

## 8.4. Bien gérer les défis organisationnels lorsque l'on vend en ligne à l'étranger

*Tous les indicateurs le montrent : la pandémie mondiale du Covid-19 a accéléré le développement de la vente en ligne, et ce, dans tous les pays.*

Pour s'adapter et, dans bien des cas, survivre, les entreprises (commerçants, TPE, PME...) qui n'exploitaient pas encore le Web pour leurs activités commerciales ont dû se lancer rapidement dans la vente en ligne. L'objectif de la manœuvre était clair : réduire au maximum les pertes liées à la fermeture de leurs points de vente physiques. L'E-commerce est ainsi devenu leur « bouée de sauvetage » pour tenir le coup durant cette tempête sanitaire.

Cependant, dans la précipitation, ces entreprises n'ont pas défini de stratégie numérique ni même de plan d'actions cohérent. Une situation qui s'avère désormais problématique d'autant qu'un web shop peut facilement permettre à une entreprise wallonne de s'ouvrir à une clientèle étrangère et de vendre ses produits à l'international.

### POURQUOI VENDRE EN LIGNE À L'ÉTRANGER ?

Il y a 3 grandes raisons de développer son activité en ligne à l'international :

1. le marché belge étant réduit et les activités en e-commerce étant presque tout le temps ciblées sur une niche de marché spécifique, il est souvent incontournable de s'étendre pour atteindre un chiffre d'affaires significatif, donc de couvrir d'autres pays.
2. il est plus facile (au niveau des ressources humaines et financières) de s'exporter via le e-commerce que de déployer un réseau de distributeurs physiques ;
3. un e-commerçant belge, même sans faire de démarches proactives à l'export, recevra spontanément des demandes d'achat provenant de l'étranger. Dès lors, il apparaît judicieux d'anticiper ces demandes en se préparant à accueillir des clients étrangers.

### OÙ VENDRE EN LIGNE À L'ÉTRANGER ?

Pour un e-shop belge, la première étape consiste généralement à exporter ses produits vers des pays européens proches géographiquement tels que la France, les Pays-Bas, le Royaume-Uni ou l'Allemagne. Il est également judicieux de s'exporter vers le Royaume-Uni et les États-Unis (les paniers moyens de ces pays sont bien au-dessus des paniers moyens des pays européens).

### LES PRINCIPAUX DÉFIS DE L'E-COMMERCE INTERNATIONAL

Sur base de l'expérience de notre cabinet-conseil dans l'accompagnement de PMI en e-commerce, 3 principaux défis sont à relever pour développer son e-shop à l'international :

#### Défi n°1 : Adapter la communication

Lors de l'ouverture d'une boutique en ligne vers l'international, il faut absolument faire attention aux particularités linguistiques et culturelles du pays de destination.

Plusieurs points sont à prendre en compte :

- Traduire le site à la langue nationale du pays visé (l'anglais n'est, en effet, pas la panacée), et étendre les langues couvertes par le personnel au niveau du SAV ;
- S'adapter aux cultures et traditions (par exemple, si votre activité et/ou vos produits s'y prêtent, des fêtes ou des événements nationaux pourraient donner lieu à une communication, une promotion ou à un pic des ventes) ;
- Penser à l'utilisation de termes qui peuvent varier d'un pays à un autre ou d'une région du monde à l'autre (par exemple, les unités de mesures ou, plus simplement, des termes qui ne trouvent pas d'équivalent dans une autre langue. Ex : « endéans », belgicisme fréquent dans les CGV, à adapter en France par « dans le délai de ») ;
- Modifier les arguments présents dans les fiches produits pour qu'ils s'adaptent au public visé ;
- Penser aux méthodes marketing qui sont différentes suivant les pays (ainsi la publication d'avis-clients peut avoir plus d'impact dans certains pays que dans d'autres ; proposer la livraison et les retours gratuits est attendu par les consommateurs allemands,) ;
- Bien vérifier la signification des couleurs (par exemple la couleur verte peut être signe de jeunesse et de chance pour certains pays alors que pour d'autres c'est signe de maladie et de mort).

## **Défi n°2 : Adapter l'organisation – Les modes de paiement**

Les modes de paiement utilisés par les e-acheteurs pour régler leurs achats en ligne ne sont pas les mêmes d'un pays à l'autre. Par exemple, aux Pays-Bas, la méthode iDEAL est le principal moyen de paiement, en France, c'est le prélèvement bancaire SEPA et en France le paiement par Carte Bancaire/Carte Bleue.

Vendre à l'international augmente également le risque de fraude au paiement en ligne : on relève environ 1 tentative de fraude sur 30 transactions internationales. Si l'e-commerçant n'est pas suffisamment vigilant pour déjouer le maximum de ces tentatives, cela peut avoir un impact sur la rentabilité de son activité.

### **Habitudes de livraison et logistique**

Il faut aussi faire attention aux habitudes de livraison, qui ne sont pas les mêmes suivant les pays. Le plus important est de se renseigner et de comprendre les habitudes des consommateurs étrangers. Préfèrent-ils un retrait en point relais, la livraison à domicile ou la livraison sur leur lieu de travail ? Par quelle(s) société(s) de livraison les clients de chaque pays ont-ils l'habitude d'être livrés ? Les retours de produits sont-ils fréquents ?

