Espace Formation PME
1180 Bruxelles

Exportation de jouets belges de qualité vers le Costa Rica

Travail de fin d'études réalisé par

Frédéric Scholer

Pour l'obtention du diplôme de

Conseiller en commerce international

Promotion 2011/2012

Remerciements

À mon épouse, Carolina Madriz, sans laquelle rien ne serait arrivé, je n'aurai jamais découvert le pays dont il est question dans ce travail, ni envisagé de traiter de l'exportation de produits tels que les jouets de haute qualité ;

À mes professeurs de l'EFPME et en particulier à Patrice Devalez, qui a auprès de nous constamment allumé la flamme du commerce international sous tous ses aspects, et à Aoued Gherbi qui l'a longuement et patiemment entretenue ;

À Mélanie, Marie-Christine, Natacha, Paul et Nicolas, pour les souvenirs indélébiles d'un voyage au Costa Rica ; à Mercedes, Arturo, Ernesto, Roberto, Rodrigo et Carlos, pour leur attachante compagnie lors de ce même voyage ;

À mes condisciples de l'EFPME, pour les échanges interculturels généreux et l'esprit d'entraide qui nous ont réunis durant ces deux années mémorables ;

À mes amis de tous horizons, pour leurs suggestions et leurs encouragements ;

Enfin, à mes professeurs et condisciples de l'IRG – là où j'ai suivi une autre formation cette année – avec qui j'ai découvert le monde de la pédagogie dont j'utilise régulièrement, sans même y prendre garde, les méthodes et les outils.

Je dédie ce travail à ma mère, Ingrid Claes, et à mon père, Maurice Scholer.

Table des matières

Introduction **4**

Caractéristiques du Costa Rica **5**

1. Géographie et histoire 6
2. Infrastructures 10
3. Aspects socio-culturels 12
4. Situation politique 14
5. Économie et commerce 16
6. Principaux indicateurs 21
7. Environnement légal 27
8. Risques pays 32

Exportation de jouets belges **35**

9. Caractéristiques du produit 36
10. Étude des marchés 44
11. Transport et assurance 47
12. Aspects douaniers 51
13. Politique de distribution 53
14. Politique de prix 55
15. Politique de communication 62
16. Paiement et risques liés 64

Conclusion **67**

Bibliographie **69**

Liste des annexes **73**

Introduction

Mon épouse est belgo-costaricienne et je connais un peu son pays pour m'y être rendu à plusieurs reprises, l'une d'elle pour y célébrer notre mariage lors d'une cérémonie traditionnelle, comme les « Indiens » auraient pu l'organiser.

Nous sommes passionnés, comme certains de nos amis, de jeux « de plateau » et de jouets « de rêve » ; ce type de jeux et jouets qui ne sont conçus que par quelques sociétés généralement familiales, que l'on ne trouve qu'en Europe de l'ouest ; avant tout en Allemagne (on parle de « German boardgames »), mais aussi en France, Italie, Royaume-Uni, Espagne… et également en Belgique !

Mon travail porte ainsi assez naturellement sur l'exportation vers le Costa Rica de jouets de qualité conçus par une société belge emblématique de ce secteur.

Une première partie examine, en privilégiant un point de vue principalement commercial, les caractéristiques du Costa Rica : sa géographie et son histoire, ses infrastructures, ses aspects socio-culturels, sa situation politique, son économie et son commerce, son environnement légal et le degré de risque que peut présenter ce pays, complétés par un certain nombre d'indicateurs.

La seconde partie s'intéresse à l'organisation des opérations d'exportation proprement dites, de bout en bout, sous tous les aspects : les caractéristiques de la gamme de produits et de la société qui les conçoit, l'étude des marchés, les modes de transport envisageables, les aspects douaniers, les circuits de distribution éventuels, la politique de prix et la politique de communication à adopter, les formules de paiement et de gestion des risques liés à l'exportation.

Avant même de commencer ce travail se pose une question délicate : quelle va être ma position précise sur l'échiquier ? Quelle « casquette » vais-je plutôt endosser ? Suis-je un salarié de la société belge ? Son représentant ? Suis-je un exportateur indépendant qui achète « ferme » les produits ? Un importateur ? Un distributeur local ? J'aurai tendance à d'abord vouloir me mettre dans la peau d'une société de gestion à l'exportation[1], la position qui cadre le mieux avec notre formation bruxelloise de conseiller en commerce international.

[1] Une SGE permet à des entreprises de *sous-traiter* la quasi totalité de leur fonction export.

Caractéristiques du Costa Rica[2]

Le Costa Rica, touchant deux océans (le Pacifique et l'Atlantique), est situé en Amérique centrale entre le Panama et le Nicaragua ; il a une superficie de 51.000 km² (1,6 fois la Belgique) et une population de 4,7 millions d'habitants.

Le Costa Rica se différencie de ses voisins par une remarquable stabilité institutionnelle. Le système étant semi-présidentiel, les élections qui ont lieu tous les quatre ans au suffrage universel se déroulent dans un cadre démocratique que les autres pays d'Amérique latine pourraient lui envier. Il est vrai que le Costa Rica jouit d'une redistribution des revenus meilleure et de services sociaux plus étendus que partout ailleurs en Amérique centrale, de sorte que les disparités sociales s'en trouvent quelque peu diminuées.

Autre originalité de ce pays : il n'a aucune armée, celle-ci étant interdite comme institution permanente par la Constitution de 1949 ; seule une garde civile assure le maintien de l'ordre et de la sécurité dans le pays. L'abolition des forces armées a libéré des ressources qui ont été employées pour financer un système d'éducation obligatoire et gratuit ainsi que des services médicaux accessibles à tous. Le taux d'analphabétisme est l'un des plus bas de toute l'Amérique latine, l'école primaire étant obligatoire depuis le 19ème siècle. Le système de sécurité sociale du Costa Rica le place à la tête des pays en développement pour ce qui concerne la réduction de la mortalité infantile, le contrôle des maladies transmissibles et l'espérance de vie (76 ans, l'une des plus élevées au monde). Depuis pas mal d'années, le pays occupe les premières places de classements environnementaux comme le « Happy Planet Index ».

Le Costa Rica est également la démocratie la plus ancienne et la plus stable d'Amérique Latine. La peine de mort y a été abolie à la fin du 19ème siècle.

La langue officielle est l'espagnol, mais plusieurs langues indiennes persistent ainsi qu'un peu d'anglais sur la côte atlantique. Ancienne colonie espagnole, le Costa Rica est maintenant très dépendant économiquement des États-Unis.

Son PIB est de 36 milliards USD soit 7.700 USD/habitant (chiffres pour 2010).

[2] Adapté de Encyclopédie Universalis 2012 [Encyclopædia Universalis France] – Costa Rica et de Profil économique et commercial du Costa Rica [Ambassade du Costa Rica en France].

1. Géographie et histoire

Géographie et climat

Situé dans l'isthme d'Amérique centrale, le Costa Rica est délimité au nord par le Nicaragua et au sud par le Panama. Il est bordé par les océans Pacifique et Atlantique. Le pays est traversé par une chaîne de montagnes volcaniques.

Le littoral irrégulier le long de l'océan Pacifique est découpé par deux péninsules. Les vastes plaines des côtes de la mer des Caraïbes occupent près d'un tiers du pays, celles du Pacifique sont plus étroites et découpées de baies.

Le pays est traversé du nord-ouest au sud-est par une chaîne de montagnes constituées de volcans toujours en activité. Au centre des cordillères volcaniques, on trouve une vallée centrale fertile d'environ 3.000 km² de superficie, où est concentrée la majorité de la population costaricienne.

Le pays possède également de nombreux fleuves et rivières qui descendent des montagnes pour fertiliser les plaines côtières et assurent ainsi au pays de l'eau douce en abondance. Le Costa Rica peut se prévaloir de la sorte d'une ressource naturelle importante : l'énergie hydraulique. Le principal fleuve, long de 230 km, délimite au nord une partie de la frontière avec le Nicaragua.

La topographie détermine un certain nombre de milieux naturels très distincts : réseau de canaux et de marécages à travers les jungles côtières de la côte caraïbe ; selon l'altitude, forêts pluvieuses, forêts de chênes et conifères, prairies alpines ; forêts tropicales humides constituées d'arbres à feuilles caduques qui tombent à la saison sèche ; forêts tropicales sèches ; mangroves.

Ce contexte géographique particulier, caractérisé par la présence d'un relief montagneux jeune avec une activité sismique et volcanique visible et par un système hydrographique important, confère au Costa Rica une biodiversité exceptionnelle et un sol très fertile. Cette richesse a permis le développement de certaines cultures telles que le café, le cacao, la banane et la canne à sucre.

Un tiers du pays est recouvert par la forêt. Le Costa Rica renferme 5% de la biodiversité mondiale et possède aujourd'hui un système de parcs nationaux qui protège plus de 25% du territoire et permet de sauvegarder cette richesse.

Le Costa Rica est un pays tropical et ne connaît que deux saisons : la saison sèche et la saison humide. La saison sèche dure généralement de fin décembre à mi-avril ; la saison humide[3] occupe le reste de l'année. Durant la saison sèche, le soleil est assuré, il fait chaud et il pleut beaucoup moins ; durant la saison humide, le soleil brille le matin, les nuages arrivent en fin de matinée et les pluies tombent durant tout l'après-midi ; des inondations peuvent alors rendre de nombreuses routes impraticables. La côte caraïbe reste humide tout au long de l'année. Dans les zones de forêts tropicales, la pluie tombe toute l'année et à n'importe quel moment de la journée. San José, à 1.150 mètres d'altitude, vit un éternel printemps, avec un minimum de 15°C et un maximum de 26°C. La côte caraïbe est bien plus chaude, avec une moyenne de 21°C la nuit et de plus de 30°C pendant la journée. Les températures sont encore plus élevées sur la côte Pacifique. En plus basse altitude, l'humidité peut devenir oppressante.

[3] Qui est appelée, plus habilement, la saison « verte » par l'Institut costaricien du tourisme.

Histoire du Costa Rica[4]

-11000 : les premiers hommes peuplent le Costa Rica et prospèrent rapidement grâce à la fertilité des sols et aux ressources marines le long des deux côtes.[5]

-1000 : le Costa Rica s'intègre à un vaste réseau marchand d'or et d'autres produits, qui s'étend de l'actuel Mexique aux empires des Andes.

1502 : « découverte » du Costa Rica par Christophe Colomb, charmé de l'accueil des Indiens et intéressé par leurs ornements d'or, d'où le nom du pays.

1522 : des colonies espagnoles s'installent, mais il faudra de nombreuses décennies avant que les colons ne s'accaparent durablement les terres.

1540 : le royaume du Guatemala est fondé par les Espagnols ; il inclut le Costa Rica, le Nicaragua, le Honduras, le Salvador, le Guatemala et le Chiapas.

1562 : Coronado arrive au Costa Rica en tant que gouverneur, déterminé à déplacer les colonies excentrées vers la vallée centrale, plus hospitalière.

1563 : Coronado fonde Cartago, la première ville espagnole du Costa Rica, sur un emplacement choisi pour la fertilité de ses sols volcaniques.

1737 : la fondation de San José, la future capitale, provoque une rivalité avec la ville voisine de Cartago, qui culminera par une guerre civile entre les deux cités.

1821 : suite à la déclaration d'indépendance du Mexique, le Costa Rica obtient son autonomie après des siècles de domination espagnole.

1823-1833 : la capitale est transférée de Cartago à San José en avril 1823. Début de l'exportation du café et émergence d'une classe fortunée.

1849 : un riche planteur devient président pendant 10 ans. Son mandat est marqué par un développement économique et culturel.

1859-1889 : luttes de pouvoir au sein de l'élite du café. En 1869, un système d'éducation primaire, obligatoire et gratuit, est mis en place.

---

[4] Adapté de : Costa Rica - Lonely Planet [En voyage] ainsi que de sa version en ligne.
[5] Pour un portrait remarquablement détaillé et exhaustif de l'histoire du pays, de l'époque indienne jusqu'à nos jours, consulter : Costa Rica - Bibliothèque du voyageur [Gallimard].

1889 : les premières élections démocratiques constituent un évènement majeur, même si les Noirs et les femmes n'ont pas encore le droit de vote.

1890 : la construction de la voie ferrée vers Puerto Limón est achevée après des années de labeur et de nombreux décès dus aux accidents et aux maladies.

1900 : la population du Costa Rica atteint 500.000 âmes, alors que le pays se développe grâce aux lucratives exportations du café et de la banane.

1914 : l'ouverture du canal de Panama conforte la prospérité du Costa Rica ; environ 75.000 ouvriers ont participé aux travaux, des milliers en sont morts.

1917-1919 : lors d'une des rares parenthèses dictatoriales, le ministre de la Défense renverse le président élu et prend le pouvoir ; il finira sa vie en exil.

1940-1948 : réformes (droits des travailleurs, salaire minimum, système de sécurité sociale) soutenues par les libéraux et critiquées par les conservateurs.

1948 : leur affrontement aboutit à une guerre civile de six semaines qui fait plus de 2.000 morts, de nombreux blessés et détruit les infrastructures du pays.

1949 : le gouvernement provisoire promulgue une nouvelle constitution qui abolit l'armée et accorde le droit de vote aux Noirs et aux femmes.

1950-1998 : bien que le Costa Rica compte plus d'une douzaine de partis, seuls deux d'entre eux dominent sans partage la vie politique, le PLN et le PUSC.

2000 : sous la pression d'une mobilisation sans précédent de la population, le projet de privatisation de l'Institut costaricien d'électricité est bloqué.

2006 : le président sortant est réélu, sur base d'un programme pro- ALÉAC[6], en battant de justesse son rival d'un nouveau parti (le PAC) fondé entretemps.

2007 : lors d'un référendum sur l'ALÉAC, le « oui » l'emporte à une très faible majorité, l'opinion se divisant sur ses effets bénéfiques à long terme.

2010 : Laura Chinchilla (PLN) devient la première femme présidente du pays.

[6] Accord de libre-échange d'Amérique centrale. Pour davantage de précisions, voir page 28.

2. Infrastructures

Les infrastructures du Costa Rica souffrent d'un manque chronique d'entretien et d'investissement. Le pays dispose d'un vaste réseau routier de plus de 35.000 km, mais dont une grande partie est en mauvais état. La plupart des régions du pays sont accessibles par la route. Les principales villes de la vallée centrale sont reliées par de bonnes routes asphaltées avec les côtes Atlantique et Pacifique, ainsi que par la *Panamericana* avec le Nicaragua et le Panama.

La route panaméricaine[7]

La transaméricaine ou « autoroute panaméricaine » est un système de voies rapides et d'autoroutes qui relie l'ensemble des Amériques, composé d'un axe principal qui parcourt le continent du nord au sud et d'axes secondaires transversaux. Conçue en 1923 pour être une route unique, la panaméricaine est finalement un raccord de différentes routes et autoroutes construites par les pays participant au projet. La connexion intégrale du nord au sud est impossible en raison d'une vaste zone de marécages et de forêts : le *bouchon de Darién*.

Le chemin de fer ne fonctionne plus depuis des décennies, mis à mal par les tremblements de terre et par la concurrence du bus, hormis quelques trains de banlieue à San José et des tronçons appartenant aux compagnies agricoles.

Le pays compte deux aéroports internationaux (un proche de San José et l'autre de Libéria) en pleine extension et plusieurs dizaines d'aéroports locaux ou pistes d'atterrissage. Les tarifs des vols intérieurs sont peu élevés.

Les ports du Costa Rica ont du mal à suivre le rythme de la croissance du commerce, ils ont une capacité insuffisante et leur équipement est en mauvais état. Le port maritime international le plus important est celui de Moín (Puerto Limón) sur la côte caraïbe, suivi de Caldera (Puntarenas) sur la côte Pacifique. La seule voie navigable est le fleuve qui délimite la frontière avec le Nicaragua.

La contamination des rivières, des plages et des nappes aquifères est un sujet croissant de préoccupation, étant donné que la grande majorité des eaux usées sont déversées directement dans le réseau hydrographique, sans traitement.

[7] En anglais : *Pan-American Highway*. En espagnol : *(carretera/ruta) Panamericana*.

Le futur terminal à conteneurs de Moín/Limón

Le nouveau terminal sera développé à 10 km des ports actuels de Moín et Limón sur une superficie de 1.500 m^2 et pourra accueillir des navires post-Panamax. Sa construction, grâce à laquelle un millier d'emplois seront créés, commencera en 2014 et devrait être terminée en 2016. Le projet a fait l'objet d'un contrat de concession de 33 ans, pour un montant de 956 millions USD.

Les différentes tailles de navires

La plupart des tailles des navires de commerce font référence à des limites de longueur, de tonnage ou de tirant d'eau imposées par les canaux et les ports.

Les navires classés comme Panamax ont les dimensions maximum pour rentrer dans les écluses du canal de Panama. Cette taille est déterminée par les dimensions des écluses et par la profondeur dans le canal. Panamax continue d'être un facteur important en architecture navale : nombreux sont les navires construits précisément selon ces limites, afin de garder cette liaison possible tout en transportant un maximum de cargaison. La plupart des porte-conteneurs modernes sont plus grands et ne peuvent pas utiliser le canal de Panama.

Les navires classés comme post-Panamax ont une taille supérieure à la classe Panamax. Ce terme n'est employé que pour les porte-conteneurs ; pour les vraquiers et les pétroliers, les termes Suezmax et Capesize sont plutôt utilisés.

Les navires de taille Suezmax sont ceux capables de passer à pleine charge par le canal de Suez ; on parle de Suezmax surtout pour les pétroliers.

Les navires trop grands pour passer par le canal de Suez sont appelés Capesize, car ils doivent passer par le cap de Bonne-Espérance ou le cap Horn.

Les services d'utilité publique (eau et électricité) et de télécommunications (téléphonies fixe et mobile, accès à Internet) sont convenables et continuent à se développer. Plus de 90% de l'électricité est produite à partir de sources d'énergie renouvelable (hydroélectrique, géothermique, biomasse et éolienne).

En raison de l'activité sismique, il n'y aucun réseau de gaz naturel (ni domestique ni industriel). Le prix du carburant, importé vu que le Costa Rica n'a pas de ressources pétrolières, est le plus élevé de toute l'Amérique centrale.

Étant donné que l'ensemble de l'infrastructure nécessite des améliorations importantes, cela représente autant des difficultés que des opportunités.

3. Aspects socio-culturels

Le Costa Rica est le point de rencontre entre deux grandes cultures ancestrales d'Amérique : lorsque les conquistadors espagnols sont arrivés au 16ème siècle, le nord du pays était le point le plus au sud de l'influence de l'empire des Aztèques et le centre et le sud du pays avaient subi l'influence des Incas. Au cours des 17ème et 18ème siècles, la côte atlantique du Costa Rica a été colonisée avec des esclaves africains. C'est au même moment que des milliers de familles chinoises sont arrivées au Costa Rica pour travailler dans les chemins de fer.

