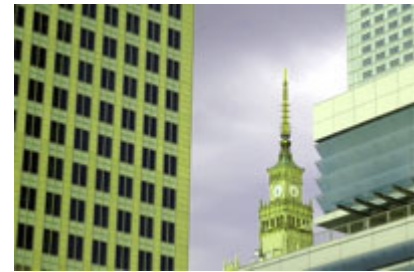


# Risques de lâ??implantation Ã lâ??Est pour les entreprises franÃ§aises

## Description

*Au dÃ©but du mois de dÃ©cembre 2006, une dÃ©lÃ©gation de 14 sociÃ©tÃ©s et banques franÃ§aises accompagnait lâ??Ambassadeur de France en Russie, en visite Ã Rostov, dans la circonscription fÃ©dÃ©rale du Sud. Si les petites entreprises semblent encore hÃ©siter Ã conquÃ©rir le marchÃ© des pays de lâ??Est, lâ??attrait des grands groupes pour ce marchÃ© paraÃ®t indÃ©niable.*

Pourtant, les risques liÃ©s aux investissements franÃ§ais y sont nombreux, et de nature trÃ¨s diffÃ©rente. Afin d'Ã©tablir une stratÃ©gie pour contrer ces multiples risques et d'apprÃ©hender la complexitÃ© du marchÃ© Ã©conomique, de lâ??environnement politique et social de la Russie, de plus en plus d'entrepreneurs franÃ§ais font appel Ã des sociÃ©tÃ©s d'intelligence Ã©conomique : lutter contre les risques stratÃ©giques, tactiques et financiers en amont pour assurer un dÃ©veloppement cohÃ©rent sur le terrain, tel est lâ??objectif de ces sociÃ©tÃ©s.



Le recours aux sociÃ©tÃ©s d'intelligence Ã©conomique pour des problÃ©matiques liÃ©es au marchÃ© des pays de lâ??Est est axÃ© autour de deux thÃ©matiques distinctes. Les entreprises franÃ§aises pourront d'abord faire appel Ã de telles sociÃ©tÃ©s pour acquÃ©rir une connaissance du marchÃ© de faÃ§on Ã se positionner de la maniÃ¨re la plus judicieuse possible. Elles pourront Ã©galement y faire appel pour lutter contre les risques inhÃ©rents au marchÃ© russe.

## Corruption et pesanteur bureaucratique

Les derniÃ¨res Ã©tudes effectuÃ©es par la fondation Indem font part d'une augmentation croissante des pratiques de corruption en Russie. Au cours de la pÃ©riode 2001-2005, la corruption dans les milieux d'affaires russes s'est accrue, et serait Ã multiplier par 13. Le dÃ©veloppement de ces pratiques est un risque potentiel pour les entreprises franÃ§aises souhaitant s'installer en Russie.

Les dÃ©boires rencontrÃ©s par Ruskon, premiÃ¨re PME franÃ§aise agroalimentaire installÃ©e en Russie, dÃ©montrent les risques liÃ©s Ã la pÃ©nÃ©tration du marchÃ© russe. MalgrÃ© le soutien du gÃ©ant NestlÃ©, le parcours de cette PME a connu quelques dÃ©convenues. Un premier partenaire russe lui a fait faux bond aprÃ¨s avoir promis financement et site d'implantation, puis lâ??administration locale s'est montrÃ©e particuliÃ¨rement pesante : 75 autorisations nÃ©cessaires, des homologations, des Ã©tudes nationales et rÃ©gionales d'impact sur l'environnement ont Ã©tÃ© requises, chacune de ces procÃ©dures reposant gÃ©nÃ©ralement sur le principe de la dÃ©multiplication. La lourdeur bureaucratique se rÃ©vÃ©le ainsi Ãªtre un facteur

supplémentaire de découragement à l'implantation, d'où la nécessité de recourir à des sociétés qui en connaissent le mode d'emploi.

### Contrefaçon

Par ailleurs, le risque de fraudes et contrefaçons reste majeur en Russie. Si le marché du commerce de détail (médicaments, cosmétiques, produits audio visuels) a connu un développement considérable ces cinq dernières années, il a également souffert le plus des activités de contrefaçon. A titre d'illustration, une entreprise pharmaceutique a à faire face à deux types de risque : une contrefaçon du packaging du médicament qui représentera une fraude interne à l'entreprise, alors qu'une contrefaçon du produit lui-même entraînera le risque d'une production illégale certaine. Un des risques de l'implantation d'entreprises françaises en Russie est donc, de façon plus générale, la mise en place de circuits de distribution parallèles tendant à plomber les activités dans ce secteur.

### Choix stratégique du partenaire local

Les deux risques majeurs pour les entreprises françaises souhaitant s'installer en Russie sont liés au choix du partenaire, et à l'analyse du circuit décisionnel et des réseaux en place.

Le choix du partenaire, au-delà de la difficulté à évaluer, peut avoir pour les entreprises françaises des conséquences dramatiques. A titre d'exemple, citons le cas de cette entreprise française de taille moyenne voulant développer ses activités en Russie, dans le secteur de l'agroalimentaire. Pour cela, elle a pris contact avec un Russe vivant en France connaissant la législation russe et le secteur. Après quelques mois de collaboration, l'entreprise s'est rendue compte que son intermédiaire utilisait son image pour obtenir des visas pour des filles russes, détournait des fonds et vendait d'autres biens que ceux proposés par la société.

Une mauvaise connaissance du partenaire peut donc avoir un impact conséquent pour l'entrepreneur, impact influant, dans le meilleur des cas, sur l'image de l'entrepreneur, mais pouvant également avoir des conséquences judiciaires et financières importantes, allant jusqu'au détournement des moyens de l'entreprise.

La méconnaissance des réseaux d'influence locaux, des circuits décisionnels et des acteurs influents au niveau régional peut être problématique pour des entrepreneurs français voulant s'installer en Russie.

Le recours aux sociétés d'intelligence économique pour une implantation sur les marchés des pays de l'Est se réalise essentiellement autour de deux axes : une aide au management et à la décision, qui permet d'identifier des opportunités sur l'environnement, des investigations ponctuelles sur des thématiques définies avec l'entreprise (gestion de crise, soutien à l'action judiciaire!)

### Accompagnement des entreprises

Les attentes des entreprises françaises en matière d'intelligence économique se situent ainsi sur deux terrains : un volet prospectif, visant à évaluer le potentiel d'une éventuelle implantation en Russie, et un volet investigation pure prenant en compte les caractéristiques du marché russe mentionnées dans cet article.

Si l'attrait des entreprises pour le marché des pays de l'Est se concentrait jusqu'à présent surtout sur la partie occidentale de la Russie (notamment le Sud) et quelques pays d'Europe orientale tels que la Bulgarie ou les pays Baltes, il semble que les entrepreneurs s'intéressent désormais avec attention au marché des pays d'Asie Centrale. Dans une période de forte croissance économique et d'intensification des dialogues bilatéraux, ces pays assis sur d'immenses ressources pétrolières, minières et agricoles, et dont le désenclavement est en cours de réalisation, ne resteront sans doute plus longtemps dans l'ombre. Les entreprises françaises ont l'occasion d'acquiescir une position plus forte sur ce marché d'ores et déjà fort convoité.

\* Alice RENAUX est consultante Geos

Image not found or type unknown



[Retour en haut de page](#)

**date création**

10/04/2007

**Champs de Métier**

**Auteur-article** : Alice RENAUX\*