - **19,7% dans le commerce**
- Small companies Act: vise à faciliter la création de petites structures et à soutenir les PME
- Atouts des PME:
 - **orientation internationale**
 - **spécialisation dans des secteurs de pointe**

Les PME sont un maillon essentiel du tissu industriel allemand et de sa compétitivité. Elles permettent une certaine flexibilité et une adaptabilité rapide aux demandes des marchés. Elles jouent une part importante dans les succès export allemands par exemple dans la construction mécanique où l'Allemagne est leader mondial avec près de 20% de part de marché

Le tissu industriel: les grands secteurs



L'industrie, si elle a reculé par rapport au secteur tertiaire, reste un pilier majeur de l'économie allemande.

Les principaux secteurs en sont:

- construction automobile (CA 227 milliards EUR / 777.000 salariés)
- électrotechnique (CA 152 milliards EUR / 799.000 salariés)
- construction mécanique (CA 142 milliards EUR / 868.000 salariés)
- chimie (CA 113 milliards / 429.000 salariés)

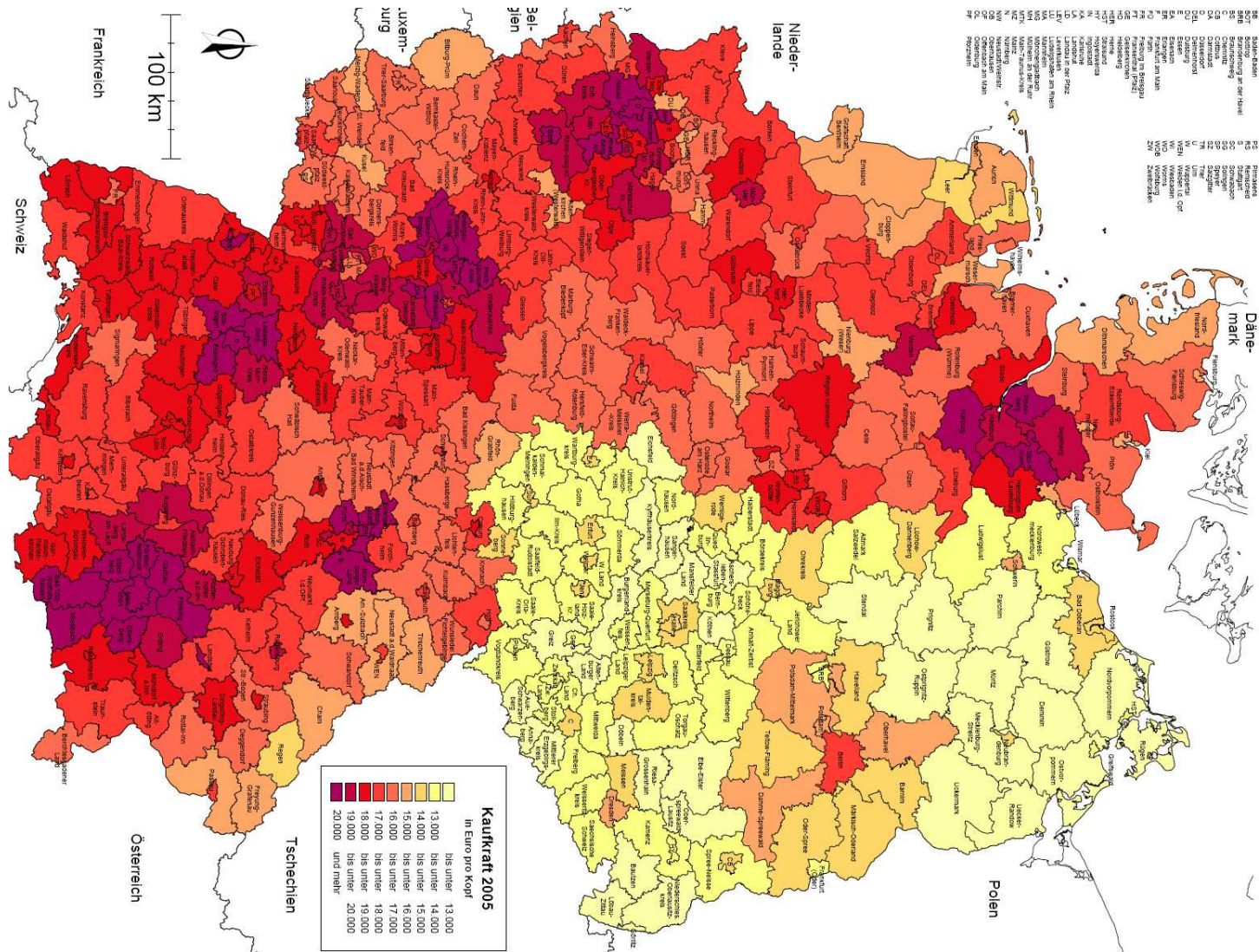
	sept.-06	oct.-06	nov.-06	déc.-06	janv.-07
Climat des affaires	1,42	1,39	1,54	1,6	1,4
Confiance industrielle					
Allemagne	7	9	11	9	9
France	-2	0	2	0	-1
Italie	6	7	6	6	3
Espagne	0	-2	-2	3	3
Confiance ménages					
Allemagne	-7	-7	-5	-2	-1
France	-9	-8	-7	-11	-11
Italie	-14	-18	-17	-13	-16
Espagne	-14	-11	-10	-10	-12