L'éducation : elle est grandement valorisée au Costa Rica. L'école est gratuite et obligatoire pour tous les citoyens. Le pays compte également quatre grandes universités publiques ainsi que des établissements d'enseignement privé.

Les Costariciens parlent l'espagnol « américain » standard, mais ils utilisent habituellement des formules très respectueuses pour s'adresser aux autres.

Comparés à leurs voisins d'Amérique centrale, les Costariciens ne sont ni pauvres, ni illettrés, ni menacés par des troubles politiques : ils sont très fiers de leur pays, avec ses joyaux écologiques, sa prospérité et son indépendance alors que l'armée est abolie depuis plus de 50 ans ; ils voient leur patrie comme une oasis de calme au milieu d'un continent souvent troublé par les guerres.

Les Costariciens évitent le conflit, par tous les moyens, dans tous les domaines : ils répondent souvent « oui » même s'ils pensent « non » et « peut-être » remplace souvent « je ne sais pas » dans la conversation. Ces habitudes peuvent sembler étranges aux visiteurs, qui tenteront sans doute de deviner le fond de la pensée de leur interlocuteur. Les Costariciens sont d'une politesse extrême et feront tout leur possible pour laisser une bonne impression. Ils diront bonjour cordialement et demanderont comment nous allons avant toutes choses. Pour se faire entendre, rien ne sert de crier ou de s'énerver ; il est plus préférable d'adopter un grand sourire et des salutations courtoises.

Les Costariciens sont prudents et s'emportent rarement. Les disputes sont souvent résolues de façon amicale. Leur gentillesse est vraiment réelle : s'ils ne portent pas quelqu'un dans leur cœur, ils ne le lui diront pas, tout simplement parce que cela pourrait l'affecter, et ce serait aussi une marque d'impolitesse.

Les Costariciens accordent beaucoup d'importance aux relations familiales et aux relations humaines : il est toujours de mise de prendre des nouvelles de la famille, démontrant ainsi de l'intérêt pour son interlocuteur. Le travail est également un sujet important, après la famille. Mais il n'est pas habituel de parler d'argent, d'investissements ou de marchés, sauf dans les réunions d'affaires où ce sujet ne peut être évité. La politique locale et internationale est également un sujet de discussion courant : les étudiants et les travailleurs s'intéressent à l'actualité politique nationale, et tous ont une opinion.

Les excès de colère en public ne sont pas du tout acceptables, ni courants.

Pour les rencontres sociales, les hôtes s'attendent à ce que leurs invités soient en retard. Par contre, pour les rencontres d'affaires, la ponctualité est requise.

La culture costaricienne est machiste. Culturellement, c'est aux hommes d'assurer la subsistance de la famille et de détenir le pouvoir économique, aux femmes de s'occuper du ménage, des enfants et de la préparation des repas. On dénombre de nombreuses familles monoparentales, où le père est absent.

Selon la constitution, le catholicisme est la religion officielle du Costa Rica. Traditionnellement, les gens vont à l'église le dimanche et le prêtre jouit d'une grande crédibilité dans la communauté. Le gouvernement consulte souvent l'Église pour des décisions importantes et l'Église joue aussi un rôle actif dans l'éducation et la santé. La première communion, le mariage et le baptême sont des cérémonies religieuses importantes dans la plupart des familles. La grande majorité des Costariciens sont encore de confession catholique romaine, mais on constate d'importants mouvements vers d'autres confessions, et plus particulièrement vers celles ayant des traditions chrétiennes évangéliques.

Pour quelqu'un qui n'est pas porté vers la religion, la situation peut parfois se révéler embarrassante et il est vivement conseillé d'éviter le sujet. Néanmoins, pour faciliter les relations au travail, il est indispensable de bien préparer à l'avance la position que sera exprimée à l'égard de la religion, de manière à démontrer que l'on a réfléchi à la question. Même si l'on ne pratique pas, on sera probablement convié un jour à participer à des activités religieuses, et ce genre d'invitation peut être une bonne occasion pour se créer des relations.

4. Situation politique

Le Costa Rica a la réputation d'être un des pays parmi les plus stables, les plus prospères, les moins corrompus[8] et les plus démocratiques[9] d'Amérique latine.

Le Costa Rica est une république multipartite à régime présidentiel, où le président est à la fois le chef de l'État et le chef du gouvernement. Le pouvoir exécutif est exercé par le gouvernement tandis que l'assemblée nationale détient le pouvoir législatif. Le président du Costa Rica a des pouvoirs limités, en particulier par rapport à d'autres présidents d'Amérique latine : il ne peut par exemple pas opposer de veto au budget voté par l'assemblée, qui est donc souveraine pour l'acte le plus important de l'année législative. Le vote est, en principe, obligatoire. Le pouvoir judiciaire est indépendant des deux autres.

Les agences étatiques jouissent d'une large indépendance opérationnelle : monopole sur les télécommunications et l'électricité, banques commerciales nationalisées, monopole des assurances d'État et de la sécurité sociale.

Les principaux partis politiques sont actuellement :

- Le PLN (Partido Liberación Nacional) créé en 1951 à la fin de la guerre civile. Social-démocrate. En 2010 : 37% des voix, 23 sièges sur 57 à l'assemblée.
- Le PAC (Partido Acción Ciudadana) créé en 2000 par un ancien du PLN. Réformiste, de centre-gauche. En 2010 : 18% des voix et 11 sièges.
- Le PML (Partido Movimiento Libertario) créé en 1994. Libéral. 10% des voix en 2002 et en 2006, 14% en 2010 (9 sièges à l'assemblée nationale).
- Le PUSC (Partido Unidad Social Cristiana) créé en 1983. L'autre grand parti traditionnel. Démocrate-chrétien et néo-libéral. En 2010 : 8% et 6 sièges.
- Le PASE (Partido Accesibilidad sin Exclusión) créé en 2004. Conservateur. En 2010 : 9% et 4 sièges.

L'élection présidentielle de 2002 a marqué un tournant dans l'histoire politique du pays : un second tour a dû être organisé et un nouveau parti (le PAC) a réalisé un score impressionnant, signifiant ainsi la fin d'un système bipartite.

[8] L'indice de corruption de *Transparency International* classe le Costa Rica 50ème sur 183.
[9] Dans le classement mondial 2011/2012 de la liberté de la presse, établi par *Reporters sans frontières*, le Costa Rica arrive 19ème, juste derrière l'Allemagne et juste devant la Belgique !

En 2004, plusieurs scandales de corruption ont fait voler en éclats le PUSC, l'un des deux partis « historiques » du pays. Deux anciens présidents du parti ont été arrêtés sur accusation de corruption, et ils seront finalement condamnés en 2009 à une peine de cinq ans de prison, ramenée en appel à trois ans en 2011.

L'élection présidentielle de 2006, qui n'aurait dû être qu'une formalité pour le candidat du PLN (crédité dans les sondages d'une avance allant de 12% à 20%), sera en définitive la plus serrée de l'histoire du pays. Les résultats provisoires ne donnaient la victoire au candidat PLN qu'avec une avance de 0,4%. Après un recomptage manuel qui aura duré un mois et de nombreuses contestations, il sera finalement déclaré vainqueur avec 40,9% des voix pour 39,8% à son rival.

Le débat politique a alors ensuite porté sur l'opportunité d'approuver ou de rejeter l'ALÉAC, les partisans de l'adhésion étant le PLN et le PUSC ainsi que les organisations patronales, ses opposants le PAC, les syndicats, les organisations environnementales et les universités publiques. Lors du référendum populaire sur l'ALÉAC qui s'en est suivi en 2007, le « oui » l'a emporté avec moins de 52%.

À l'élection présidentielle de 2010, Laura Chinchilla Miranda (PLN) a été élue au premier tour (47% des voix), devenant la première femme présidente du pays.

Les positions politiques de Laura Chinchilla

Son approche de certaines questions sociétales est résolument conservatrice.

Elle s'oppose farouchement à toute modification de la constitution du Costa Rica destinée à séparer l'Église de l'État (contrairement à l'ancien président Arias, issu aussi du PLN, qui avait donné son appui à l'établissement d'un État laïque).

Elle s'oppose à la légalisation de la pilule du lendemain, laquelle reste interdite au Costa Rica. Elle a également exprimé son opposition à l'avortement, même dans des cas de viol, excepté lorsque la santé de la femme est en péril.

Elle a participé à la « Marche pour la vie et la famille » de 2009 organisée par des églises, dont l'objectif était d'exprimer l'opposition à la légalisation de l'avortement et des unions civiles ou mariages entre personnes du même sexe.

À noter aussi que le Costa Rica et le Nicaragua sont, depuis plus d'un siècle, en désaccord à propos de leur frontière sur le fleuve San Juan. Et depuis octobre 2010, c'est l'île Calero qui provoque beaucoup d'agitation entre les deux pays.

5. Économie et commerce

L'économie du Costa Rica est constituée principalement de trois grands secteurs : l'agriculture ; le tourisme ; les produits de haute technologie.

L'agriculture du pays est fortement tournée vers l'exportation. En effet :

- pour les ananas, il est le 1er exportateur et le 3ème producteur mondial
- pour les bananes, il est le 3ème exportateur et le 8ème producteur mondial
- pour le café, il est le 12ème exportateur et le 13ème producteur mondial

Genèse des cultures du café et de la banane au Costa Rica

Au 19ème siècle, on découvrit que le sol et le climat des hauts plateaux de la vallée centrale convenaient parfaitement à la culture du café. Le Costa Rica fut le premier pays d'Amérique centrale à cultiver les caféiers, qui transformèrent ce pays pauvre en la nation la plus prospère de la région.

Lorsque l'exportation commença à se développer, le gouvernement encouragea les agriculteurs à cultiver le café en leur fournissant gratuitement les plants. Dans un premier temps, les producteurs costaricains exportaient les grains dans des pays voisins d'Amérique du Sud, où ils étaient traités puis envoyés en Europe. Dans les années 1840, des marchands locaux mirent sur pied les infrastructures leur permettant d'exporter eux-mêmes leurs produits outre-mer. Ils persuadèrent le capitaine d'un navire anglais, le *Monarch*, de transporter plusieurs sacs de café costaricain à Londres, marquant ainsi le début d'une fructueuse amitié.

Ce fut le début de l'expansion du café costaricain, qui devint rapidement populaire parmi la classe ouvrière du Nord en pleine industrialisation. Cette activité prometteuse attira une vague d'immigrants allemands, qui améliorèrent les compétences techniques et financières du secteur. A la fin du siècle, un tiers de la vallée centrale était consacré à la culture du café, qui représentait 90% des exportations et 80% des rentrées de devises.

L'industrie du café au Costa Rica se développa d'une manière différente du reste de l'Amérique centrale. Comme ailleurs, un groupe de magnats du café empochait les bénéfices tirés des exportations. Cependant, la pénurie de terres et de main-d'œuvre favorisa la prédominance de petites plantations, tandis que les barons du café monopolisaient le traitement, la commercialisation et le financement. L'économie du café créa ainsi au Costa Rica un vaste réseau de gros commerçants et de petits exploitants, alors que dans le reste de l'Amérique centrale, une élite possédait de vastes domaines cultivés par des métayers.

La richesse issue du café devint une source de pouvoir politique, avec à sa tête les familles aristocratiques costariciennes. Au milieu du 19ème siècle, les trois quarts des barons du café descendaient de deux familles coloniales. Le principal exportateur de café du pays était alors le président Mora, un descendant du fondateur de la colonie, Coronado. Mora fut renversé par son beau-frère après avoir proposé la création d'une banque nationale, indépendante des barons du café. Les intérêts économiques de l'élite du café allaient dès lors devenir une priorité de la politique costaricaine.

Le commerce du café provoqua, par inadvertance, un autre boom économique : l'exportation de la banane. Acheminer le café jusqu'aux marchés mondiaux nécessitait la construction d'une voie ferrée depuis les plateaux centraux jusqu'à la côte, où Puerto Limón, un port en eaux profondes, était idéal. L'arrière-pays était couvert de jungle épaisse et de marécages infestés d'insectes, ce qui poussa le gouvernement à confier les travaux à Minor Keith, le neveu d'un magnat américain des chemins de fer.

Le projet fut un désastre. Le paludisme et les accidents obligèrent à remplacer les ouvriers costariciens par des forçats nord-américains et par des Chinois liés par contrat, puis par des esclaves jamaïcains affranchis. Pour inciter Keith à persévérer, le gouvernement lui octroya 3.200 km^2 de terre le long de la voie et une concession de 99 ans pour l'exploitation du chemin de fer. La voie fut achevée en 1890, mais elle fonctionna à perte.

Keith avait planté des bananiers le long des voies pour fournir une nourriture bon marché à ses ouvriers. Pour rentrer dans ses frais, il expédia quelques bananes à la Nouvelle-Orléans dans l'espoir de démarrer une nouvelle entreprise. Celle-ci fut couronnée de succès : les bananes devinrent un fruit recherché. Au début du 20ème siècle, la banane supplanta le café en tant qu'exportation la plus lucrative du pays. Le Costa Rica devint le premier exportateur mondial de bananes, mais à l'inverse du café, les profits furent exportés avec les fruits.

Le Costa Rica fut transformé par l'essor de l'empire de Keith. Celui-ci s'associa à un autre importateur américain pour fonder la *United Fruit Company*, qui allait bientôt devenir le plus gros employeur d'Amérique centrale. Surnommée *el pulpo* (« la pieuvre ») par les habitants, la société étendait ses tentacules sur toute la région, se mêlant à l'économie et à la politique locales. La *United Fruit* possédait d'énormes étendues de plaines luxuriantes, la plupart des infrastructures de communication et de transport et de multiples bureaucrates. Elle provoqua une vague d'immigration de travailleurs jamaïcains, modifiant la composition ethnique du pays et provoquant des tensions raciales[10].

[10] Tout cet encadré est adapté de : Costa Rica - Lonely Planet [En voyage].

Le tourisme est un autre élément essentiel de l'économie du Costa Rica.

La « révolution verte » a démarré dans les années 70, lorsque les prix du café ont chuté en raison de la surproduction, plongeant le Costa Rica dans la crise. La nature imprévisible du marché des matières premières agricoles a provoqué alors une alliance inédite entre les acteurs du développement économique et les défenseurs de l'environnement. Si l'exportation ne générait plus assez de richesses, pourquoi ne pas… importer des touristes ! Car la petite taille du pays permet de passer de la montagne à la côte ou de la forêt tropicale à la plaine de manière rapide, facile et agréable. Et le Costa Rica possède une plus grande biodiversité que les États-Unis et l'Europe réunis. Aussi, un quart du territoire possède aujourd'hui un statut de zone protégée ou de parc national. Drainant plus de deux millions de visiteurs par an, cette activité représente près de 6% du PNB et 13% de la population vit directement ou indirectement du tourisme.

Tourismes alternatif et durable, écotourisme

Le tourisme alternatif est le nom générique donné aux différentes alternatives au tourisme de masse qui, selon ses détracteurs, nuirait à l'environnement naturel et ne contribuerait pas suffisamment au développement des populations locales.

Le tourisme durable cherche à assurer un développement économique inscrit dans le long terme, à la fois respectueux des ressources environnementales et socioculturelles et des hommes, visiteurs, salariés et populations d'accueil.

L'écotourisme en est l'une de ses formes, davantage centrée sur la découverte des écosystèmes, agrosystèmes ou aspects ethnoculturels de la biodiversité, incluant un tourisme de proximité cherchant à réduire son empreinte écologique.

La plupart des activités menées par les touristes au Costa Rica sont soit en relation avec la nature, soit une combinaison d'écotourisme et de loisirs ou d'aventure. Les activités pratiquées par le touriste « moyen » au Costa Rica sont les suivantes : plage (55%), observation de la flore et de la faune (44%), visite de volcan (43%), trekking (41%), observation des oiseaux (30%), parcours de canopée (26%), saut à l'élastique (11%), surf (11%), plongée en apnée (10%) et rafting (7%). Pour comparer : les activités culturelles telles que visites de musée, galerie d'art et théâtre arrivent à 11% et les voyages d'affaires à 17%.

Pour être complet, il faut aussi évoquer le tourisme médical : près de 40.000 personnes par an (généralement en provenance des États-Unis et du Canada) viennent au Costa Rica pour y suivre un traitement (le plus souvent dentaire ou de chirurgie esthétique) qui leur coûtera entre 30% et 70% moins cher que dans leur pays, surtout si ces soins n'y sont pas couverts par l'assurance santé.

La haute technologie est le troisième poumon de l'économie du pays. Le Costa Rica est classé 4ème pays dans le monde pour l'exportation de produits de haute technologie par habitant (et pas seulement grâce à Intel). Le secteur industriel dans son ensemble représente environ 20% du PIB et 65% des exportations.

Intel et le Costa Rica

Arrivé en 1997 au Costa Rica, Intel en est devenu le premier exportateur et représente 6% du PIB costaricain tout en employant 3.500 travailleurs locaux. La présence du géant de l'électronique et des microprocesseurs a aussi transformé le paysage de l'éducation : de plus en plus de Costariciens ont obtenu des diplômes hautement qualifiés dans l'ingénierie ou la conception technologique, passant du rang d'amateurs à celui d'experts dans ce domaine. Et à l'école, l'accent est davantage mis sur les sciences, les mathématiques et la technologie, et de nombreux élèves apprennent très tôt l'anglais. Avant l'arrivée d'Intel, 3.000 élèves du primaire participaient à l'exposition annuelle sur les sciences ; à l'heure actuelle, ils ne sont pas moins de 600.000 à y prendre part !

Grâce à un régime très favorable et à une main d'œuvre hautement qualifiée, les zones franches (voir page 30) du pays attirent chaque année davantage d'entreprises spécialisées dans des biens et services à haute valeur ajoutée.

De nombreuses entreprises pharmaceutiques (parmi lesquelles des leaders mondiaux) se sont installées au Costa Rica, employant directement 6.300 personnes et représentant le 4ème plus grand secteur d'exportation du pays, qui a grâce à sa biodiversité de grands atouts pour développer des médicaments.

Le pays s'est donné depuis 20 ans comme objectif de réussir son intégration dans l'économie mondiale. Des efforts ont été fournis pour arriver à la stabilisation de l'économie et à la consolidation des secteurs d'exportation les plus diversifiés et les plus compétitifs. Des institutions ont été créées, les tarifs

douaniers ont baissé et des politiques et instruments de promotion ont été mis en œuvre pour augmenter les exportations et les investissements directs.

Le pays a un tarif douanier moyen de 13% pour les importations agricoles et de 4,7% pour les industrielles. Avec les traités de libre échange, ce taux moyen est inférieur : 9% pour les importations agricoles et 3,2% pour les industrielles.

Contrôler le déficit budgétaire reste le plus grand défi en matière de politique économique, vu que les intérêts sur la dette représentent 30% du budget total, ce qui limite les ressources disponibles du pays pour des investissements (qui, de manière générale, sont plutôt mal planifiés) dans l'infrastructure dégradée.