Enfin, il est obligatoire de soigner sa logistique pour desservir au mieux le marché européen. Plusieurs approches sont possibles :

Soit une approche mono-site, c'est-à-dire un point unique de stockage avec donc des délais de livraison plus longs à l'étranger ;  
Soit une approche multisite avec des délais de livraison plus courts et une expédition unitaire moins coûteuse, mais des frais fixes plus élevés et plus de trésorerie immobilisée en stocks ;  
Ou une approche de type « dropship-ping » où l'envoi est géré directement par le fabricant.  
En parallèle du choix logistique, est-il judicieux de favoriser une gestion en interne de la logistique ou de faire appel à un sous-traitant ? Autant de questions à prendre en considération pour bien commencer à vendre en ligne à l'étranger.

## **Défi n°3 : s'adapter à la réglementation et à la fiscalité**

Il est important de s'intéresser également aux réglementations et aux fiscalités en vigueur dans les pays visés par la stratégie d'expansion internationale. En effet, même s'il n'y a plus de frontière physique entre les États Membres de l'Union Européenne, certaines lois restent nationales et sont différentes d'un État à un autre.

### **Des limites nationales persistantes**

- Des importateurs ou même des fabricants, fixent encore des règles contractuelles suivant les zones géographiques de commercialisation.
- Des différences persistent, suivant les pays, dans l'accès à certaines professions libérales ou manuelles, dans l'homologation / certification de certains produits (ex : parapharmacie, agro-alimentaire) ou encore dans l'étiquetage des produits (différent d'un pays à un autre).
- Les taxations parafiscales sont différentes suivant les pays (exemple : emballage, écotaxes notamment en France, taxes de perception forfaitaire de droits intellectuels,).
- Les accises sur l'alcool et le tabac, ainsi que les taux de TVA, ne sont pas identiques dans les 27 pays de l'UE, puisque les pays sont libres de fixer les taux.

### **Les règles de TVA intracommunautaire ont changé en e-commerce depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2021 !**

Initialement, l'application du nouveau régime de TVA dit « paquet e-commerce » était prévu pour le 1<sup>er</sup> janvier 2021, mais en raison du contexte sanitaire actuel, il a été reporté au 1<sup>er</sup> juillet 2021.

L'un des grands objectifs du « paquet e-commerce » est de freiner les fraudes à la TVA au sein de l'UE grâce à la centralisation et l'harmonisation du paiement. Ce changement, devrait, à terme, permettre une augmentation des recettes de TVA des États Membres de l'UE.

Les changements, détaillés dans l'article <https://www.retis.be/tva-ecommerce-2021>, peuvent être synthétisés en 3 points :

### **Usage du guichet TVA – OSS (One-Stop-Shop)**

Un changement s'est effectué au 01 juillet 2021 concernant le guichet TVA. Auparavant appelé MOSS (Mini-One-Stop-Shop), il va s'étendre pour devenir le OSS (One-Stop-Shop), en permettant de déclarer certaines activités e-commerce :

- les ventes à distance de biens au sein de l'UE lorsqu'elles dépassent le seuil de chiffre d'affaires de 10000€ ;
- la vente à distance de biens importés de pays hors UE, d'une valeur inférieure à 150€ ;
- certaines livraisons provenant des marketplaces, des plateformes électroniques, ...

L'objectif principal de ce mini-guichet est de centraliser l'immatriculation fiscale au sein d'une plateforme unique. Cela permet de faciliter la gestion et les déclarations de TVA pour les entreprises disposant d'activité e-commerce au sein de plusieurs pays.

### **Seuils et exonérations de TVA**

Les nouvelles réglementations prévoient également une baisse du seuil de chiffre d'affaires annuel à 10000€ pour le total des ventes à distance dans les autres Etats Membres. A l'heure actuelle, ce seuil est fixé à 35 000 ou 100 000€ suivant l'Etat. Les nouveaux seuils :

- en dessous de 10.000 €, les e-commerçants ne seront pas obligés d'utiliser le guichet OSS (One-Stop-Shop) et ils appliqueront les règles de TVA et de facturation de leur pays d'établissement (TVA de 21 % pour une entreprise belge par exemple).

- Pour les entreprises réalisant plus de 10 000 € de chiffre d'affaires en vente à distance, elles seront obligées d'appliquer la TVA du pays de destination / de leurs clients. (Par exemple, une entreprise belge réalisant plus de 10 000 € de CA hors France et qui vend à un client français, devra appliquer une TVA de 20%).

**Autre modification importante :** les importations de produits d'une valeur inférieure à 22 € qui étaient jusqu'ici exonérés de TVA, ne le seront plus. Dorénavant les vendeurs devront appliquer et collecter la TVA pour tout produit importé.

Damien JACOB  
*Administrateur-gérant*  
**CABINET CONSEIL RETIS**  
*Chargé de cours et de formation*

AIHE REVUE NR. 235 AOÛT-SEPTEMBRE 2021