Source : Commission européenne

- L'indicateur du climat des affaires est sur une tendance positive depuis le début 2007.
- Il est à un niveau toujours élevé et indique une solide activité économique

- Pouvoir d'achat moyen de 18.000 EUR / habitant
- En hausse de 4% en 2005.
- Répartition inégale de la richesse (voir carte page suivante) :
 - Le croissant de Hambourg à Munich passant par les régions de Cologne-Düsseldorf, Francfort, Stuttgart et Nuremberg représente les populations à fort pouvoir d'achat.
 - Dans les nouveaux Länder (ex-RDA), le pouvoir d'achat est plus faible.
- La confiance des consommateurs allemands se renforce, soutenue par les perspectives de revalorisation des salaires, la baisse du chômage et la bonne santé générale de l'Économie outre-Rhin.
- L'indice de confiance des consommateurs allemands est en constante progression depuis plusieurs mois.

Pouvoir d'achat



Document réalisé par notre partenaire NATIXIS PRAMEX INTERNATIONAL
 Pour les 8^è Rencontres Internationales _ Berlin 2007 _ 24-26 octobre

VENDRE EN ALLEMAGNE

- **Difficulté de prospector depuis la France sans représentant**
 - Méfiance des prospects devant une entreprise sise à l'étranger
 - Pas d'interlocuteur sur place pour les clients
 - Difficultés à comprendre le marché pour l'exportateur qui est loin des réalités locales

- **Participation à un salon professionnel** est un excellent moyen de
 - Lier des contacts avec des prospects, des distributeurs, des partenaires
 - Se faire connaître et reconnaître
 - D'obtenir de l'information sur les concurrents et leurs produits, les réseaux de distributions en place, les innovations...

Il existe de nombreux salons professionnels dans tous les domaines et souvent très internationaux.

- **Approche des prospects**
 - Dans une première phase, privilégier l'écrit (mailing, brochures...) si possible en allemand
 - Prendre contact par téléphone seulement dans un deuxième temps! Appeler directement un interlocuteur allemand sans avoir au préalable envoyé un écrit est contre-productif

Agents et distributeurs

Travailler avec un agent commercial ou un distributeur est une solution pour contourner le problème de l'éloignement.

C'est un des moyens les plus rapides pour réaliser des ventes sans devoir investir dans une structure locale et dans une force commerciale propre.

- Il existe des **distributeurs, importateurs et grossistes** dans de nombreux domaines.

Ils sont généralement bien implantés et disposent d'une équipe de commerciaux qui permettent de rapidement réaliser des ventes.

Convient bien pour des produits de consommation (agro-alimentaire par ex).

- Travailler avec des **agents commerciaux** est un mode de distribution courant et très bien organisé en Allemagne.

Il s'écoule pour plus de 178 Mrd d'EUR de marchandises par an par ce canal de distribution.

Possibilité de couvrir tout le territoire allemand grâce à des agences regroupants plusieurs agents ou des sous-agents.

Convient particulièrement bien pour des produits techniques (sous-traitance par ex).