La monnaie locale est le colón costaricain (CRC) dont le symbole est ₡. Le CRC est en parité glissante par rapport à l'USD. Pour le moment, 1 USD vaut environ 500 CRC. L'USD est également accepté dans beaucoup d'endroits au Costa Rica.

Le régime de parité glissante[11]

Dans ce régime de change, la valeur d'une devise est liée à la valeur d'une autre devise, mais peut fluctuer dans une certaine limite. La parité est ajustée régulièrement selon des paramètres prédéterminés, afin de compenser l'évolution de facteurs financiers et économiques, tel l'écart d'inflation entre pays.

Terminons ce chapitre par les impôts et les taxes, moins élevés qu'en Belgique :

Impôts et taxes	Costa Rica	Belgique
Impôt sur les sociétés	30%	33%
Impôt sur le revenu (maximum)	15%	50%
Précompte mobilier	8%	21%
Taux de TVA habituel	13%	21%
Cotisations sociales employeur	24%	25%
Cotisations sociales travailleur	9%	13%

[11] En anglais : *crawling peg*.

6. Principaux indicateurs

Outre les données sociodémographiques déjà mentionnées jusqu'à présent, voici une série classique et bien connue d'indicateurs, puisque c'est celle que publie régulièrement l'OMC pour chaque pays qui en est membre. Le tableau ci-dessous compare donc le Costa Rica à la Belgique sur base de ces chiffres[12] :

Avril 2012	CR	BE		CR	BE
Indicateurs de base					
PIB (millions USD)	35.831	469.374	PIB (millions USD PPA)	53.898	409.061
Population (x 1.000)	4.659	10.879	**Rang dans le commerce mondial**		
Commerce par habitant (USD, 2008-2010)	6.033	68.976	Marchandises, exportations	86	9
Rapport commerce/PIB (2008-2010)	88	154	Marchandises, importations	80	12
Exportations de biens et services (2005=100)	117	110	Services commerciaux, exportations	69	15
Importations de biens et services (2005=100)	111	111	Services commerciaux, importations	107	15
PIB réel (2005=100)	124	106	Transactions courantes, solde (millions USD)	-1.439	+6.853
Commerce de marchandises					
Exportations FOB (millions USD)	9.448	408.745	Part dans les exportations mondiales	0,06%	2,68%
Importations CIF (millions USD)	13.570	393.275	Part dans les importations mondiales	0,09%	2,54%
Ventilation des exportations totales			**Ventilation des importations totales**		
Par grands groupes de produits			**Par grands groupes de produits**		
Produits agricoles	35,9%	10,2%	Produits agricoles	10,3%	9,7%
Industries extractives	1,6%	12,5%	Industries extractives	14,3%	18,3%
Produits manufacturés	58,5%	76,2%	Produits manufacturés	74,8%	70,6%
Par destinations principales			**Par origines principales**		
États-Unis	37,4%	5,7%	États-Unis	46,8%	5,5%
Union européenne (27)	17,9%	73,1%	Union européenne (27)	7,9%	70,1%
Hong Kong	4,8%		Chine	7,1%	4,1%
Panama	4,8%		Mexique	6,4%	
Nicaragua	4,5%		Japon	3,6%	2,2%
Inde		2,2%	Fédération de Russie		2,1%
Chine		1,8%			

[12] Source : WTO statistics database – Trade Profiles. Ne sont repris ici qu'une sélection de toutes les données, pour faciliter la comparaison entre les deux pays et améliorer la lisibilité.

Avril 2012	CR	BE		CR	BE
Commerce de services					
Exportations (millions USD)	4.149	85.247	Part dans les exportations mondiales	0,11%	2,28%
Importations (millions USD)	1.769	78.328	Part dans les importations mondiales	0,05%	2,24%
Ventilation des exportations totales			**Ventilation des importations totales**		
Par catégories principales de services			**Par catégories principales de services**		
Transports	7,4%	29,8%	Transports	37,7%	25,1%
Voyages	48,4%	12,0%	Voyages	24,0%	23,9%
Autres services	44,2%	56,2%	Autres services	38,3%	48,5%

Le PIB de la Belgique vaut treize fois celui du Costa Rica. Si l'on tient compte de la population, ce rapport tombe à six (43.100 contre 7.700 USD/habitant). En introduisant les parités de pouvoir d'achat[13], ces écarts se réduisent encore.

Le commerce par habitant est dans un rapport de 1 à 11, les exportations et les importations de marchandises dans un rapport de 1 à 43 et 1 à 29. Par grands groupes de produits, on voit que le Costa Rica exporte davantage de produits agricoles et que les importations des deux pays sont assez largement similaires.

Il m'a aussi paru intéressant de rassembler et/ou (le plus souvent) de calculer certains indicateurs plus « pointus » spécifiques au commerce international[14] :

Indicateurs économiques	Costa Rica	Belgique
A. Termes de l'échange (2010, base 2000=100)	78	100
$\frac{\text{Indice des prix moyens des exportations d'un pays}}{\text{Indice des prix moyens des importations du même pays}}$		
B. Degré d'ouverture à l'international	32%	85%
$\frac{(\text{Exportations} + \text{Importations}) / 2}{\text{Produit intérieur brut}}$		

[13] Voir plus loin pour davantage de détails, page 25 et suivante.
[14] La liste de ces indicateurs ainsi que leur définition précise est reprise (mais a parfois été adaptée) de : Exporter - Pratique du commerce international - 23ème édition [Foucher].

C. Élasticité des importations au revenu national	0,78	1,06
$\frac{\text{Taux de croissance des importations}}{\text{Taux de croissance du revenu national}}$		
D. Part de marché dans le commerce international	0,06%	2,68%
$\frac{\text{Total des exportations de biens et/ou de services du pays}}{\text{Total des exportations mondiales de biens et/ou de services}}$		
E. Balance des paiements (en millions USD)	-1.439	+6.853
Ensemble des transactions économiques et financières d'un pays avec l'extérieur		

Les termes de l'échange (indicateur A) du Costa Rica sont inférieurs à ce qu'ils étaient en 2000, ce qui n'est pas surprenant car les prix internationaux de produits agricoles comme le café et la banane sont établis par le marché. La Belgique exporte davantage de biens d'équipement dont les exportateurs fixent (plus ou moins) le prix de vente, et importe des produits agricoles. La dépendance énergétique (en gaz et en produits pétroliers) de la Belgique explique pourquoi ses termes de l'échange ne se sont pas vraiment améliorés.

Les termes de l'échange[15]

Les termes de l'échange sont le rapport entre l'indice du prix des exportations et celui du prix des importations, indices exprimés selon une même année de base.

Une amélioration des termes de l'échange de 1% signifie que la croissance du prix des exportations est 1% plus forte que celle du prix des importations ; elle signifie aussi une détérioration de la compétitivité-prix des exportateurs ; inversement une baisse des termes de l'échange signifie une amélioration de la compétitivité-prix des exportateurs. Ce rapport est calculé généralement pour tout le commerce extérieur d'un pays, mais il peut aussi être calculé par produit.

Le degré d'ouverture (indicateur B), qui mesure la place que tient le reste du monde dans l'économie d'un pays, est près de trois fois plus élevé en Belgique.

[15] Adapté de : Définitions et méthodes [INSEE].

Indicateurs commerciaux	Costa Rica	Belgique
F. Balance commerciale (en millions USD) Exportations en valeur FOB − Importations en valeur CIF	-4.122	+15.471
G. Balance des services (définition OMC) $\frac{\text{Vente de services à l'étranger}}{\text{Achat de services à l'étranger}}$	2,35	1,09
H. Taux de couverture $\frac{\text{Exportations en valeur FOB}}{\text{Importations en valeur CIF}}$	70%	104%
I. Demande intérieure (en millions USD) Production + Importations − Exportations	39.953	453.903
J. Part de marché d'un pays dans un autre $\frac{\text{Exportations vers un pays}}{\text{Demande intérieure du même pays}}$	0,04%	0,07%
K. Taux de pénétration des importations $\frac{\text{Importations}}{\text{Marché intérieur}}$	34%	87%

Le commerce bilatéral (indicateur J) est insignifiant. En 2011 selon l'AWEX, la Belgique a importé pour 168 millions EUR et exporté pour 22 millions EUR depuis/vers le Costa Rica, qui est son 65ème fournisseur et son 126ème client.

Le taux de pénétration des importations (indicateur K) montre à nouveau que la Belgique est très ouverte sur l'extérieur, mais signifie également qu'elle en

est davantage dépendante. Et pour le Costa Rica, dont le taux de pénétration est plus faible, qu'il reste pas mal d'opportunités à saisir pour des exportateurs.

Autres données	Costa Rica	Belgique
L. Taux de change en PPA (USD)	0,7	1,2
Nombre d'USD assurant le même pouvoir d'achat dans le pays qu'aux États-Unis, compte tenu des prix courants. Source : Banque Mondiale (chiffres pour 2011).		
M. RNB en PPA (en USD par habitant)	11.950	39.300
L'indicateur du niveau de vie réel. Source : Banque Mondiale (chiffres pour 2011).		
N. Indices de risque pays Ducroire : risque politique et risque commercial Coface : note @rating	 2B A4	 1B A2

Même si le « coût de la vie » est inférieur de moitié au Costa Rica (indicateur L), le revenu réel par habitant est trois fois plus élevé en Belgique (indicateur M).

Les parités de pouvoir d'achat[16]

La parité de pouvoir d'achat (PPA) est une méthode utilisée en économie pour établir une comparaison entre pays du pouvoir d'achat des devises nationales, ce qu'une simple utilisation des taux de change ne permet pas de faire.

Le pouvoir d'achat d'une quantité donnée d'argent dépend en effet du coût de la vie, c'est-à-dire du niveau général des prix. La PPA permet de mesurer combien une devise permet d'acheter de biens et services dans chacune des zones que l'on compare. Les biens et services utilisés dans la comparaison forment un « panier de la ménagère » normalisé. La monnaie couramment utilisée comme référence est le dollar américain, pris au cours moyen d'une année donnée.

Dans un marché global et unifié, sans coût de transport, les produits identiques auraient tous le même prix au même instant et à tous les endroits de ce marché : c'est la loi du prix unique. Cette loi, de nature microéconomique, est théorique.

[16] Adapté de : Wikipédia – Parité de pouvoir d'achat.

Elle se définit produit par produit, manufacturé ou non (par exemple le cuivre, le café, le ciment, les pneus d'une dimension donnée, une canette de boisson, un hamburger). Le monde réel fournit des exemples d'autant plus proches de cette situation théorique que les produits considérés sont mieux standardisés et moins coûteux à transporter. L'exemple le plus connu est certainement le « Big Mac ».

Pour la plupart des produits au contraire, les hypothèses sur lesquelles repose la loi du prix unique sont loin d'être réalisées, vu que le monde est bien loin d'être un marché unique : les coûts de transport ne sont pas nuls, les règlementations diffèrent en fonction des pays, les droits de douane appliqués aux importations augmentent leurs prix de vente. Par ailleurs, les coûts de fabrication varient fortement d'un pays à l'autre : certaines ressources naturelles sont plus ou moins abondantes, le climat diffère, le coût de la main-d'œuvre varie fortement. Les prix sont donc fortement différents d'un endroit à l'autre.

Cependant on peut considérer que le consommateur d'un pays substitue à certains produits plus chers dans son pays certains autres moins chers. Il y a donc non pas un produit mais un ensemble de produits nécessaires à la vie du consommateur moyen. C'est le panier de la ménagère, qui reflète les habitudes de consommation (par exemple, au Japon la quantité minimum vitale de protéines est apportée par du soja et du poisson alors qu'en France elle est apportée par de la viande de volaille ou de bovidés). La loi de parité du pouvoir d'achat exprime un coût égal du panier dans tous les pays ayant un niveau de vie raisonnablement comparable. C'est une loi de nature macroéconomique.

Les taux de change PPA sont utilisés avant tout dans les comparaisons internationales de niveau de vie. En effet, la comparaison internationale des PIB conduit à ne pas prendre en compte les différences de prix existant entre les pays, alors que les écarts entre les taux de change réels et les taux de change PPA peuvent être significatifs. Ainsi, lorsqu'au Japon le yen est surévalué (comme cela a été le cas en 1999), le PIB par habitant paraît plus élevé que son équivalent américain, alors que mesuré en PPA, il était en réalité moins élevé.

L'utilisation des PPA permet de s'affranchir de trois problèmes :

1. Les taux de change des devises peuvent connaître des variations subites et brutales sans qu'il y ait aucune modification des conditions économiques. Une comparaison internationale des évolutions à court terme serait donc faussée par une utilisation des seuls taux de change du marché ;
2. Les devises des pays pauvres sont systématiquement sous-évaluées sur le marché des changes, du fait de leur moindre productivité ;
3. Certains pays fixent administrativement le taux de change de leur devise, cela a pour effet de fausser les statistiques et les comparaisons internationales. C'était en particulier le cas des pays d'Europe de l'Est avant la chute du mur.

7. Environnement légal

Deux dimensions sont à prendre en compte : la législation et la réglementation du Costa Rica, et celles des institutions ou organisations dont le pays fait partie.

Législation et réglementation internationales

Outre son appartenance aux grandes institutions internationales (ONU, FMI, OMC, OMD), le Costa Rica est membre des organisations régionales suivantes :

- l'organisation des États américains (OEA)
- l'association des États de la Caraïbe (AEC)
- le groupe de Cairns
- l'accord de libre-échange d'Amérique centrale (ALÉAC)
- le marché commun centraméricain (MCCA)

1. L'organisation des États américains (OEA), fondée en 1951, regroupe tous les gouvernements des États d'Amérique. Son but est de défendre la démocratie et les droits de l'homme, de renforcer la sécurité du territoire, de lutter contre le trafic de drogue et la corruption, ainsi que d'aider aux échanges entre les pays.

2. L'association des États de la Caraïbe (AEC), créée en 1994, compte vingt-cinq États membres reconnaissant la mer des Caraïbes comme patrimoine commun de la région et s'engageant à mener des actions conjointes dans les domaines du commerce, du tourisme durable, des transports et des catastrophes naturelles (prioritairement : inondations et tremblements de terre, cyclones ou tempêtes tropicales, houles de tempête en zones côtières, glissements de terrains en zones montagneuses, incendies de forêt et autres risques liés à la déforestation). A noter que l'association est un organisme de consultation, de concertation et de coopération, elle n'a donc aucun pouvoir coercitif.

3. Le groupe de Cairns, créé en 1986, réunit la plupart des pays qui sont exportateurs de biens agricoles et compte dix-neuf membres. C'est un groupe hétéroclite aussi bien au niveau géographique qu'au niveau économique. C'est suite au protectionnisme persistant de la part de l'Union européenne (PAC) et des États-Unis que ces pays se sont rassemblés pour tenter de libéraliser le

marché agricole mondial, avec un succès certain, principalement au GATT avec l'Uruguay Round qui a débouché sur une réduction des subventions agricoles.

4. L'accord de libre-échange d'Amérique centrale (ALÉAC)[17] est un traité ratifié entre 2004 et 2009 visant à favoriser les échanges commerciaux entre les pays signataires : le Costa Rica, la République dominicaine, le Salvador, le Guatemala, le Honduras, le Nicaragua et les États-Unis d'Amérique. L'objectif de ce traité est de créer une zone de libre-échange similaire à l'ALÉNA[18] mais il est aussi l'une des pierres angulaires d'un projet plus ambitieux : la ZLÉA.

La zone de libre-échange des Amériques

La ZLÉA[19] est une communauté économique qui pourrait succéder à l'ALÉNA. Ce projet est fortement appuyé par le gouvernement des États-Unis. Il prévoit la suppression des droits de douanes sur plusieurs types de produits, notamment des produits manufacturés et agroalimentaires et engloberait trente-quatre pays, soit toute l'Amérique, excepté Cuba. Ce projet est vivement critiqué car il aurait des conséquences sociales fort négatives, mais aussi parce qu'il avantagerait indûment les États-Unis en matière de marques, de brevets et de droits d'auteur.

L'économiste Joseph Stiglitz affirme ainsi que « ALÉAC et ZLÉA augmenteront la pauvreté parce que l'ouverture prématurée des marchés aux biens agricoles américains subventionnés rendra les fermiers locaux incapables de rivaliser avec ces importations » et « le problème essentiel de ces accords, c'est qu'ils ne sont pas de libre-échange et sont plus de nature géopolitique qu'économique ».

5. Le marché commun centraméricain (MCCA) a lui été créé en 1960, ce qui en fait le plus ancien marché commun du continent américain, et il regroupe cinq pays : le Guatemala, le Honduras, le Nicaragua, le Salvador et le Costa Rica (qui n'est pas membre fondateur mais y a adhéré en 1962). En raison des conflits au Nicaragua, au Salvador et au Guatemala, le processus d'intégration n'a réellement débuté qu'au début des années 90. Le Panama est en cours de négociations pour rejoindre le MCCA. Actuellement, il existe un tarif extérieur commun pour 96% des positions douanières. Certains produits sensibles sont exclus de cette libre circulation, comme le café non torréfié et le sucre.

[17] Ou, en anglais, CAFTA pour *Central America Free Trade Agreement*.
[18] Accord de libre-échange nord-américain ou *North American Free Trade Agreement* (NAFTA) entre les États-Unis, le Canada et le Mexique.
[19] En anglais, FTAA pour *Free Trade Area of the Americas*.

MCCA, SIECA et AIC

Le Secrétariat d'intégration économique centraméricaine[20] (SIECA) est l'organe permanent du MCCA responsable de l'assistance technique et administrative aux gouvernements de ses États membres. Le SIECA dispose d'un pouvoir de proposition et est chargé du suivi de l'application des accords du MCCA.

En vue de la signature de l'accord d'association entre l'Union européenne et l'Amérique centrale et dans le but d'aider la région centraméricaine à consolider son union douanière, l'Union européenne a financé en mai 2010 la mise en place d'une base de données qui permet la consultation en ligne des conditions réglementaires et non réglementaires d'importation des pays du MCCA.

Le SIECA a créé et entretient la base de données, dénommée AIC[21], qui devrait devenir la référence pour l'importation de marchandises en Amérique centrale.

L'AIC permet ainsi un libre accès aux informations concernant : les droits de douane, les impôts applicables, les conditions réglementaires d'importation, la documentation à présenter et le coût estimé des démarches à réaliser pour simplifier l'entrée des marchandises dans la région d'Amérique centrale.

Le Costa Rica a également signé des accords commerciaux bilatéraux avec une douzaine de pays (ou associations de pays) parmi lesquels les États-Unis, le Canada, le Mexique, le Chili, Singapour et le CARICOM[22]. Et avec la Chine en juin 2011. Et puis tout récemment, le 29 juin 2012, avec l'Union européenne !

L'accord d'association entre l'Union européenne et l'Amérique centrale[23]

L'accord se compose de trois piliers : le dialogue politique, la coopération, le commerce. Les dispositions relatives à la zone de libre-échange entreront en vigueur à la fin 2012 ou au début de 2013 au plus tard ; l'accord dans son ensemble entrera quant à lui en vigueur dès sa ratification par toutes les parties.