Les démarches incontournables :

- Se renseigner et valider le potentiel du marché visé
- Mettre au point une documentation commerciale adéquate

La prise de rendez-vous :

- Premier contact par écrit
- Tenir compte de la période de l'année
- Confirmer le rendez-vous par écrit
- Arriver à l'heure au rendez-vous (important en Allemagne)
- Parler allemand est un plus non négligeable

La négociation :

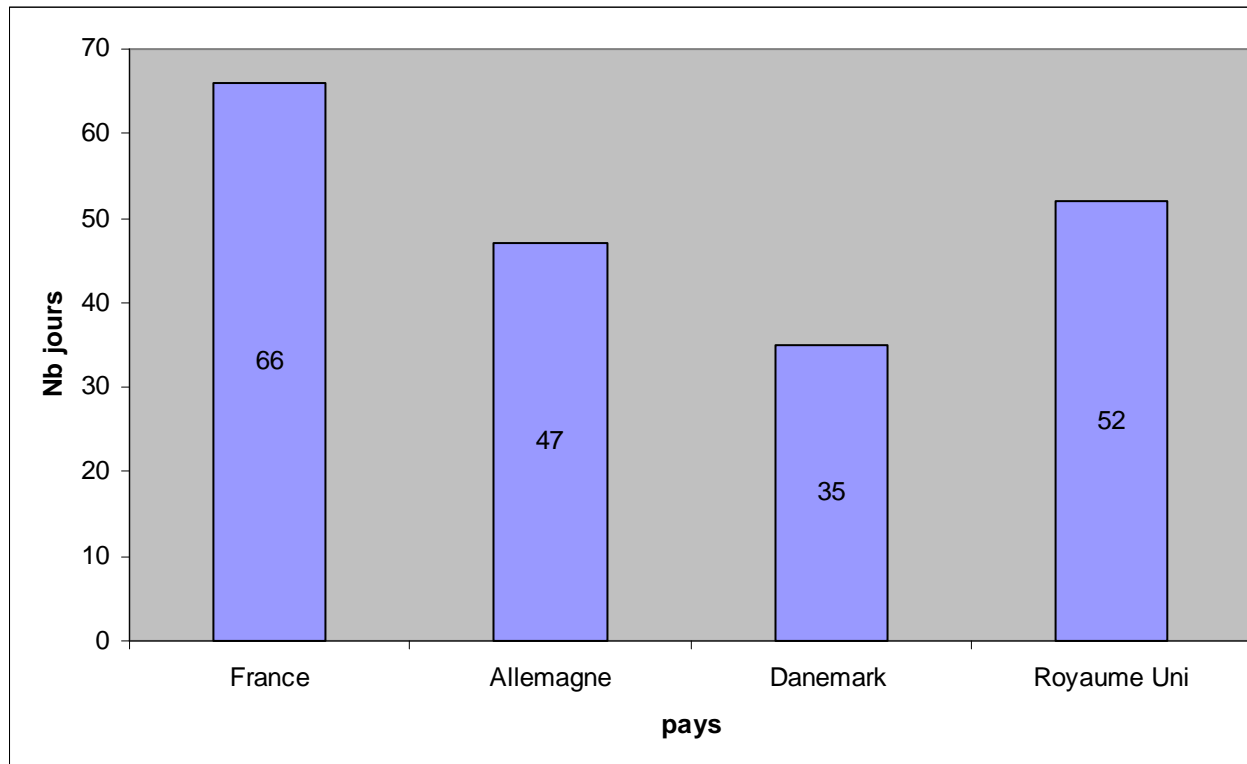
- Présenter l'entreprise en étant le plus explicite possible
- Laisser des éléments écrits
- Se montrer à la fois „ferme“ et disponible à la négociation
- Assurer le suivi du contact et confirmer tout accord par écrit
- Soigner la qualité des relations personnelles

Dans les échanges commerciaux, les modes de paiement les plus couramment utilisés en Allemagne sont :

- Le virement bancaire
- Le prélèvement automatique

Type	Usage	Coûts	Remarques
Virement (Überweisung)	Mode de paiement le plus utilisé, simple et rapide	Faibles	<u>A conseiller.</u> Indiquer l'IBAN et le BIC pour les virements intracommunautaires (au tarif d'un virement national pour un virement d'un montant inférieur à 50 KEUR)
Prélèvements (Lastschrift)	Fréquent	Faibles	<u>A conseiller.</u> Position favorable du créancier
Chèques et chèques de banques (Scheck)	Rare	Elevés	<u>A éviter.</u> Moyen de paiement rare et cher. La législation est contraignante (l'émetteur peut faire opposition à tout moment)
Lettre de change, billet à ordre	Rare	Elevés	Eviter la lettre de change et refuser le billet à ordre