La suppression des barrières tarifaires concernera principalement les produits manufacturés, la pêche et l'agriculture. Comme le Costa Rica est parmi les pays d'Amérique centrale celui qui échange le plus avec l'Union européenne, il en sera le principal bénéficiaire et verra son PNB augmenter durablement de 3,5%.

[20] *Secretaría de Integración Económica Centroamericana*.
[21] *Arancel Informatizado Centroamericano* (« tarif informatisé centraméricain »).
[22] La communauté caribéenne, qui regroupe quatorze États pour la plupart anglophones.
[23] En détail : http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=MEMO/12/505

Législation et réglementation locales[24]

Les entreprises n'ont pas de limitation quant à la propriété étrangère. Tant les ressortissants que les étrangers peuvent librement faire des affaires. La libre circulation des capitaux est d'application et il n'y a aucun contrôle des changes.

Le Costa Rica a un régime de zone franche qui accorde des exemptions pour les entreprises orientées vers l'étranger répondant à des critères d'investissement.

Les zones franches

Depuis les années 80, le Costa Rica a activement cherché à promouvoir les exportations de ses produits et services par la création de régimes spéciaux d'encouragement. Ainsi, les premières zones franches datent de 1982. Le régime de zone franche accorde des exonérations fiscales[25] pendant un certain nombre d'années. Les entreprises bénéficiaires peuvent s'installer dans des parcs industriels dédiés, généralement proches de l'aéroport principal. Elles sont le plus souvent spécialisées dans des biens et services à haute valeur ajoutée : électronique (Intel, Trimpot), laboratoires (Abbott, Hospira), informatique (Hewlett-Packard, IBM), centres d'appel (Sykes), matériel médical (Baxter, Boston Scientific, Hologic, Arthrocare, St. Jude Medical, Allergan), finance (Procter&Gamble, Western Union), multimédia (Avventa), télécommunications, etc. Plus de 50% des exportations du pays proviennent de ces zones franches.

Depuis mai 2008, il existe une procédure accélérée à l'immigration, pour alléger la charge administrative autant pour les travailleurs que pour leurs employeurs. Actuellement, il y a deux types de statut accordés aux travailleurs étrangers :

- visa temporaire de travail (pour un contrat de travail de moins d'un an)
- résident temporaire (pour un contrat de travail de plus d'un an)

Petit bémol cependant : les autorités costariciennes ne voient pas d'un bon œil que des étrangers viennent occuper les emplois de leurs ressortissants ; pour être engagé dans une entreprise costaricienne (car le problème se pose moins auprès des entreprises étrangères), il faudra démontrer que l'on possède des compétences qui sont difficiles à trouver au sein de la population locale.

[24] Adapté de CINDE (*Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo*) qui est l'agence de promotion des investissements au Costa Rica (*Costa Rican Investment Promotion Agency*).
[25] Pour évaluer la teneur des avantages fiscaux accordés aux zones franches, voir l'annexe A.

Procédure et réglementation douanières

Le *Servicio Nacional de Aduanas*[26] est une direction générale (*Dirección General de Aduanas*) qui fait partie du Ministère des finances (*Ministerio de Hacienda*). Les bureaux de douane sont répartis sur l'ensemble du territoire (voir page 52).

On peut trouver sur le site Web du SNA deux documents de référence très complets, pour vraiment tout connaitre sur la douane au Costa Rica : le *Guía aduanera* (114 pages) et le *Manual de procedimientos aduaneros* (690 pages).

Les procédures douanières restent complexes et bureaucratiques, bien que le système informatique TICA[27] soit depuis quelques années utilisé par tous les déclarants (transporteurs et transitaires) pour toutes les formalités douanières. Le *Manual de procedimientos aduaneros* a été étoffé et adapté pour y intégrer tout ce qui concerne le TICA. Sa dernière version a été publiée en juin 2012.

Les droits de douane varient généralement entre 1% (matières premières, céréales, biens d'équipement) et 15% (produits finis) de la valeur des marchandises. Les tarifs sont nettement plus élevés pour certains produits agricoles protégés comme les produits de volaille (150%) et les produits laitiers (65%). Les appareils aériens sont également lourdement taxés à l'importation.

Des droits d'accises sont appliqués à certains produits importés, comme le whisky, le vin et la bière (10%), les véhicules neufs et d'occasion (de 30% à 50% selon le modèle) et des appareils ménagers comme les frigos (de 30% à 40%).

Des licences d'importation sont requises pour les armes et les munitions, les produits pharmaceutiques, les médicaments, les produits cosmétiques, les appareils médicaux, les produits chimiques et agrochimiques, les substances toxiques, les insecticides et pesticides. L'importation d'armes est strictement réglementée : seul le gouvernement peut importer des armes automatiques.

L'importation de pneus usagés sans jante est totalement interdite, parce que les moustiques porteurs de la fièvre jaune ou de la dengue se reproduisent préférentiellement dans l'eau qui stagne à l'intérieur de ces pneus.

[26] https://www.hacienda.go.cr/Msib21/Espanol/Direccion+General+de+Aduanas
[27] *Tecnología de Información para el Control Aduanero* → http://www.hacienda.go.cr/tica

8. Risques pays

Le Costa Rica est classé pour l'instant en 2B par le Ducroire, à comparer avec la Belgique dont le classement est 1B : le risque politique y est donc un peu plus élevé alors que le risque commercial est similaire. Les notations Coface sont du même ordre de grandeur : A4/A3 pour le Costa Rica et A2/A1 pour la Belgique.

L'évaluation des risques selon le Ducroire[28]

Les pays sont d'abord répartis en sept catégories (de 1 à 7) reflétant l'intensité du risque politique. Celui-ci recouvre l'ensemble des événements survenant à l'étranger qui revêtent pour l'assuré ou pour le débiteur un caractère de force majeure (pénuries de devises, guerres, révolutions, catastrophes naturelles et faits du prince). La catégorie 1 regroupe les pays pour lesquels le risque politique est le plus faible, la catégorie 7 ceux pour lesquels il est le plus élevé.

Les pays sont aussi répartis en trois catégories (de A à C) selon le niveau du risque commercial. Il s'agit du risque de carence du débiteur privé étranger, c'est-à-dire du risque que ce dernier soit incapable d'exécuter ses obligations ou qu'il s'y soustraie sans motif légal. Le risque commercial n'est pas déterminé uniquement par la situation propre au débiteur, mais également par des facteurs macro-économiques systémiques qui influencent la capacité de paiement de l'ensemble des débiteurs d'un pays. La catégorie A regroupe les pays où le risque commercial systémique est le plus faible, la C, ceux où il est le plus élevé.

L'évaluation des risques selon la Coface[29]

L'évaluation pays @rating attribuée par la Coface mesure le niveau moyen de risque d'impayé à court terme présenté par les entreprises d'un pays. Elle indique dans quelle mesure un engagement financier d'une entreprise est influencé par les perspectives économiques, financières et politiques du pays concerné. Elle classe les pays sur une échelle de sept niveaux (de A1 à D).

La Coface publie une autre évaluation qui prend en compte plus spécifiquement l'environnement des affaires et mesure si les comptes des entreprises sont fiables et disponibles, si le système juridique assure une protection équitable et efficace des créanciers et si l'environnement institutionnel et réglementaire est favorable aux transactions interentreprises. L'échelle utilisée est identique.

[28] Source : ONDD - Risques pays [Office national du ducroire].
[29] Source : COFACE - Risque pays et études économiques [Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur].

Cette comparaison des risques devient plus intéressante si on la réalise avec d'autres pays d'Amérique centrale et avec les grands pays d'Amérique latine[30] :

	DUCROIRE		COFACE	
	Risque politique	Risque commercial	@rating	Environnement des affaires
Chili	1	A	A2	A2
Costa Rica	2	B	A4	A3
Panama	3	B	A4	A4
Brésil	2	C	A3	A4
Mexique	1	C	A4	A4
Colombie	1	C	A4	B
El Salvador	2	C	B	B
Argentine	4	C	C	B
Guatemala	2	C	C	C
Belize	3	C	-	-
Honduras	3	C	C	C
Nicaragua	4	C	C	C
Équateur	4	C	C	C
Venezuela	5	C	C	C

Les différents pays ci-dessus ont été classés, dans la mesure du possible et en privilégiant les aspects commerciaux, du moins au plus risqué. Le Chili est loin devant, suivi du Costa Rica qui l'emporte de peu sur son voisin panaméen mais devance également des grands pays comme le Brésil, le Mexique et l'Argentine.

[30] Toutes ces évaluations ont été relevées le même jour : le 16 juillet 2012.

Ci-dessous sont énoncées les forces et faiblesses du Costa Rica selon la Coface :

Points forts

1. Institutions démocratiques
2. Meilleurs indicateurs sociaux de la région
3. Pays le plus industrialisé d'Amérique Centrale et principal récepteur d'investissements directs étrangers de la zone
4. Échanges plus diversifiés grâce à des accords commerciaux

Points faibles

1. Exposé aux catastrophes naturelles
2. Fortement dépendant au plan énergétique
3. Tributaire des États-Unis en matière économique et financière
4. Comptes publics et extérieurs fragiles
5. Insécurité accrue, car devenant un lieu de transit du trafic de drogue

Enfin, voici les dernières (mai 2012) perspectives d'EDC[31] pour le Costa Rica :

> « À moyen terme, les perspectives économiques sont très positives, étayées par les niveaux élevés de développement social que démontrent les chiffres plus élevés du PIB par habitant et la baisse des disparités dans la distribution du revenu, ainsi qu'un capital humain et des compétences supérieurs aux autres économies de la région. Le secteur de la fabrication des technologies de pointe (microprocesseurs, pièces d'ordinateurs, logiciels et matériel médical) et les exportations de services confirmeront de nouveau les bons antécédents du pays pour attirer les flux d'investissements directs étrangers, surtout des États-Unis. Le Costa Rica cherche aussi à réduire sa dépendance à l'égard du marché américain comme débouché pour ses exportations et à porter ses regards vers l'Asie, l'Europe et l'Amérique latine. Le pays a donc signé ces dernières années des accords de libre-échange avec la Chine, Singapour et le Pérou. En 2012, l'administration Chinchilla prévoit d'amorcer des pourparlers commerciaux avec la Corée du Sud et la Colombie, et de terminer ses négociations avec l'Union européenne d'ici la fin de l'année. »

[31] *Export Development Canada* : c'est l'organisme de crédit à l'exportation du Canada.

Exportation de jouets belges

Cette seconde partie du travail est, tout comme la première, divisée en huit chapitres. Elle va couvrir chacun des aspects d'une opération d'exportation de jouets d'une entreprise belge vers le Costa Rica et examinera successivement :

Les caractéristiques de notre **produit** et celles de l'entreprise qui le réalise, mais aussi celles de l'industrie du jouet dans son ensemble et les contraintes auxquelles elle est soumise, notamment en matière de sécurité et étiquetage.

Les **marchés** des jeux et des jouets au Costa Rica, ou quelle est l'ampleur de la demande pour ces produits, celle de la concurrence et d'où vient celle-ci ?

Le **transport** de nos marchandises, où quels sont les modes de transport disponibles, leur coût, et quels emballages utiliser ? Et comme notre entreprise vend directement aussi auprès de ses détaillants à l'étranger, on analysera avant tout ses conditions générales de vente aux acheteurs professionnels.

Les **aspects douaniers** traiteront bien entendu du montant des droits de douane à appliquer à nos produits, de la nature des documents à remettre et à qui, et les obstacles techniques au commerce seront également évoqués.

La politique de **distribution** s'attachera aux habitudes d'achat des Costariciens puis recensera tous les canaux de distribution envisageables (de l'épicerie au commerce électronique) et comparera leurs avantages et inconvénients.

La politique de **prix** nous donnera de nombreuses indications sur le niveau de prix auquel nos produits pourraient ou devraient se vendre au Costa Rica. Une estimation du coût de revient export complet sera développée en détails.

La politique de **communication** nous donnera quelques conseils sur la manière de prospecter et de négocier au Costa Rica et examinera toutes les pistes pour y promouvoir et y faire connaitre nos produits, qui y sont absents à ce jour.

Les instruments et techniques de **paiement** et la gestion des **risques de crédit et de change** seront enfin examinés, ainsi que le financement à court terme.

Cette seconde partie est parfois assez technique et sera sans doute un peu plus ardue à lire que la première pour des non-initiés au commerce international.

9. Caractéristiques du produit

1. L'industrie du jeu et du jouet[32]

L'industrie européenne du jouet se compose principalement (à 80%) de petites et moyennes entreprises (de moins de 50 travailleurs) qui doivent faire preuve de dynamisme et de capacité d'adaptation sur un marché très imprévisible.

Le succès des entreprises dans l'industrie du jeu et du jouet dépend fortement de leur capacité à innover et à introduire de nouveaux produits qui répondent aux besoins et désirs changeants des consommateurs. L'industrie du jouet consacre une part importante de ses investissements à l'analyse du marché, à la recherche et développement, et à la protection de la propriété intellectuelle.

Le secteur du jouet est l'un des secteurs économiques les plus dynamiques en Europe : environ 60% des jouets présents sur le marché chaque année sont des produits nouvellement développés. Les ventes de jouets sont extrêmement saisonnières, avec des consommateurs réalisant la majorité (environ 60%) de leurs achats pour la période de Noël (aux mois de novembre et de décembre).

L'ensemble du marché de détail pour les jouets traditionnels (jeux vidéo non compris) dans l'Union européenne s'élève à 15,5 milliards EUR. Le marché européen est le deuxième plus grand dans le monde après celui des États-Unis et représente un quart du marché mondial, estimé à 62 milliards EUR. L'Union européenne exporte des jouets pour 1 milliard EUR par an et en importe pour 7 milliards EUR, principalement à partir de la Chine (86% des importations).

La catégorie des jouets pour bébés et petits enfants représente 20% des ventes, suivie par celles des jeux (12%), des poupées, des jouets d'extérieur et des jouets sportifs (chacune 11%). Les magasins spécialisés sont le principal canal de distribution (40% des ventes) devant les supermarchés/hypermarchés (28%). Et en Allemagne, 13% des jouets sont vendus en ligne (par Internet).

Les fabricants et importateurs européens sont soumis à des normes spécifiques relatives à la sécurité des jouets, à leur conformité et à leur marquage. Une nouvelle réglementation est récemment entrée en vigueur, en juillet 2011.

[32] Adapté de Facts and figures 2010 [Toy industries of Europe].

La sécurité des jouets[33]

La définition officielle du jouet est « tout produit conçu ou destiné, exclusivement ou non, à être utilisé à des fins de jeu par des enfants de moins de 14 ans ».

Comme les jouets sont destinés à des consommateurs particulièrement fragiles, les producteurs doivent faire en sorte qu'ils ne comportent pas de risques, en répondant aux exigences de sécurité et à des conditions de mise sur le marché.

Les réglementations qui leur sont appliquées sont la directive 2009/48/CE ainsi que, en Belgique, l'arrêté royal du 19 janvier 2011 relatif à la sécurité des jouets.

Un jouet ne peut être mis sur le marché que s'il répond à certaines conditions :

- il est conforme aux exigences essentielles de sécurité ;
- il est pourvu du marquage CE ;
- le nom et l'adresse du fabricant ou importateur sont indiqués sur le jouet ;
- il est pourvu d'indications lisibles pour réduire les dangers lors de l'utilisation.

L'évaluation de la sécurité a pour objectif d'identifier les risques qu'un jouet peut présenter et d'analyser l'exposition potentielle à ces dangers. L'évaluation de la sécurité relève de la responsabilité du fabricant et doit couvrir les différents dangers de nature chimique, physique, mécanique et électrique, ainsi que les risques d'inflammabilité, de radioactivité et les risques en matière d'hygiène.

Des avertissements spécifiant les limites d'utilisation doivent accompagner le jouet afin d'en assurer l'utilisation en toute sécurité. Le fabricant doit indiquer les avertissements de manière clairement visible, facilement lisible, aisément compréhensible et précise. Les avertissements tels que l'âge minimal et l'âge maximal des utilisateurs, et le cas échéant les aptitudes ou caractéristiques requises pour utiliser le jouet en toute sécurité, doivent figurer sur l'emballage.

Le fabricant doit veiller à ce que son jouet puisse être identifié. À cette fin, il peut y apposer un numéro de type, de lot, de série ou de modèle, ou autre élément.

Une fois l'évaluation de conformité effectuée, le marquage CE (« Conformité Européenne ») doit être apposé visiblement, lisiblement et de manière indélébile sur le jouet, sur une étiquette qui y est fixée ou sur l'emballage. Le fabricant doit également rédiger la déclaration de conformité qui certifie que le jouet respecte les exigences essentielles de la directive et qu'il en assume la responsabilité.

La présence du marquage CE sur un jouet indique son respect des exigences de sécurité et lui permet d'être vendu au sein de l'Espace économique européen.

[33] Adapté de : Sécurité des jouets [SPF Économie], Sécurité des jouets [Commission européenne] et Marquage CE pour le secteur du jouet [Commission européenne]. Cette dernière source (qui mène vers d'autres) est reprise intégralement en annexe B.

Dans notre cas, même si nos jouets seront vendus hors d'Europe, le marquage CE sera perçu par le consommateur comme un gage de la qualité des produits.

2. L'entreprise Lilliputiens[34]

À Anderlues dans le Hainaut, la société Lilliputiens a choisi de travailler dans un créneau très précis : le segment des jouets haut de gamme, évolutifs, en tissu.

La PME occupe une vingtaine de personnes chargées de la gestion de la société, de la logistique (au zoning de Saintes dans le Brabant wallon et au zoning de Zellik dans le Brabant flamand) et de la conception des jouets. Mais pour leur réalisation, étant donné que l'industrie de la broderie a disparu en Europe, elle recourt à des couturières et brodeuses asiatiques (en Chine et aux Philippines).

Les partenaires asiatiques sont sélectionnés avec soin, sur base de critères sévères et se sont engagés dans une relation à long terme : ils doivent signer une charte dans laquelle ils déclarent respecter les lois sociales en vigueur et veiller à la sécurité de leurs ouvriers ; ils reçoivent régulièrement la visite d'un des collaborateurs de la PME et des services externes contrôlent fréquemment les conditions de travail tout comme la qualité des articles confectionnés.

Lilliputiens avait au départ (en 1997) opté pour la vente auprès des collectivités ainsi qu'au domicile de particuliers. Ce choix était une stratégie d'amorçage pour amener leurs produits à être réclamés par les consommateurs auprès des détaillants. Après seulement deux ans, Lilliputiens a recueilli les fruits de cette politique de terrain et a travaillé directement avec les magasins spécialisés : enseignes spécialisées dans les articles pour bébés et détaillants qui proposent aussi des jouets en bois. La gamme Lilliputiens n'est pas commercialisée dans les supermarchés ni dans les grands magasins de jouets, elle s'apparente donc à un produit de niche. Les spécialistes qui travaillent avec les enfants (comme les kinés, les logopèdes et les pédiatres) sont autant de clients enthousiastes.

Le niveau de qualité des jouets Lilliputiens est non seulement très élevé, mais leur univers très créatif stimule la curiosité, l'imagination et les sens des petits.

[34] J'ai eu un peu de mal à trouver de l'information fiable sur cette société prudente et peu médiatisée. Je me suis basé surtout sur : un article paru dans *Bizz* en avril 2010, trois articles parus (en 2000, 2002 et 2011) dans *Le Soir* et un article paru dans *Wallonie Design* en 2007.

Le parcours de leurs derniers comptes annuels[35] nous apprend que leur chiffre d'affaires s'élève à 10,2 millions EUR, leurs consommations intermédiaires[36] à 8,4 millions EUR, ce qui nous donne un taux de valeur ajoutée d'environ 18%.

Leur site Internet[37] est un simple site « vitrine » (destiné à présenter leurs produits, sans boutique pour passer commande, ils ne font d'ailleurs pas de vente directe) mais attractif et disponible en six langues (français, néerlandais, anglais, allemand, espagnol, italien) ce qui extrêmement rare pour une PME.

On y découvre qu'ils ont des revendeurs spécialisés dans 28 pays du monde : 18 européens, États-Unis, Canada, Australie, Japon, Nouvelle-Zélande, Taiwan et quatre départements d'outre-mer (Guadeloupe, Martinique, Guyane, Réunion). Les consommateurs peuvent commander en ligne auprès de leurs revendeurs possédant une boutique virtuelle (6 belges et 19 français). La PME organise aussi de temps en temps dans ses locaux des ventes de fin de série.

On constate donc qu'ils n'ont aucun revendeur en Amérique latine. Par contre, comme ils en ont en Espagne, leurs produits (et notices, documentations, brochures promotionnelles) ont déjà été traduits en langue espagnole.

3. La gamme de produits

Elle est constituée de jouets dits « d'activités » réalisés avec des matériaux très doux au toucher (tissus et velours) et destinés à des enfants entre 0 et 4 ans. La plupart sont lavables en machine et ils sont tous conformes aux normes de sécurité. Les matières premières utilisées sont choisies avec le plus grand soin, régulièrement évaluées et soumises à des contrôles stricts. Le jouet final, avant d'atterrir dans les magasins, aura subi une batterie de tests auprès de laboratoires externes reconnus. Chacun des jouets est testé pour l'utilisation dès la naissance, est conforme aux normes européennes et internationales et est muni d'une étiquette spéciale qui en assure la traçabilité. Chaque produit est une création 100% belge, protégée par un copyright. Quelques exemples d'articles de la gamme de ces produits sont repris aux deux pages suivantes.

[35] Déposés le 19/12/2011 à la Centrale des bilans sous le n° d'entreprise BE 0460 919 650.
[36] Consommations intermédiaires = Achats – Variation des stocks + Bien et services divers
[37] http://www.lilliputiens.be ; ils ont aussi un 2ème site : http://www.lilliputiens-ecodoux.be

Quelques exemples des articles de la gamme de produits Lilliputiens

Quelques exemples des articles de la gamme de produits Lilliputiens

Lilliputiens a aussi lancé une nouvelle collection appelée Ecodoux, conçue pour les plus petits et qui respecte certaines normes sanitaires et écologiques (Oeko-Tex Standard 100 pour les tissus, FSC pour les éléments en bois et en carton).

Oeko-Tex et FSC

Oeko-Tex est une association qui regroupe des instituts indépendants de contrôle des produits textiles. L'Oeko-Tex Standard 100 est un système de contrôle et de certification uniforme dans le monde entier pour les produits textiles bruts, semi-finis et finis à tous les stades de transformation. Le label Standard 100 a été le premier à garantir les qualités humano-écologiques (absence de produits toxiques pour la santé ou l'environnement) des textiles. Les critères Oeko-Tex vont bien plus loin que les normes légales en la matière.

Le Forest Stewardship Council est une organisation non gouvernementale qui a été créée par des organisations environnementales, des groupements sociaux et des acteurs économiques, dans le but de mettre en place une gestion forestière responsable au niveau mondial. Le FSC travaille selon des critères stricts aux niveaux social, environnemental et économique, et est aujourd'hui le système de certification forestière qui reçoit au niveau international le soutien du plus grand nombre d'entreprises, d'acteurs sociaux et environnementaux. Le label FSC certifie d'une part des forêts, et d'autre part le parcours du producteur jusqu'au consommateur (la chaine de traçabilité) des produits qui en proviennent.

Les deux personnages de cette collection sont un panda et un tigre, deux espèces en voie de disparition selon le WWF[38]. Les préoccupations écologiques de Lilliputiens et celles du Costa Rica semblent donc se marier à la perfection.

La gamme complète des produits comprend 225 articles : des jouets d'activités (125), des bagages (35), des livres en tissu (20), des peluches d'activités (15), des doudous (10), des marionnettes, des mobiles… et même des articles de décoration (20). La collection Ecodoux ne compte pour l'instant que 14 articles.

4. Position dans la nomenclature

La nomenclature du Système Harmonisé des produits de l'OMD est acceptée et utilisée par la Belgique et, officiellement[39] depuis très peu, par le Costa Rica.

[38] Le *World Wildlife Fund* est la principale organisation mondiale de protection de la nature.
[39] Le 3 juillet 2012, le Costa Rica est devenu la 143ème partie contractante à la convention SH.

Dans la nomenclature SH 2012, les jouets se trouvent dans la section XX sous le chapitre 95 puis la position 9503. La Nomenclature Combinée 2012 de l'Union européenne subdivise davantage encore les produits, jusqu'à la sous-position et le code NC. Dans le tableau suivant sont repris les codes et les (parties de) libellés qui nous permettent, à coup sûr, d'identifier[40] les articles Lilliputiens :

Niveau	Code	Libellé des produits
Section	XX	Marchandises et produits divers.
Chapitre	95	Jouets, jeux, articles pour divertissements ou pour sports ; leurs parties et accessoires.
Position	9503	Tricycles, trottinettes, autos à pédales et jouets à roues similaires ; landaus et poussettes pour poupées ; poupées ; autres jouets ; modèles réduits et modèles similaires pour le divertissement, animés ou non ; puzzles de tout genre.
NC	9503.00.21	Poupées représentant uniquement l'être humain et leurs parties et accessoires : poupées.
NC	9503.00.29	Poupées représentant uniquement l'être humain et leurs parties et accessoires : parties et accessoires.
NC	9503.00.41	Jouets représentant des animaux ou des créatures non humaines : rembourrés.
NC	9503.00.49	Jouets représentant des animaux ou des créatures non humaines : autres.
NC	9503.00.69	Puzzles : autres.
NC	9503.00.70	Autres jouets, présentés en assortiments ou en panoplies.

Cette codification va nous servir par la suite à évaluer pour ces produits :

- les exportations de la Belgique et les importations du Costa Rica
- les droits de douane à appliquer lors d'une exportation les concernant

[40] La liste complète des codes et libellés NC pour la position 9503 se trouve en annexe C.

10. Étude des marchés

1. Marchés et concurrence

Voici, pour les jouets[41] uniquement, les pays d'où proviennent les importations du Costa Rica et où se situe la Belgique par rapport à eux, d'après Comtrade[42] :

Transactions en valeur (en milliers USD)	2009	2010	2011
La Belgique a exporté vers le monde	601.905	629.551	714.229
Le Costa Rica a importé depuis le monde	20.087	34.400	44.947
Le Costa Rica a importé depuis la Belgique	14	4	5
Le Costa Rica a importé depuis la Chine	13.513	23.276	26.093
Le Costa Rica a importé depuis les États-Unis	2.128	5.094	7.976
Le Costa Rica a importé depuis le Panama	392	1.089	4.093
Le Costa Rica a importé depuis Hong Kong	1.913	1.970	3.119
Le Costa Rica a importé depuis le Mexique	720	1.035	1.089

Trois observations peuvent être réalisées après analyse du tableau, pour ce seul produit (on ne traite pas des échanges extérieurs pour tous les produits) :

- tant les exportations belges que les importations costariciennes progressent
- le commerce bilatéral de la Belgique vers le Costa Rica est quasi inexistant
- nos concurrents viennent surtout de Chine et ensuite de quatre autres pays

Cependant, ces concurrents vendent-ils des jouets dans le même segment « haut de gamme » que Lilliputiens ? Si ce n'est pas le cas, et mon opinion va dans ce sens, alors ils ne constituent pas une véritable menace concurrentielle.

[41] À partir d'ici, afin de faciliter la lecture, j'utiliserai le terme « jouets » pour désigner les produits de la position 9503 et le terme « jeux et jouets » pour désigner ceux du chapitre 95 (qui comporte cependant plusieurs autres produits, comme les articles de sports, les articles de fêtes et divertissements, les articles de chasse et pêche, les articles de cirque et forains).
[42] *United Nations Commodity Trade Statistics Database* → http://comtrade.un.org

2. Marchés et demande

Logiquement, nous devrions maintenant tenter d'évaluer la demande, c'est-à-dire : le montant des achats de jouets réalisés par les ménages costariciens.

Mais cette information est impossible à trouver, et pas seulement pour le Costa Rica. Alors que la production de jouets ou leur commerce extérieur sont comptabilisés séparément par les différents services officiels de statistique, les dépenses de consommation ne sont pas autant ventilées[43]. Même un institut réputé comme l'INSEE est muet dans ce domaine. Alors, un moyen détourné d'en obtenir une estimation serait de tirer parti de la formule suivante :

Demande intérieure = Production + Importations - Exportations

Application de la formule : si le Costa Rica n'a aucune industrie du jouet, leur production et leurs exportations sont nécessairement nulles, et la demande intérieure pour ce produit est comblée uniquement par les importations ! Vu que le Costa Rica a exporté en 2011 des jouets pour 794.026 USD[44], soit moins de 2% par rapport à ses importations, appliquons la formule. Cela conduit à :

Importations (en milliers USD)	2008	2009	2010	2011
Marché des jouets	34.458	20.087	34.400	44.947
Marché des jeux et jouets	62.651	35.972	61.642	158.486

On notera une forte progression en 2011, surtout pour les « jeux et jouets ».

Ensuite, une autre source à laquelle on pourrait penser pour évaluer la demande intérieure : les fédérations de l'industrie du jouet, susceptibles de réaliser des enquêtes/estimations auprès de leurs membres et/ou du public. Mais il n'y a aucune fédération du jouet au Costa Rica, ni d'ailleurs dans de nombreux pays, ceux qui n'ont pas ou peu de production dans ce secteur.

[43] Alors qu'il existe bien une nomenclature à cet effet, COICOP (« *classification of individual consumption by purpose* »), qui va jusqu'au niveau des « jeux, jouets et passe-temps ».
[44] Toujours selon la même source, Comtrade. Idem pour le tableau.

Sinon, connaître le montant des dépenses non plus au niveau d'un marché mais dans leur ensemble, c'est plus facile : la demande intérieure globale en 2011 était d'environ 40 milliards USD[45] soit 8.500 USD/habitant. Des montants bien inférieurs à ceux pour la Belgique : respectivement, un 11ème et un 5ème. Et si l'on s'en tient à la consommation privée uniquement (la consommation finale des ménages), elle s'élevait en 2011 à 5.800 USD/habitant, selon l'AWEX.

Malgré ces chiffres guère encourageants, deux éléments nous suggèrent qu'un projet d'exportation de (jeux et) jouets vers le Costa Rica pourrait rencontrer pourtant une demande : la répartition des revenus et le sentiment religieux.

a. Grâce à son système de sécurité sociale, les revenus sont presqu'aussi bien répartis au Costa Rica que dans les pays développés. À côté de pauvres et de très pauvres, il y a une classe moyenne importante ainsi qu'une classe aisée.

Pauvres et très pauvres

D'après le dernier recensement, réalisé en 2010, la pauvreté touche 18% de la population des zones urbaines (26% dans les zones rurales) et l'extrême pauvreté 4% de la population des zones urbaines (9% dans les zones rurales).

b. Le Costa Rica est un pays fort marqué par le catholicisme et les grandes fêtes comme la Noël et le Nouvel An se doivent d'y être célébrées dignement, en offrant des cadeaux pour lesquels les familles sont décidées à mettre le prix. Par exemple, il est assez courant que les familles aisées (mais aussi celles de la classe moyenne) se rendent début décembre aux États-Unis (généralement à Miami) pour y réaliser leurs emplettes en vue des fêtes de fin d'année. Elles y consacrent donc un budget très conséquent : transports, achats, logement éventuel, taxes d'importation. Elles le font, il faut bien le dire, aussi un peu par snobisme[46] : acheter « made in USA », cela fait chic pour un certain nombre de costariciens ; acheter « made in USA » aux États-Unis, cela fait encore plus chic.

Notre produit pourrait donc susciter l'intérêt des familles costariciennes de la classe moyenne et de la classe aisée. Sans même compter les nombreux touristes ni les retraités américains, dont le pouvoir d'achat est indéniable.

[45] Comme mentionné auparavant au chapitre 6, « Principaux indicateurs », à la page 24.
[46] Ou plus exactement, par consommation ostentatoire destinée à afficher son mode de vie.

11. Transport et assurance

On trouve sur le site de Lilliputiens des « conditions générales de vente »[47]. Bizarre, puisqu'ils déclarent ne pas faire de vente directe… Mais en y regardant de plus près, on constate que ce sont des conditions destinées à des acheteurs professionnels. Ce document, qui avec l'offre et la facture formerait donc un contrat, renferme de nombreux éléments forts intéressants. Examinons-les :

- la PME dispose d'un service logistique qui gère les livraisons à l'étranger
- les prix pour les livraisons aux États-Unis sont stipulés en USD
- les tarifs ne sont valables que pour une livraison dans les trois jours
- les délais de livraison sont indicatifs
- les retards de livraison ne donnent droit à aucune indemnisation
- il y a un seuil de commande : 300 EUR (250 USD pour les États-Unis)
- le transport est gratuit au-delà d'un certain montant différent selon les pays
- en-dessous, des frais de transport s'appliquent, différents selon les pays
- l'incoterm est « DDU entrepôt de l'acheteur » pour les livraisons en Europe
- pour les États-Unis, ce n'est pas clair, que signifie au juste « free freight » ? (je suppose qu'ils calculent et appliquent le coût réel du transport en DAP)
- un délai de paiement n'a plus aucun sens si on applique la condition du § 5 !
- le paiement doit se faire dans les trente jours de la date de facturation
- s'il y a contradiction entre les CGV et un contrat conclu, ce dernier prévaut

Certaines de ces dispositions sont logiques et courantes, d'autres sont assez contraignantes voire extravagantes. Elles semblent aussi plutôt destinées à des revendeurs européens. Un détaillant situé hors d'Europe devrait se poser quelques questions à leur lecture, surtout s'il ne se trouve pas aux États-Unis.

Le mérite de ces CGV, c'est qu'on y apprend que Lilliputiens peut prendre en charge le transport, au tarif indiqué, au moins pour les pays repris dans la liste.

Je leur ai donc demandé par écrit quel était le mode de transport principal utilisé pour une livraison aux États-Unis : aérien, maritime ou courrier postal ? Je n'ai jamais reçu de réponse. Je comptais ensuite leur poser cette question pour une expédition vers le Costa Rica (ainsi que leur tarif et l'incoterm précis).

[47] Ce document de deux pages se trouve intégralement en annexe D.

Comme la possibilité d'utiliser ce « service export » jusqu'au Costa Rica n'a pas été établie (ni son coût), procédons d'une manière un peu plus traditionnelle : une prise en charge en Belgique suivie d'une expédition au Costa Rica réalisée par nos soins ; il faut donc évaluer les divers modes de transport disponibles. Comme nos marchandises vont devoir franchir l'océan atlantique, il n'y a que deux modes envisageables pour le transport principal : maritime et aérien[48].

Une dizaine de transitaires de la région bruxelloise ont été contactés et certains m'ont renvoyé une cotation détaillée. La plupart proposent le mode maritime, seuls quelques-uns le mode aérien. Les caractéristiques de deux de ces offres :

Modes	Transport maritime	Transport aérien
Transitaires	SDV Belgium	GV International
Départ	Port d'Anvers	Aéroport de Bruxelles-National
Arrivée	Port de Moín/Limón	Aéroport Juan Santamaría
Ligne	Europe Caribbean Service	Bruxelles – Madrid – San José
Compagnie	CMA CGM	Iberia
Fréquence	Hebdomadaire	Plusieurs par jour
Transit	23 jours	1 jour
Incoterm	DAT	DAT
Coût total	410 EUR/m^3 ou tonne	750 EUR/m^3 ou 167 kg

Quelques précisions sur ce tableau :

- les marchandises doivent arriver au lieu de départ (port ou aéroport) deux jours à l'avance en maritime, pour plusieurs heures à l'avance en aérien
- notre produit est assez léger, c'est pour cela que les coûts sont établis par m^3
- les transports secondaires se font par la route ; celui en post-acheminement est en option dans l'offre de SDV et exclu dans celle de GV (il faut récupérer

[48] Le service postal n'est pas envisageable car bien trop coûteux vu les volumes transportés.

les marchandises à l'aéroport) ; pour le pré-acheminement, il est disponible en option auprès des transitaires et les frais sont limités (environ 50 EUR).

Voici l'itinéraire complet de la ligne ECS (de la compagnie maritime CMA CGM) empruntée : Saint-Pétersbourg (Russie) → Tallinn (Estonie) → Hambourg (Allemagne) → Rotterdam (Pays-Bas) → Anvers (Belgique) → Le Havre (France) → Kingston (Jamaïque) → Carthagène (Colombie) → Santo Tomás de Castilla (Guatemala) → Puerto Cortés (Honduras) → Puerto Moín Limón (Costa Rica).

Des lignes d'autres compagnies maritimes relient Anvers à Puerto Limón :

- « SW3 » chez *Hapag-Lloyd*
- « Antwerp » chez *Dole Ocean Cargo Express*
- « Europe Caribbean » chez *Hamburg Süd*
- « Antwerp » chez *Great White Fleet*

Auprès de cette dernière, le transit se fait en 12 jours seulement, soit beaucoup moins que pour les autres lignes/compagnies (23 jours). Les points de passage sont la plupart du temps les mêmes quelles que soient les lignes/compagnies.

Sont compris dans l'offre du transitaire SDV (transport maritime), les frais de :

- manutention, mise sur palette et film plastique → 105 EUR
- formalités portuaires au départ → 30 EUR
- transport principal (fret et surcharges) → 160 USD
- dossier et formalités en douane → 150 EUR

Ne sont pas compris dans l'offre de SDV : les frais de pré-acheminement, les frais des formalités portuaires à l'arrivée et les frais de post-acheminement.

Les droits de douane ne sont pas inclus dans les offres de ces transitaires.

Comme il s'agit d'une opération ponctuelle, les transitaires proposent en option l'assurance-transport (assurance tiers-chargeur). C'est fort commode pour l'exportateur, mais si les opérations devaient se répéter, il serait opportun de passer par un courtier et d'opter pour une police « tous-risques » vu que :

- nos marchandises ont de la valeur par rapport à leur poids et à leur volume
- le post-acheminement est risqué, une police de bout en bout sera bien utile
- les risques de perte, disparition, vol partiel ou total ne sont pas négligeables

La prime d'assurance devrait nous revenir à moins de 1% de la valeur assurée.