Délais de paiement



Source: observatoire
des délais de paiement

- Les délais de paiement observés sont de 47 jours en moyenne
- Plus brefs qu'en France où la moyenne constatée est de 66 jours
- Mais peuvent varier selon les secteurs d'activités, selon le rapport de force entre fournisseur et client
- Il y a moins de jours de retard de paiement en Allemagne (moins de 10 j) qu'en France (env. 12 j)

- Les retards de paiement sont plus rares qu'en France, mais le risque de non paiement existe néanmoins.

- Privilégier un règlement à l'amiable et commercial selon le schéma suivant:
 - 1 - Erinnerung (lettre de rappel)
 - 2 - Appel ou visite du débiteur
 - 3 - Si absence de réaction et de paiement, 1ere Mahnung (lettre de relance) et 2eme Mahnung en menaçant de crédit contentieux
 - 4 - Transmettre à une entreprise de recouvrement contentieux ou lancer une procédure de Mahnbescheid (injonction de payer) qui est plus souple et plus rapide qu'en France

- A l'avenir, il sera plus facile de procéder au recouvrement de créances transfrontalières allant jusqu'à 2 000 euros.
Procédure européenne dite de « small claims ».

S'IMPLANTER EN ALLEMAGNE

➤ **Implantation légère – succursale non autonome**

Un premier pas vers une implantation, sous certaines conditions il est possible d'avoir une présence légère sur place avec une adresse, un commercial.

Peu de formalités, un facteur rassurant pour ses partenaires commerciaux.

A conseiller dans un premier temps afin de tester le marché et avant de se lancer dans une filiale.

➤ **Etablissement stable – succursale autonome**

Exerce de manière autonome les activités principales de la maison mère.

L'autonomie se reflète dans une direction indépendante dotée de pouvoirs propres.

Elle doit faire l'objet d'une immatriculation au registre du commerce.

La succursale autonome doit tenir une comptabilité, avoir son bilan et son patrimoine.

Les formalités de création, puis les obligations de vie de la succursale (comptabilité, déclarations...) sont similaires à celles d'une véritable filiale, sans en avoir les avantages (la succursale n'a pas de capacité juridique et n'est pas considérée comme une „vraie“ société par les partenaires).

Nous déconseillons cette forme d'implantation qui n'a aucun avantage par rapport à une filiale.

	Filiale	Succursale autonome	Succursale non autonome
Inscription au R.C.S	Obligatoire	Obligatoire	Non
Raison sociale et forme juridique	Celle de la filiale avec une forme juridique allemande	Celle de la maison mère – pas de forme juridique	Celle de la maison mère – pas de forme juridique
Déclaration auprès du fisc allemand	Obligatoire pour tous les impôts	Obligatoire pour tous les impôts	Obligatoire pour récupération de la TVA et impôts sur les salaires
Imposition	Oui	Oui	Non
Tenue d'une comptabilité	Obligatoire localement	Nécessaire localement	Justificatifs pour le remboursement de la TVA.

➤ **La filiale**

Elle permet d'avoir une vraie présence sur place, d'être considéré comme un partenaire allemand.

C'est le moyen de passer un cap commercial en Allemagne.

Nous conseillons la création d'une filiale à une entreprise qui a déjà un certain courant d'affaires avec l'Allemagne et dont le développement sur le marché ne peut plus se faire par une simple exportation depuis la France, mais par l'intermédiaire d'un relais local en propre.

➤ **Quelle forme juridique pour la filiale?**

Chaque cas doit être étudié, on peut néanmoins faire les remarques générales suivantes:

- La GmbH est la forme juridique la plus répandue en Allemagne, c'est l'équivalent de la SARL française.
- Elle se prête mieux pour la filiale allemande d'une société française car elle est plus souple et moins lourde à gérer qu'une AG (équivalent de la SA).
- La création est rapide.