L'emballage est un autre élément à prendre en compte. Manutan[49] propose des caisses en carton astucieuses de 1 m^3 pour chacun des modes envisagés : en maritime, des « caisses-conteneurs pour palettes » en double voire triple cannelure ; en aérien, des « caisses-palettes en carton » en double cannelure.

En mode maritime, la caisse de gauche sera fixée sur une palette en bois, qui doit avoir été traitée contre les parasites. En mode aérien, la caisse de droite dispose d'une palette intégrée et est homologuée pour ce type de transport.

[49] Manutan est un groupe européen (d'origine française) de vente d'équipements industriels et de bureau, qui a un catalogue exceptionnel de 1.500 pages proposant 60.000 références. La page de leur catalogue 2012 présentant les deux articles spécifiés se trouve en annexe E.

12. Aspects douaniers

Droits d'importation

Les droits de douane du Costa Rica pour les jouets (et pour les jeux) s'élèvent à **14%** selon la *Market Access Database*[50]. À noter qu'avec l'entrée en vigueur de l'accord d'association entre l'Union européenne et l'Amérique centrale, ce taux pourrait vers la fin de l'année 2012 être révisé à la baisse (voire tomber à 0%).

Documents douaniers

À l'importation, les documents suivants[51] seront demandés par la douane :

- le manifeste (notification d'arrivée) → *Manifiesto de Carga*
- la déclaration en douane → *Declaración Única Aduanera*
- la déclaration de valeur en douane → *Declaración del Valor en Aduana*
- la facture commerciale → *Factura Comercial*
- la liste de colisage → *Lista de Empaque*
- le certificat d'origine
- soit le document de transport maritime → *Bill of Lading*
- soit le document de transport aérien → *Air Way Bill*
- le certificat d'assurance
- l'autorisation de dédouanement → *Autorización de Desalmacenaje*
- l'enregistrement comme importateur → *Registro de Importador Habitual*

Obstacles techniques au commerce

Les sources d'information officielles sur les OTC sont au Costa Rica le CIOTC[52] et au niveau international l'OMC[53], avec sa base de données dédiée : TBT-IMS[54].

[50] La base de données d'accès aux marchés, une initiative de la Commission européenne.
[51] Pour les documents devant être établis en espagnol, j'en ai indiqué la traduction précise.
[52] Centro de Información Obstáculos Técnicos al Comercio [Ministerio de Economía, Industria y Comercio] → http://www.reglatec.go.cr
[53] http://www.wto.org/french/tratop_f/TBT_f/TBT_f.htm
[54] Technical Barriers to Trade Information Management System [Organisation mondiale du commerce] → http://tbtims.wto.org

Le Costa Rica a établi des exigences d'étiquetage[55] auxquelles doivent satisfaire les jouets pour communiquer les informations nécessaires aux consommateurs sans compromettre leur décision d'achat, dans l'intérêt de la sécurité des utilisateurs. Ces exigences s'appliquent à tous les jouets commercialisés à l'intérieur du territoire, qu'ils soient de production nationale ou d'importation.

Doivent ainsi être mentionnés : le nom du produit ; le nom et le numéro de téléphone du fabricant, du distributeur ou de l'importateur ; le pays d'origine ; l'âge recommandé pour utiliser le jouet ; toutes les autres consignes relatives à la sécurité, en particulier celles concernant les enfants de moins de trois ans.

Les produits textiles font également l'objet d'une réglementation similaire[56] sur l'étiquetage : composition du produit, instructions d'entretien, pays d'origine, nom et numéro de téléphone du fabricant, du distributeur ou de l'importateur.

Autorités douanières

Les centre, bureaux et postes douaniers sont au nombre de dix, répartis sur l'ensemble du territoire, et sont listés ci-dessous selon leur valeur taxée.

1. Santamaría : bureau de douane aérien, dans le principal aéroport du pays
2. Limón : bureau de douane maritime, dans le principal port du pays
3. Central : centre douanier pour le trafic terrestre, dans la capitale
4. Caldera : bureau de douane maritime, dans le second port du pays
5. Peñas Blancas : bureau de douane terrestre à la frontière avec le Nicaragua
6. Paso Canoas : bureau de douane terrestre à la frontière avec le Panama
7. Anexión : bureau de douane aérien proche du second aéroport du pays
8. Postal : poste douanier terrestre
9. Golfito : poste douanier maritime, dans le port du même nom
10. Multimodal : poste douanier terrestre

Notre produit sera dédouané au bureau de Limón ou au bureau de Santamaría.

À noter également que l'institut costaricien de statistique (INEC) fournit avec le système SICCE[57] des statistiques douanières qui sont étonnamment détaillées.

[55] http://www.reglatec.go.cr/decretos/34978.pdf
[56] http://www.reglatec.go.cr/decretos/guia-etiquetado.pdf
[57] *Sistema de Consulta de Comercio Exterior* → http://www.inec.go.cr/sicceweb

13. Politique de distribution

Les Costariciens sont habitués aux grands centres commerciaux et aux galeries commerciales abritant commerces de détail, aires de restauration, cinémas, et aux supermarchés. Les zones rurales sont généralement desservies par des épiceries générales (les *pulperias*). Les décisions d'achat que prennent les Costariciens sont comme en Belgique basées sur le prix, la qualité perçue, la proximité du service (clientèle ou après-vente) et les spécifications techniques.

Notre produit devrait, comme en Belgique, se vendre dans des enseignes spécialisées dans les articles pour bébés et des magasins spécialisés en jouets. Ces derniers vendent aussi normalement des jeux, ce qui justifie d'avoir parfois regroupé ces deux produits dans les chapitres précédents. On pourrait envisager de le distribuer aussi dans les supermarchés et hypermarchés, car certaines grandes chaînes font de l'importation directe (via leurs centrales d'achat), mais notre liberté de négociation sera alors réduite (et notre marge) et cela risquerait de nuire au positionnement « haut de gamme » du produit.

Bien qu'il soit possible d'exporter directement aux détaillants, il peut être avantageux de travailler avec un distributeur ou d'établir un bureau de vente.

La loi costaricienne énumère certaines conditions pour être distributeur :

- être soit un Costaricien, soit un ressortissant étranger installé de manière permanente et légale dans le pays depuis au moins dix ans ;
- avoir au moins trois ans d'expérience dans n'importe quelle forme de commerce au Costa Rica ;
- être suffisamment informé en matière commerciale, et solvable ;
- être dûment enregistré dans le Registre du commerce du Costa Rica.

Il n'est pas inhabituel de trouver des distributeurs couvrant de multiples gammes de produits et/ou plusieurs pays de la région d'Amérique centrale.

En parcourant des annuaires, on peut trouver des distributeurs qui pourraient prendre en charge nos produits, ainsi que des chaines de magasins spécialisés[58] (peu nombreuses et ne distribuant pas de jouets de qualité comme le nôtre).

[58] Exemple d'annuaire : *Directorio Comercial* ; de chaine spécialisée : http://www.toys.co.cr

Et pour établir un bureau de vente, il faudra avant tout recourir aux services d'un *notario público*, le seul professionnel autorisé à enregistrer une société au Costa Rica. En pratique, tous les avocats du pays ont ce statut, qui n'est pas comparable à celui du notaire tel que nous le connaissons en Belgique.

Quant au commerce électronique, il est encore sous-utilisé au Costa Rica, un paradoxe pour un pays tourné vers les nouvelles technologies grâce à Intel. En réalité, c'est la vente directe, ou plus précisément la livraison à domicile, qui pose des problèmes vu le système d'adresses utilisé, assez particulier au pays.

Les adresses au Costa Rica

Dans le centre des grandes villes, les plans ont été dessinés « à l'Américaine » : un quadrillage d'*avenidas* (orientées Est-Ouest) et de *calles* (orientées Nord-Sud) numérotées permet un peu de s'y retrouver. Ailleurs par contre, les rues n'ont généralement pas de nom et les bâtiments n'ont pas de numéro. Le plus souvent, une adresse est indiquée par les distances en mètres et les directions par rapport à des lieux connus. Par exemple : « 150 mètres au Sud de la maison de *Matute Gómez* et 100 mètres à l'Ouest de *Banco Anglo*, à côté de la maison rouge ». Or, ces lieux connus peuvent très bien ne plus exister depuis longtemps (Gómez n'habite plus là, la banque a fait faillite, la maison rouge a été repeinte).

Une dernière piste pour distribuer nos produits : la vente directe, non pas auprès des consommateurs finaux, mais auprès des entreprises et collectivités. Cette catégorie de clients a un pouvoir d'achat élevé et elle s'attend à bénéficier de services additionnels, qui pourront être facturés : sélection de jouets selon l'âge des enfants ou l'évènement à célébrer, emballages-cadeaux, présentation en panier, constitution de catalogues sur mesure, etc. Ce système marche en France, où un tiers des ventes de jouets se réalise par ce canal, un autre tiers en magasin spécialisé et le dernier tiers en grande surface. Et puis, comme la vente directe a été le seul canal de distribution de Lilliputiens à ses débuts, celui sur lequel son succès s'est bâti, cela serait un retour aux sources.

Mais quels que soient les circuits de distribution empruntés, il sera important d'en rencontrer les intermédiaires, de leur montrer des articles de la gamme ainsi que le site Internet de Lilliputiens dans sa version espagnole, en particulier sa rubrique où sont positionnés sur une carte tous ses revendeurs spécialisés.

14. Politique de prix

Les Costariciens sont des acheteurs avertis, très attentifs au prix et ils sont généralement au courant de ce que coûtent des articles identiques ou similaires vendus au Costa Rica (ou même aux États-Unis). Alors qu'ils sont prêts à payer légèrement plus pour la qualité perçue d'un produit étranger, ils restent encore limités par leur budget personnel. Le gouvernement n'intervient pas dans la détermination du prix des produits (excepté pour les carburants).

Trois grandes approches coexistent pour déterminer un prix de vente optimal : par la demande, par la concurrence et par les coûts. Une décision de fixation du prix de vente doit tenir compte de ces approches et de réflexions stratégiques.

L'approche **par la demande** consisterait à réunir au Costa Rica un panel représentatif de consommateurs de jouets, à leur présenter certains articles de Lilliputiens et à leur demander à quel prix maximum ils seraient prêts à acheter chacun d'eux. Voilà pour le principe, cela demande du temps et des moyens, et on comprendra que c'est difficilement réalisable dans le cadre de ce travail.

Dans l'approche **par la concurrence**, on devrait chercher quels sont les prix de vente au Costa Rica de produits comparables. Pour rappel, il n'y a pas de revendeur Lilliputiens au Costa Rica ou même en Amérique latine. Des jouets d'autres marques d'aussi grande qualité, il n'y en a pas au Costa Rica : ce sont soit des articles de qualité moyenne venant surtout des États-Unis, soit le plus souvent des articles de piètre qualité (sur lesquels la marge de distribution est élevée vu leur faible coût de production et d'importation) originaires de Chine. Donc on peut estimer que le prix de nos produits devrait être fixé pour être légèrement supérieur à celui des jouets de la meilleure qualité mis en vente au Costa Rica. Cela permettrait d'ancrer leur positionnement « haut de gamme ».

On pourrait également s'inspirer des prix de vente pratiqués, cette fois pour les produits Lilliputiens, par leurs revendeurs aux États-Unis (où ils sont très nombreux). Comme les costariciens font occasionnellement des achats dans ce pays (que ce soit par Internet ou en s'y rendant lors des grandes occasions comme la Noël), c'est une approche plutôt pertinente, à condition de rester attentif aux différences de taxation sur les prix de vente au consommateur.

Au Costa Rica, le taux de TVA est à 13% (plus souvent une « surcharge » de 1%). Aux États-Unis, on ne parle plus de TVA (*Value Added Tax*) mais de *Sales Tax* dont le taux n'est pas unique mais varie fort selon les États, entre 0% et 12%.

Concrètement maintenant, comment faire une estimation rapide ? Comme ceci, par exemple : aller sur la boutique en ligne Amazon[59] dans sa version américaine, sélectionner la marque Lilliputiens et trier les articles selon leur popularité. On voit alors que leur prix (pour ceux en première page des résultats) varie entre 15 USD et 80 USD. Risquons une moyenne entre 35 USD et 40 USD. Comme Amazon a souvent les prix les plus bas du marché, ces articles devaient se vendre un peu plus cher dans les magasins de jouets. Mettons 40 USD en moyenne. Nous pouvons également vérifier cet ordre de grandeur auprès de détaillants américains repris sur le site de Lilliputiens.

Après avoir estimé un prix de vente moyen des produits les plus populaires sur Amazon, on peut évaluer pareillement leur volume et poids moyen, et ainsi déterminer combien nous pourrons en placer dans la caisse d'un mètre cube.

L'approche **par les coûts** consiste à tenir compte de tous les frais engagés pour produire, distribuer et vendre le produit, auxquels on rajoutera les marges bénéficiaires de tous les intervenants. Ou encore, si le produit est exporté, de rajouter au prix « départ usine » du fabricant tous les coûts supplémentaires liés à l'opération d'exportation : emballage spécifique, pré-acheminement, transport principal, droits de douane, post-acheminement, distribution locale.

Le prix départ usine de Lilliputiens n'est pas connu et c'est bien dommage. Cependant, on peut l'estimer à rebours si l'on connait les différentes marges pratiquées : celle du détaillant, celle du grossiste éventuel, celle de Lilliputiens. Comme il s'agit d'un produit de haute qualité, ces différentes marges devraient être égales ou supérieures aux marges moyennes pratiquées dans le secteur.

Mais là aussi, cette information n'est pas vraiment facile à trouver. Concernant la marge du détaillant, elle serait comprise entre 41% et 46% aux États-Unis

[59] Amazon livre bien au Costa Rica mais demande pour cela 30 USD, et les douanes aussi prélèveront des droits à l'importation. C'est pour cela que les costariciens auraient une préférence à acheter directement dans leur pays (sans même parler du contact direct avec les articles et des conseils qu'ils obtiendront dans un magasin physique « traditionnel »).

pour ceux du secteur « Hobby, Toy and Game Stores » d'après le ROI[60]. Est-ce une source fiable ? Difficile à dire, mais c'est au moins une première indication. En Belgique, on ne trouve pas facilement ce genre d'information, que ce soit auprès des fédérations (du jouet, de la distribution) ou même auprès de services publics fédéraux ou apparentés (comme la BNB). Heureusement, on va pouvoir trouver ce genre de données auprès d'au moins un pays similaire au nôtre : la France. Grâce aux statistiques structurelles des entreprises de l'Insee[61], on peut en apprendre beaucoup sur les sociétés qui fabriquent des jeux et jouets et celles qui les vendent en commerce de détail spécialisé. Sont reprises ci-dessous quelques données intéressantes (il y en a bien d'autres) :

Entreprises en France (2010)	Fabricants[62]	Détaillants[63]
Nombre d'unités légales	600	1.692
Chiffre d'affaires hors taxes (10^6 EUR)	407,5	1.793,4
Chiffre d'affaires à l'exportation (10^6 EUR)	120,4	16,9
→ Taux d'exportation	30%	1%
Ventes de marchandises (10^6 EUR)	120,6	1.741,8
Approvisionnements (10^6 EUR)	60,9	1.092,5
→ Marge commerciale (10^6 EUR)	59,7	649,3
→ Taux de marge commerciale en dedans	49,5%	37,3%
→ Taux de marge commerciale en dehors	98,0%	59,5%
Délai de paiement des fournisseurs	62 jours	96 jours
Délai de paiement des clients	63 jours	14 jours

Comme ce sont des données agrégées constatées à postériori et que les entreprises qui sont en difficulté plombent un peu ces chiffres, on peut estimer

[60] *Retail Owners Institute* → http://www.retailowner.com
[61] Système d'information ÉSANE : caractéristiques comptables, financières et d'emploi des unités légales → http://www.insee.fr/fr/themes/detail.asp?reg_id=0&ref_id=esane-2010
[62] Code NACE 3240 : « Fabrication de jeux et jouets ».
[63] Code NACE 4765 : « Commerce de détail de jeux et jouets en magasin spécialisé ».

que les taux de marge en dedans pratiqués en moyenne sont de **50%** pour les fabricants et de **40%** pour les détaillants spécialisés en jeux et jouets. À cela, il faudrait rajouter la marge du grossiste qui peut de la même manière être estimée à **30%** ; cependant, dans notre secteur du jouet, le grossiste est soit un importateur, soit un distributeur des produits d'un seul gros fabricant et ne joue plus alors le rôle d'un intermédiaire entre plusieurs fabricants et de multiples détaillants. Généralement, chaque fabricant va assurer la distribution jusqu'à chacun de ses détaillants, en prenant ou pas pour lui cette marge de distribution, totalement ou partiellement, selon sa stratégie commerciale.

Pour Lilliputiens, on peut estimer que le prix de la marchandise est multiplié au moins par quatre entre les ateliers de production en Asie et le consommateur final. Pour un article « moyen » vendu 35 EUR, voici des prix à chaque étape :

Taux de marge et prix	En dedans	En dehors	Prix en EUR
Prix d'achat Lilliputiens			8,68
Prix de vente Lilliputiens	50%	+100%	17,36
Prix de vente au détail HTVA	40%	+67%	28,93
Prix de vente au détail TVAC		+21%	35,00

Si l'on rajoute dans la chaine un grossiste dont le taux de marge en dedans est de 30% (soit un taux de marge en dehors à 43%), le prix de la marchandise est multiplié non plus par quatre mais par presque six. Bien entendu, toutes ces marges sont justifiées par les améliorations apportées et les services ajoutés.

Nous avons maintenant une meilleure idée de la structure des prix en Belgique. Pour progresser dans notre approche par les coûts, nous allons procéder au calcul du prix de revient export complet, c'est-à-dire rajouter au prix de vente Lilliputiens tous les surcoûts engendrés par l'opération d'exportation, soit :

- l'éventuelle adaptation du produit pris au sens large
- l'emballage spécifique et le pré-acheminement
- le transport principal (aérien ou maritime) et l'assurance de bout en bout
- les droits de douane, frais de dédouanement et le post-acheminement

D'abord, nous allons poser un certain nombre d'hypothèses à propos de l'opération d'exportation, qui concernent surtout les quantités à envoyer :

- nous envoyons un assortiment d'articles[64]
- un article pèse en moyenne 250 grammes
- un article occupe en moyenne un volume de 5 décimètres cubes
- nous utilisons le transport maritime
- nous envoyons environ un mètre cube d'articles
- nous utilisons une caisse du même type que celle décrite à la page 50, mais nous prenons la plus grande et la plus solide, celle en triple cannelure sans abattant (voir annexe E) ; volume extérieur : 1,06 m^3 ; capacité : 950 litres
- le prix moyen d'un article départ usine est 17,36 EUR comme estimé avant
- le coût du post-acheminement par la route de Puerto Limón jusqu'à San José, plus délicat que le pré-acheminement, est évalué à 75 EUR
- les autres coûts sont déterminés selon l'offre faite par SDV (voir page 48)
- on estime l'assurance (tiers-payant) à moins de 1% de la valeur assurée
- la marchandise sera immobilisée pendant toute la durée du transport : deux jours en pré-acheminement, vingt-quatre en transport principal et six jours en post-acheminement ; cette immobilisation a un coût, estimé à 60 EUR
- au Costa Rica, le détaillant prendra une marge de 40% et la TVA est à 13%

Comme le rapport poids/volume est de 1T/m^3 en maritime, à l'avantage du transporteur, c'est le volume qui sera pris en compte : un mètre cube. Nous pourrons placer dans la caisse un assortiment de 190 articles (950 litres / 5 décimètres cubes). Avec ces données, nous pouvons établir le tableau suivant :

Chaine des prix en EUR	Valeurs	Remarques
Marchandises « sortie usine »	3.298,40	190 x 17,36
Emballage (caisse en carton)	32,49	
Transport routier jusqu'à Anvers	50,00	
Mise sur palette et sous plastique	105,00	

[64] Par exemple, les articles Lilliputiens les plus populaires vendus par Amazon. Le poids moyen et le volume moyen d'un article ont aussi été déterminés sur cette même base.

Groupage en conteneur (LCL)	30,00	
Frais administratifs	85,00	
Fret Anvers → Puerto Limón	138,00	USD 160,00
Droits de douane à l'importation	523,44	14%
Formalités et frais à l'arrivée	65,00	
Transport routier jusqu'à San José	75,00	
Assurance porte à porte	33,31	1%
Immobilisation de la marchandise	60,00	32 jours
Coût de revient export complet	4.495,64	
Coût unitaire export complet	23,66	190 articles
Coût de l'opération d'exportation	1.197,24	
Coût unitaire de l'opération d'exportation	6,30	190 articles
Prix de vente unitaire au Costa Rica TVAC	± 45 EUR	± 55 USD

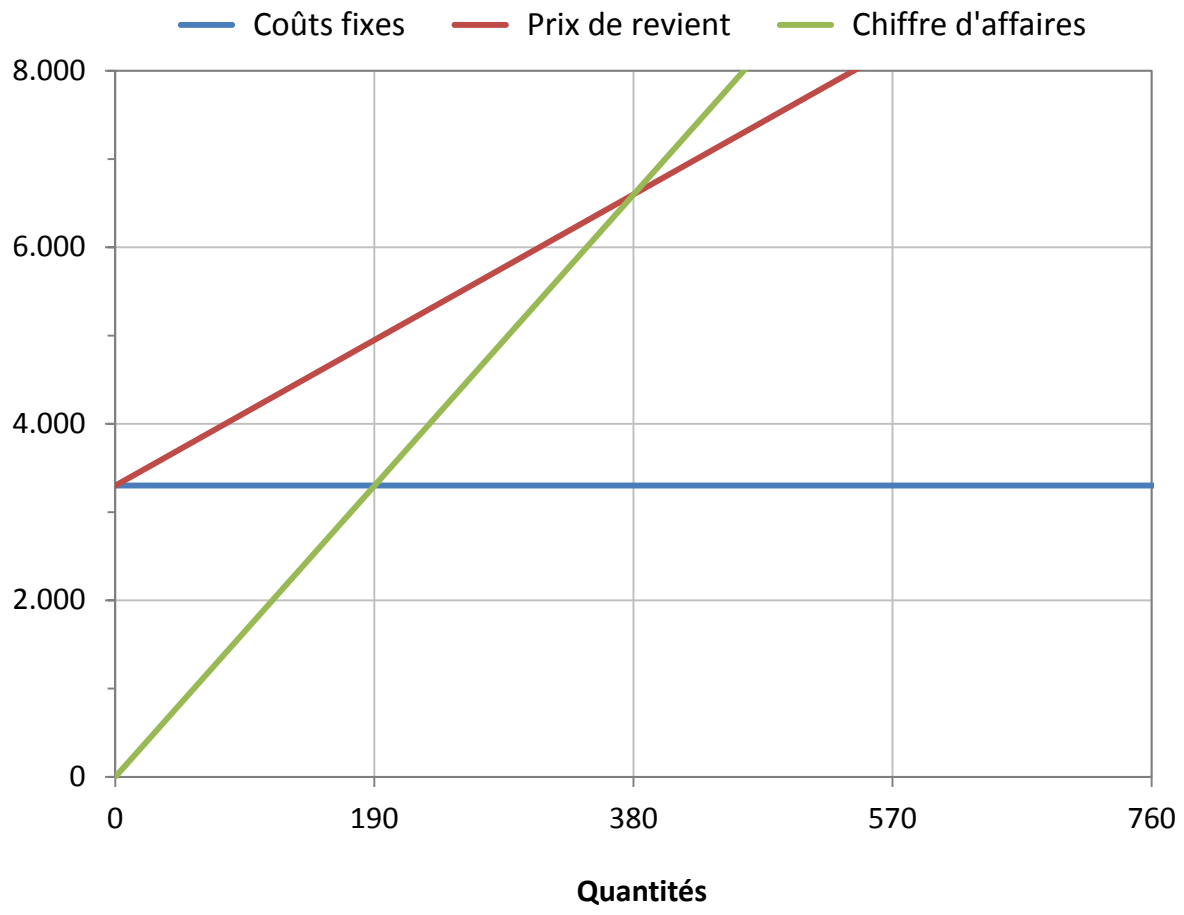
Le prix de vente moyen au Costa Rica peut sembler excessif par rapport à celui en Belgique (35 EUR), mais si l'on considère que les articles Lilliputiens sont des produits « haut de gamme » introuvables dans ce pays, l'élasticité-prix de leur demande est nulle : leur niveau de prix devrait avoir assez peu d'influence sur le volume des ventes. Et en particulier auprès de consommateurs qui cherchent activement des biens de qualité, signes pour eux d'une certaine aisance sociale.

La consommation ostentatoire

Ce comportement de consommation se manifeste par des dépenses destinées soit à montrer un statut social, un mode de vie ou une personnalité, soit à faire croire que l'on possède ce statut social, mode de vie ou personnalité. Ce concept utilisé à l'origine pour décrire la consommation des classes supérieures, s'applique aussi aujourd'hui pour étudier le comportement de consommation des classes moyennes et pauvres et celui des nouveaux riches des pays émergents. De nos jours, presque toutes les consommations sont devenues plus ou moins ostentatoires et ce phénomène a fait son apparition dans toutes les sociétés.

Tout le raisonnement précédent part du principe que Lilliputiens et le détaillant costaricien prendront la même marge qu'en Belgique ; en d'autres mots, c'est le consommateur costaricien qui va supporter à lui seul le coût de l'opération d'exportation. Si Lilliputiens veut que ses articles soient proposés à un prix de vente moyen inférieur à 55 USD, il lui faudra bien accepter de réduire sa marge.

Pour être complet, on devrait intégrer dans ces calculs les coûts fixes liés à la prospection et négociation avec les détaillants, préalables à toute exportation. Ainsi, si l'on estime qu'un voyage d'affaires de quelques jours au Costa Rica reviendrait par exemple à 3.300 EUR, on peut en évaluer le seuil de rentabilité.



Dans le scénario illustré par le graphique, la marge unitaire est tout comme en Belgique de 8,68 EUR. On voit que le seuil de rentabilité est atteint pour 380 articles vendus, soit juste deux expéditions d'une caisse contenant 190 articles.

Dans un scénario où Lilliputiens réduirait sa marge, la droite (verte) du chiffre d'affaires serait plus aplatie et il leur faudrait réaliser davantage d'expéditions pour couvrir les frais du voyage d'affaires et atteindre le seuil de rentabilité.

15. Politique de communication

Les dirigeants et cadres accordent, au Costa Rica comme dans d'autres pays latino-américains, une grande importance aux relations personnelles avec leurs fournisseurs étrangers. Les futurs ou nouveaux exportateurs devraient être prêts à voyager périodiquement au Costa Rica et à assurer un suivi très régulier de leurs clients grâce à des contacts par téléphone, courriel et/ou télécopie.

Prospection et négociation

Voici quelques conseils qu'USCS[65] donne aux exportateurs vers le Costa Rica :

- les négociations se déroulent généralement assez lentement
- l'impatience est mal perçue et peut diminuer la crédibilité
- termes du crédit : trois à quatre mois entre la commande et le paiement
- la connaissance de l'espagnol et de l'histoire nationale sont appréciés
- il est préférable d'utiliser l'espagnol dans les documents imprimés
- personnaliser l'approche, avec des visites et suivis fréquents
- faire constamment attention au service et au délai de livraison
- faire appel à des représentants, agents ou importateurs expérimentés
- faire protéger et faire enregistrer les marques déposées
- contacter les hauts-décideurs et essayer d'obtenir des contrats écrits
- fournir des échantillons et être souple sur les quantités commandées

Les Costariciens sont beaucoup plus posés et formels que d'autres Latino-Américains. Si possible, les réunions devraient se tenir dans les locaux de celui qui accueille et non dans une chambre d'hôtel. On montrera du respect en appelant par politesse son interlocuteur *Señor* (ou son interlocutrice *Señora*), comme le font les enfants pour s'adresser aux adultes et les subalternes en s'adressant à leur supérieur hiérarchique. Un veston foncé est approprié pour une réunion et il est préférable de le garder pendant toute sa durée. Une poignée de main est la salutation qui est habituellement utilisée entre hommes d'affaires. Et des cadeaux ne seront échangés que lors de grandes occasions.

[65] *United States Commercial Service* est l'organisme chargé de la promotion du commerce extérieur des États-Unis. Ils publient un excellent guide à l'exportation, d'une centaine de pages : *Doing Business in Costa Rica - 2012 Country Commercial Guide for US Companies*.

En bref, une approche « soft sell » permanente est recommandée pour ce pays.

Promotion et communication

Les catalogues et brochures, ainsi que l'étiquetage des produits, devront être traduits en espagnol. C'est déjà le cas vu que Lilliputiens vend en Espagne, mais il faudra les faire examiner par un traducteur costaricien pour s'assurer qu'ils ne contiennent pas d'éléments choquants, inappropriés ou dépourvus de sens.

Vu le caractère assez modeste de notre affaire, la publicité dans les médias audiovisuels (télévision et radio) n'est pas envisageable ; par contre, placer de temps en temps un encart dans la presse écrite quotidienne peut s'avérer être une bonne idée pas trop coûteuse car les costariciens y sont assez attentifs.

Un site Internet ainsi que les médias sociaux seront les meilleures manières de communiquer sur nos produits. Et c'est grâce au marketing viral (le témoignage de clients satisfaits auprès de leur entourage) qu'ils seront connus, et voulus.

Si l'on souhaite après un certain temps s'attaquer également au marché des entreprises et collectivités, comme évoqué au chapitre 13 (page 54), une campagne de publipostage bien ciblée pourra donner d'excellents résultats.

Comme nous serons sans doute contactés un jour par des journalistes, un dossier de presse à jour devra pouvoir leur être immédiatement remis. Ce dossier doit contenir une présentation de l'entreprise et une description de ses produits ainsi qu'une copie des articles précédemment parus dans la presse.

Assister ou participer à des foires commerciales est un excellent moyen de promouvoir nos produits, d'étudier le marché et d'évaluer la concurrence. Mais il y en a fort peu au Costa Rica, ou même dans les pays voisins, et encore moins en relation avec les « jouets, jeux, bébés ou enfants en bas-âge ». La foire la plus connue du Costa Rica est *Expo Franquicia*, le salon international de la franchise qui se tient à la fin août et où un stand pour 2 jours coûte 950 USD.

Last but not least, il sera nécessaire d'informer et former les détaillants spécialisés costariciens aux caractéristiques et avantages de nos produits, mais ils seront bien entendu demandeurs pour cela, c'est le cœur de leur métier. Ils deviendront ainsi les principaux promoteurs de nos articles et de notre image.

16. Paiement et risques liés

Tout en gardant à l'esprit qu'une trop grande exigence financière risquera de nous faire perdre des clients tandis qu'une attitude trop laxiste provoquera une perte financière en cas de défaillance du débiteur, les moyens et techniques de paiement proposés et négociés devront être adaptés aux caractéristiques des opérations : des montants engagés faibles vis-à-vis de clients de taille modeste.

La lettre de crédit est l'instrument de paiement sécurisé le plus courant en commerce international et elle est fortement recommandée pour le Costa Rica si la relation commerciale entre l'exportateur et l'importateur n'est pas encore régulière. Les paiements pour un montant supérieur à 4.000 USD sont réalisés généralement par lettre de crédit irrévocable. Les petites transactions sont souvent traitées par virement bancaire anticipé ou avec des traites à vue. Mais la libre convertibilité du CRC ainsi que l'absence de contrôle sur les transferts favorise les paiements par encaissement simple ; leur commodité conduit à les privilégier dans les cas où le risque de crédit est considéré comme négligeable.

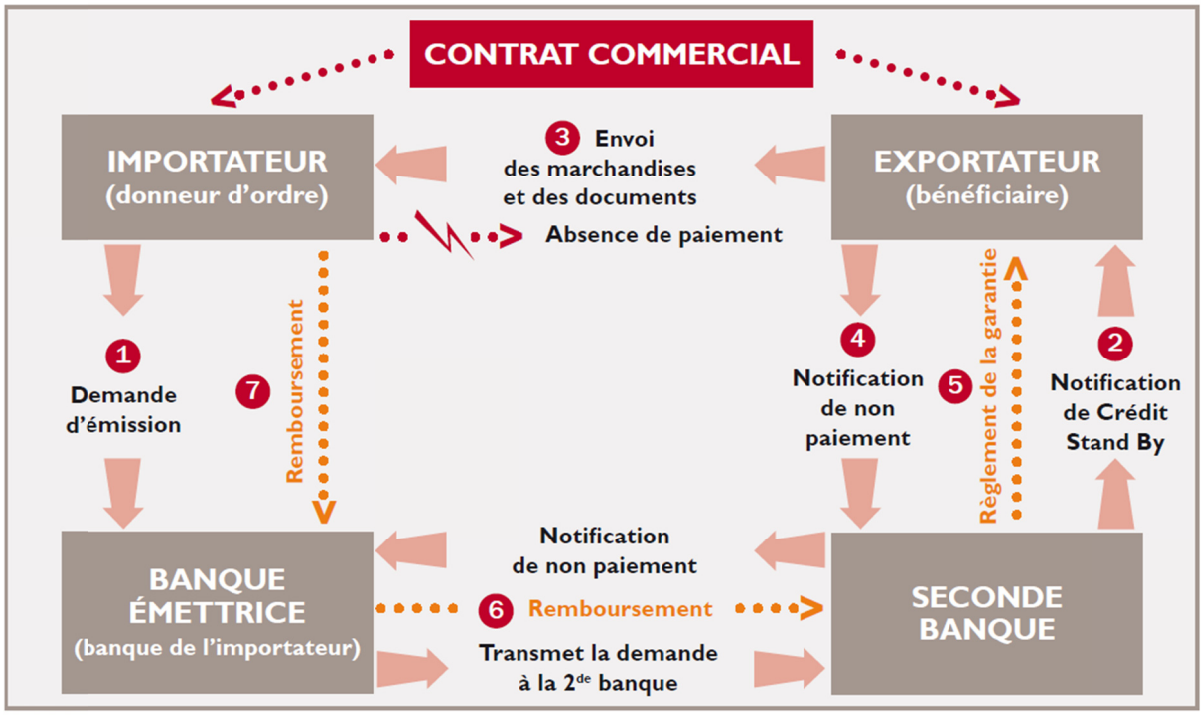
Le système financier costaricien est composé de la Banque centrale, de trois banques d'État et de onze banques privées, toutes sous la surveillance de la Banque centrale. Ces banques ont des relations avec les grandes banques internationales. À noter que les banques d'État bénéficient de la garantie de celui-ci, ce qui signifie qu'elles ne peuvent pas tomber en faillite. Il n'y a aucune restriction sur la réception, la détention ou le transfert de devises. Il n'y a pas de délai pour changer des devises, qui sont disponibles aux taux d'équilibre du marché et facilement transférables à travers le système bancaire. Et toutes ces banques acceptent aussi les paiements transitant par la plate-forme SWIFT[66].

Concrètement, nous comptons proposer à nos détaillants une technique de paiement par encaissement simple au travers de l'instrument de paiement SWIFT, avec une échéance à trois mois de la date de la facture. Des techniques documentaires comme la remise documentaire ou le crédit documentaire sont surdimensionnées par rapport à nos besoins (trop lourdes à mettre en œuvre et trop coûteuses) et traduisent aussi un manque de confiance préjudiciable à l'établissement de bonnes relations commerciales entre nouveaux partenaires.

[66] *Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication* → http://www.swift.com

Ce mode de règlement proposé est le moins coûteux et aussi le plus simple à gérer, mais il ne garantit nullement le paiement ni le respect de son échéance. C'est pourquoi il devra être complété par une couverture du risque de crédit.

Une assurance-crédit ne semble ici pas vraiment adaptée car l'assureur n'accepte habituellement de couvrir que l'ensemble des créances d'un fournisseur, pas celles sur un seul de ses clients ou sur une unique opération d'exportation[67]. Au motif qu'en général, la décision de recourir à une technique de couverture plutôt qu'à une autre ne doit pas être prise à chaque opération de vente, mais qu'une politique de protection contre l'impayé devrait avoir été définie au préalable. Bref, si Lilliputiens dispose bien d'une assurance-crédit, il nous suffira d'y intégrer les nouveaux clients costariciens. Sinon, il nous faudra utiliser de préférence la lettre de crédit stand-by, un dispositif qui couvre parfaitement le risque de crédit, mais est un rien plus lourd à mettre en œuvre par les partenaires. Et en pratique : nous demanderons avant l'expédition au détaillant qu'il fasse émettre une lettre de crédit stand-by par sa banque, qui la transmettra à la nôtre, et elle-même nous la notifiera. Si le paiement n'a pas eu lieu après les trois mois, nous serons alors indemnisés par notre banque[68].



[67] Ce n'est pas une règle absolue : EDC, l'équivalent du Ducroire et de la Coface au Canada, propose ainsi une « Assurance acheteur unique » qui nous conviendrait… parfaitement !
[68] Origine de ce schéma : une brochure de la Caisse d'Épargne (France).

Le montant du paiement sera libellé en USD, ainsi le risque de change sera partagé ; il sera en réalité quasi-nul pour le détaillant vu que le CRC ne varie presque pas par rapport à l'USD, comme expliqué au chapitre 5 (page 20). De notre côté, il faudra nous couvrir contre le risque de change USD/EUR. Le plus simplement : par la technique du change à terme ou celle d'avance en devises. Dans le premier cas, à la facturation, on vendra à sa banque à un terme de trois mois l'équivalent de ± 4.500 EUR (coût de revient export complet, voir page 60) en USD, au cours de change USD/EUR du jour. Dans le cas de l'avance en devises, le jour de facturation, on achètera à sa banque l'équivalent de 4.500 EUR en USD. Dans les deux cas, la banque sera payée ou remboursée trois mois plus tard avec la même somme en USD que l'on aura reçue de notre détaillant.