Comparatif des deux principales formes juridiques d'implantation d'une filiale

	GmbH (SARL)	AG (SA)
Capital minimum	25.000 EUR (dont 25% minimum libérés mais au moins 12.500 EUR)	50.000 EUR (dont 25% minimum libérés mais au moins 25.000 EUR)
Valeur de la part	Minimum 100 EUR	Minimum 1 EUR
Responsabilité	Limitée au capital investi	Limitée au capital investi
Gérance	Un ou plusieurs gérants	Directoire (une ou plusieurs personnes)
Associé minimum	1	1
Conseil de surveillance	Obligatoire si les effectifs de la sociétés sont > à 500 personnes	Obligatoire
Conseil consultatif	Facultatif	Facultatif
Certification et publication des comptes annuels	Suivant la taille	Obligatoire

Implantation : rachat d'une société allemande

- Le rachat d'une structure existante permet de s'implanter rapidement sur le marché. Les avantages sont multiples:
 - Une distribution déjà en place et qui fonctionne
 - Augmentation rapide du chiffre d'affaires
 - Un management qui connaît le marché
 - Une marque connue et reconnue

- Spécificités de l'Allemagne:
 - Marché le plus touché par le changement de générations: d'ici 2010 env. 380 000 entreprises devront trouver un repreneur
 - Des cibles intéressantes: nombreuses PME de dimension internationale
 - Montant moyen des transactions effectuées : 150 millions d'euros. C'est-à-dire que les transactions se font généralement entre PME

- Mais beaucoup de tentatives échouent notamment pour des raisons culturelles, il faut savoir s'entourer de professionnels pour mener à bien une telle opération.



NATIXIS PRAMEX INTERNATIONAL

Document réalisé par notre partenaire NATIXIS PRAMEX INTERNATIONAL
Pour les 8^e Rencontres Internationales _ Berlin 2007 _ 24-26 octobre

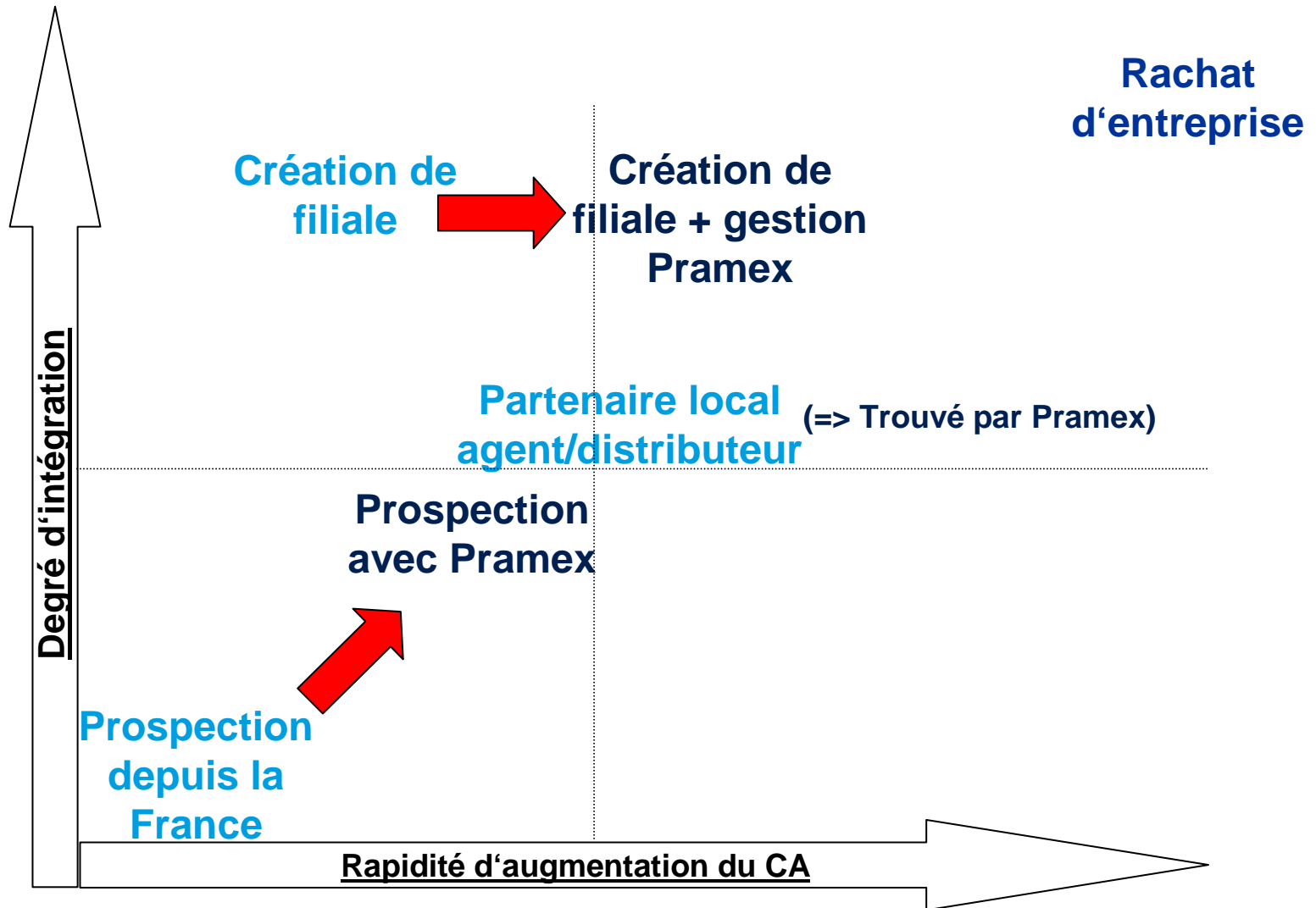
Qui sommes-nous?

- Filiale du cinquième groupe bancaire français, Natixis
- Leader de l'accompagnement opérationnel et du pilotage de projets des entreprises sur 50 pays
- 500 experts dans le monde
- 600 entreprises clientes par an

Natixis Pramex International en Allemagne, c'est ...

- Une équipe de six personnes biculturelles
- Des compétences diversifiées (commerciales, marketing, comptables...)
- Un réseau d'experts multisectoriels
- Une mission : conception et réalisation des solutions répondant aux problématiques de développement international de nos clients

Matrice approches commerciales avec appui de Pramex



Exemples de prestations Business Development

Vendre en Allemagne: Pramex vous assiste dans la recherche et la sélection du bon partenaire commercial, agent ou distributeur:

➤ **Biens de consommation:**



- **Recherche de distributeurs** pour diverses entreprises dans le domaine agro-alimentaire
- **Recherche d'agents commerciaux** pour une association de producteurs de vins



- **Appui commercial** (recherche et suivi de contacts) pour une société commercialisant de la nutrition canine et féline

➤ **Produits et solutions techniques**



- **Recherche d'agent** pour une entreprise spécialisée dans l'extrusion plastique



- **Mise en place d'un réseau d'agents** pour une entreprise spécialisée dans la vente de panneaux de portes



- **Recherche d'un partenaire commercial** pour une entreprise spécialisée dans les solutions de métrologie industrielle

S'implanter en Allemagne: Pramex vous conseille sur la meilleure implantation pour votre projet et vous accompagne dans sa réalisation

➤ **Succursale**

Domiciliation et déclarations officielles (registre des métiers, n°TVA...)

Ouverture d'un compte en banque pour non résident

Gestion de salariés sur place

Remboursement de la TVA

➤ **Filiale**

Conseil sur la forme juridique appropriée et création clé en main (Pramex en crée une dizaine/an)

Assistance dans la vie de la filiale **pour que les équipes locales puissent se concentrer sur la commercialisation des produits de la filiale:**

- RH: gestion des salaires, des frais de déplacements, élaboration de contrats de travail...
- Comptabilité: saisie de la comptabilité, établissement de reportings mensuels, postes ouverts...
- Fiscalité: déclarations fiscales
- Juridique: Assemblées générales, conditions de vente, contrats...

Rachat d'entreprises : Pramex vous conseille dans votre stratégie et vous accompagne tout au long du processus

- Validation de la stratégie de rachat et définition du profil de la cible
- Recherche du potentiel du marché dans la cible définie
- Etablissement de la liste longue des entreprises cibles et de leur approche
- Approche sous le nom de Pramex
- Etablissement de la liste courte des entreprises intéressées
- Recherche des premiers éléments chiffrés sur les cibles identifiées
- Mise à disposition de notre réseaux d'experts pour le Due Diligence
- Coordination des différents intervenants et aide à la négociation
- **Les plus Pramex:**
 - Groupe Bancaire témoignant du sérieux de la démarche
 - Des équipes biculturelles qui minimisent le risque d'échecs (compréhension des deux cultures)
 - Un réseau de partenaires et d'experts qualifiés

Exemples de clients Business Management et engineering internationale