Si notre trésorerie n'est pas suffisante pour couvrir les dépenses générées par l'exportation au Costa Rica, nous allons devoir leur trouver un financement à court terme. Tout le surcoût dû à l'exportation doit être pris en compte :

1. Le voyage d'affaires éventuel. Une assurance-prospection couvre les risques liés à la non-réalisation d'opportunités, mais pas son financement. Pour supporter en partie le coût du voyage d'affaires, on fera le cas échéant appel aux incitants financiers offerts par les organismes régionaux de soutien public à l'exportation : Bruxelles Invest & Export, l'AWEX, Flanders Investment & Trade.

2. L'opération d'exportation elle-même. Ses coûts sont en réalité déjà couverts si l'on a utilisé l'avance en devises, qui est autant une technique de couverture du risque de change qu'une technique de financement. Ce n'est plus le cas si l'on a utilisé le change à terme pour couvrir le risque de change, il faudra alors recourir à un crédit de mobilisation de créances pour financer l'opération.

3. Le délai de paiement accordé au détaillant, qui a un coût sur la trésorerie. À financer auprès de notre banque au moyen d'un crédit en fonds de roulement.

4. L'utilisation du système SWIFT, les instruments de couverture du risque de crédit et du risque de change, ce sont autant d'éléments qui ont aussi un coût.

Le montant total à financer sera, avec les mêmes hypothèses qu'auparavant, d'environ 8.000 EUR (dont 3.300 pour la prospection et 4.500 pour l'opération).

Conclusion

Récapitulons donc les principaux éléments de notre opération d'exportation :

1. Nous allons d'abord effectuer un voyage de prospection de quelques jours au Costa Rica afin d'y négocier avec des exploitants de magasin de jouets.

2. Nous allons vendre à un détaillant costaricien des jouets belges de haute qualité en tissu de la marque Lilliputiens, destinés aux enfants entre 0 et 4 ans.

3. Après avoir passé commande et sécurisé la transaction en demandant à sa banque d'émettre une lettre de crédit stand-by, le détaillant recevra environ un mois plus tard un assortiment de 190 articles, expédiés par transport maritime dans une caisse adaptée d'un mètre cube, livrée jusque chez lui.

4. Les coûts de toute l'opération d'exportation seront *in fine* supportés par le consommateur final, le détaillant pratiquera sa marge habituelle sur nos articles et notre produit se vendra donc à un prix plus élevé qu'en Belgique.

5. Le détaillant nous paiera trois mois après la facturation, par virement SWIFT.

Ce travail touchant à sa fin, j'en retire le constat qu'il est possible de tester un nouveau marché avec un investissement relativement limité, de l'ordre de quelque milliers d'euros. Si c'est un désastre, on arrêtera les frais là. Si c'est en partie concluant, l'on réalisera un diagnostic et l'on remédiera aux difficultés.

Au terme de la première opération, à valeur de test, notre tâche sera d'établir un bilan des disfonctionnements et des coûts qu'ils ont engendrés, d'opérer les ajustements appropriés et d'entreprendre une seconde opération. Et ainsi de suite. Et d'un seul détaillant, on passera aussi progressivement à plusieurs.

Ma démarche aura été volontairement très ciblée : exporter, d'un seul pays vers un seul autre pays, un seul produit (au sens de la nomenclature) d'une seule société. Les hypothèses sur lesquelles elle s'est construite ont parfois été un peu optimistes (celles sur la demande, par exemple), mais le plus souvent, c'est plutôt la prudence qui m'a guidé (par exemple, pour établir les coûts de l'opération d'exportation ou le prix de vente au consommateur final). Même si certaines de ces hypothèses peuvent être contestables, j'ai constamment eu l'ambition d'être exhaustif et la volonté de rester aussi objectif que possible.

Dans l'introduction de ce travail, j'évoquais aussi la difficulté posée par le choix de la « casquette » à adopter. Je n'ai finalement pas voulu trancher, car il m'a semblé au fur et à mesure de son avancement que c'était en réalité un faux problème, et qu'un conseiller en commerce international doit justement être capable de changer de peau selon les circonstances : tantôt consultant externe pour Lilliputiens (c'est la « casquette » que j'ai le plus souvent utilisée), tantôt société de gestion à l'exportation, ou transitaire, ou importateur, etc.

Si maintenant je ne me positionne plus comme étant au service d'une seule société, mais que je suis indépendant d'elle, les perspectives se diversifient. Lorsqu'un premier courant d'affaires sera assuré avec quelques détaillants en jouets au Costa Rica, j'envisagerai de le développer dans différentes directions :

1. Ne pas se limiter à un seul fabricant belge, traiter aussi avec d'autres.

2. Ne plus se limiter à un seul profil de consommateurs, les enfants de 0 à 4 ans, mais couvrir l'ensemble de la population, des nouveau-nés aux adultes.

3. Simultanément, ne plus se limiter à un seul produit comme le jouet mais inclure également les jeux de qualité, qui se vendent dans les mêmes magasins.

4. Ne pas se limiter aux seuls produits belges, mais traiter avec les fabricants d'autres pays européens, l'Allemagne en tête vu la qualité de ses produits.

5. Ouvrir un magasin « témoin » au Costa Rica, puis un magasin-entrepôt.

6. Ne plus se limiter à un seul pays de destination comme le Costa Rica, mais couvrir progressivement toute l'Amérique centrale, voire l'Amérique latine.

7. Finalement, disposer d'un entrepôt dans chacun des pays couverts.

À chacune de ces étapes, il faudra bien entendu remettre le pied à l'étrier : caractéristiques des nouveaux produits et articles et de leurs fabricants ; profil des nouveaux consommateurs ; étude des nouveaux marchés ; prospection et négociation auprès des nouveaux fournisseurs et des nouveaux détaillants, etc.

Ce travail n'est jamais, après tout, qu'une esquisse. J'espère avoir contribué à dégrossir un peu le terrain pour ceux qui seraient tentés, soit de faire des affaires avec le Costa Rica, soit de se lancer dans l'exportation de jeux et jouets.

Bibliographie

Arancel Informatizado Centroamericano
Secretaría de Integración Económica Centroamericana, Guatemala, 2010.
http://www.aic.sieca.int

AWEX - Infos marché - Costa Rica
Agence wallonne à l'exportation et aux investissements étrangers, Bruxelles.
http://www.awex.be/fr-BE/Infos marchés et secteurs/Infosmarchés/Costa Rica

Centrale des bilans
Banque nationale de Belgique.
http://bcc.nbb.be

Centro de Información Obstáculos Técnicos al Comercio
Ministerio de Economía, Industria y Comercio.
http://www.reglatec.go.cr

CINDE
Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo.
http://www.cinde.org

Classement mondial de la liberté de la presse 2011/2012
Reporters sans frontières, Paris, 2012.
http://fr.rsf.org/press-freedom-index-2011-2012,1043.html

COFACE - Risque pays et études économiques
Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur, Paris.
http://www.coface.fr/CofacePortal/FR_fr_FR/pages/home/os/risks_home

COMEX
Ministerio de Comercio Exterior, San José - Costa Rica.
http://www.comex.go.cr

Commerce international
Ghislaine Legrand, Hubert Martini.
Dunod, Paris, 2008.

COMTRADE
United Nations Commodity Trade Statistics Database.
http://comtrade.un.org

Corruption Perceptions Index
Transparency International, Berlin, 2011.
http://cpi.transparency.org/cpi2011/results

Costa Rica - Bibliothèque du voyageur
Alice Seelow, Pierre-Gilles Bellin.
Gallimard, Paris, 2005.

Costa Rica - Information culturelle
Centre d'apprentissage interculturel.
Affaires étrangères et Commerce international Canada, Ottawa, 2009.
http://www.intercultures.ca/cil-cai/ci-ic-fra.asp?iso=cr

Costa Rica - Lonely Planet
Matthew Firestone, Carolina Miranda, César Soriano.
En voyage, Paris, 2011.

Dictionnaire commercial
Académie des Sciences Commerciales, Paris, 2012.
http://www.dictionnaire-commercial.com

Directorio Comercial
Cámara de Comercio de Costa Rica.
Mercadeo Profesional, San José - Costa Rica, 2012.
http://virtual.directorioscostarica.com/doc/directorios-costa-rica/comercio-12-3-opt.pdf/2012012701/#0

Directorio de Exportadores y Importadores
Promotora del Comercio Exterior.
Mercadeo Profesional, San José - Costa Rica, 2011.
http://www.myvirtualpaper.com/doc/mercadeo-profesional/directorio-oficial-exportadores-e-importadores-costa-rica-2011

Doing business in Costa Rica - country commercial guide for US companies
United States Commercial Service, 2012.
http://www.buyusainfo.net/docs/x_1853591.pdf

EDC
Export Development Canada, Ottawa.
http://www.edc.ca/FR

Encyclopédie Universalis 2012
Encyclopædia Universalis France, Paris, 2011.

Exporter - Pratique du commerce international - 23ème édition
Jacques Paveau, François Duphil.
Foucher, Paris, 2011.

Exporter, c'est anticiper
Patrice Devalez.
USINE Entreprise n°3084, Bruxelles, 2010.
http://www.bedrijf-usine.be/3084/3084_FR.html

Facts and figures 2010
Toy industries of Europe.
http://www.tietoy.org

FAQ sur le commerce et l'investissement au Costa Rica
Ambassade du Costa Rica en France, Paris, 2008.
http://www.ambassade-costarica.org/commerce/Les%2031%20questions%20les%20plus%20frequentes.html

Gestion des opérations import/export
Ghislaine Legrand, Hubert Martini.
Dunod, Paris, 2008.

Guide pas-à-pas à l'exportation 2011
Service des délégués commerciaux du Canada.
Affaires étrangères et Commerce international Canada, Ottawa, 2011.
http://www.deleguescommerciaux.gc.ca/fra/guide-exportation.jsp

Incoterms
Sophie Schwobthaler.
Foucher, Paris, 2011.

INSEE
Institut national de la statistique et des études économiques, Paris.
http://www.insee.fr

Le petit export 2009/2010
Ghislaine Legrand, Hubert Martini.
Dunod, Paris, 2009.

Market Access Database
Commission européenne.
http://madb.europa.eu

ONDD - Risques pays
Office national du ducroire, Bruxelles.
http://www.ondd.be/WebONDD/Website.nsf/webfr/Country+risks?OpenDocument

Portal Estadístico de Comercio Exterior
Promotora del Comercio Exterior, San José - Costa Rica.
http://servicios.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx

Profil économique et commercial du Costa Rica
Ambassade du Costa Rica en France, Paris, 2008.
http://www.ambassade-costarica.org

Profils commerciaux 2011
Organisation mondiale du commerce, Genève, 2011.
http://www.wto.org/french/res_f/publications_f/trade_profiles11_f.htm

Profils tarifaires dans le monde 2011
Organisation mondiale du commerce, Genève, 2011.
http://www.wto.org/french/res_f/publications_f/world_tariff_profiles11_f.htm

Sécurité des jouets
SPF Économie, PME, Classes moyennes et Énergie.
http://economie.fgov.be

Sécurité des jouets et marquage CE pour le secteur du jouet
Commission européenne.
http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/toys/index_fr.htm

Servicio Nacional de Aduanas
Ministerio de Hacienda de Costa Rica.
https://www.hacienda.go.cr/Msib21/Espanol/Direccion+General+de+Aduanas

Sistema de Consulta de Comercio Exterior
Instituto Nacional de Estadística y Censos.
http://www.inec.go.cr/sicceweb

Technical Barriers to Trade Information Management System
Organisation mondiale du commerce.
http://tbtims.wto.org

Trade Map - International Trade Statistics
International Trade Center.
http://www.trademap.org

Liste des annexes

Annexe A

Cinde : les taxes régulières et celles en régime de zone franche au Costa Rica.

Annexe B

Commission européenne : le marquage CE pour le secteur des jouets.

Annexe C

Union européenne : liste des codes et libellés NC pour la position 9503.

Annexe D

Lilliputiens : conditions générales de vente aux acheteurs professionnels.

Annexe E

Manutan : caisses de transport en carton (extrait du catalogue 2012).

The following table summarizes the different existing taxes in Costa Rica:

Taxes	Statutory	Free Trade Zone Regime
Corporate income tax	30%	Free Zone holiday for full / partial income tax exemption for 8 / 4 years with the possibility of renewing this exemption period multiple times upon reinvestment
Custom duties on imports/exports	Varies depending on product	100% exemption
Remittances abroad tax	15%	100% exemption
Sales tax	13%	100% exemption on local purchase of goods/services
Stamp duty	1%	100% exemption
Property taxes	0.25%	100% exemption for a 10 year period
Property transfer tax	1.5%	100% exemption for a 10 year period
Municipal patent license	0.3%	100% exemption for a 10 year period
Withholding tax on royalties, fees, dividends	up to 25%	100% exemption
Tax on interest income	8%	100% exemption
Limitation on expats in country	None	
Tax on expats	All Costa Rican residents and non-residents working within the Costa Rican Territory under a labor relationship are subject to withholdings and social security contributions. Personal income tax goes up to 15%	
Job creation and training grants	Free customized technical training available through INA	

Regarding to corporate income tax, if the company has submitted and been approved for a free zone regime, it receives a 100% exemption, under some conditions:

<u>In Manufacturing:</u>

*If the company establishes its operation in a less developed area the full / partial income tax exemption period increases to 12 / 6 years with the possibility of renewing this exemption period multiple times by reinvesting a significant sum.

*Minimum level of employment (100 workers) and minimum required investment (US$10,000,000) to be completed in 8 years.

MARQUAGE CE POUR LE SECTEUR DU JOUET

FR

Où trouver les textes juridiques ainsi que des informations explicatives ?

La directive relative à la sécurité des jouets de 2009 et la directive initiale de 1988 sont téléchargeables à partir de la section correspondante du site Internet de la DG Entreprises et industrie de la Commission européenne, de même qu'une série de fiches explicatives produites par les industries du jouet en Europe en coopération avec la Commission européenne. Celles-ci fournissent des informations détaillées aux fabricants sur la déclaration de conformité, le champ d'application de la directive, les évaluations de conformité et de sécurité, et les dispositions relatives à la traçabilité et aux alertes.

Un marché, 100 000 emplois, 80 millions d'enfants

Le secteur européen des jeux et jouets compte quelques **2 000 entreprises,** dont un grand nombre de PME, qui emploient plus de **100 000 personnes.** Leur marché compte **80 millions d'enfants de moins de 14 ans** répartis dans les 27 États membres.

La limitation des **risques de blessures** présentés par les jouets constitue un élément essentiel de la politique européenne. La présence du **marquage CE** sur un jouet indique son respect des **exigences essentielles en matière de sécurité** en vigueur et lui permet d'être vendu n'importe où dans l'Espace économique européen (qui comprend les États membres de l'UE ainsi que la Norvège, l'Islande et le Liechtenstein). Ceci s'applique également aux produits fabriqués dans des pays tiers et vendus au sein de l'EEE.

Le marquage CE et la directive de 2009 relative à la sécurité des jouets

La directive relative à la sécurité des jouets a pour but de garantir une **sécurité maximale** pour les enfants et d'**harmoniser les règles régissant la vente de ceux-ci au sein de l'UE.** Cette directive (2009/48/CE) sera applicable dans tous les pays de l'EEE dès le **20 juillet 2011.** La seule exception porte sur les dispositions relatives aux produits chimiques, pour lesquelles une période de transition supplémentaire de deux ans s'applique jusqu'au 20 juillet 2013.

La directive de 2009 remplace celle adoptée en 1988 (88/378/CEE). Elle a apporté durant les deux dernières décennies une contribution majeure à la garantie d'une sécurité élevée de même qu'à l'élimination des barrières au commerce des jouets au sein de l'UE. Les jouets conformes à la directive de 1988 peuvent continuer à être mis sur le marché jusqu'au 19 juillet 2011 ou jusqu'au 19 juillet 2013 en ce qui concerne les règles relatives aux produits chimiques.

La nouvelle directive définit un jouet comme tout **« produit conçu ou destiné, exclusivement ou non, à être utilisé à des fins de jeu par des enfants de moins de 14 ans ».** La formulation « exclusivement ou non » constitue un changement par rapport à la directive de 1988 et codifie la pratique existante. Des produits ayant différentes utilisations sont considérés comme des jouets (par exemple, lorsqu'un ours en peluche est attaché à un porte-clés, l'ours en peluche est considéré comme un jouet). La formulation « destiné […] à être utilisé à des fins de jeu » constitue un autre changement par rapport à « clairement destiné […] à être utilisé à des fins de jeu ». Cela signifie que la notion d'utilisation raisonnablement prévisible prévaut sur la déclaration par le fabricant de l'utilisation à laquelle le produit est destiné et de son évaluation du produit en tant que jouet ou non.

L'annexe I de la directive énumère les types de produits (par exemple les puzzles de plus de 500 pièces ou les tétines) susceptibles d'être confondus avec des jouets mais sortant du champ d'application de la directive. Cette liste est purement indicative.

Commission européenne
Entreprises et industrie

ec.europa.eu/CEmarking

Comment obtenir le marquage CE : évaluation de la conformité

Pour les jouets fabriqués en pleine conformité avec les normes harmonisées européennes couvrant tous les aspects de sécurité essentiels, le fabricant lui-même ou son représentant agréé au sein de l'UE mène la **procédure de contrôle de production interne.** Cette procédure est décrite dans le module A de l'annexe II de la décision n°768/2008/CE.

Lorsqu'il n'existe pas de normes harmonisées européennes ou que celles-ci n'ont pas été intégralement appliquées, ou lorsque le fabricant considère qu'un jouet nécessite une vérification par une tierce partie, celui-ci doit alors être soumis à un **organisme de certification agréé** pour l'**examen CE de type.** Il doit également subir la procédure de **conformité au type,** établie au module C de l'annexe II de la décision n°768/2008/CE.

Une fois l'évaluation de conformité effectuée, **le marquage CE doit être apposé « visiblement, lisiblement et de manière indélébile »** sur le jouet, sur une étiquette qui y est fixée ou sur l'emballage. Lorsque le marquage CE n'est pas visible de l'extérieur, il doit au minimum figurer sur l'emballage. Pour les petits jouets ou ceux constitués de petits éléments, le marquage CE peut être apposé sur une étiquette ou sur un fascicule qui accompagne le jouet. Le fabricant doit également rédiger la **déclaration de conformité** qui certifie que le jouet respecte les exigences essentielles de la directive.

Organismes agréés pour la certification des jouets

Afin de connaître les organismes agréés par les États membres pour l'évaluation de la conformité des jouets, les fabricants peuvent utiliser la base de données NANDO (New Approach Notified and Designated Organisations). Les organismes agréés peuvent y être recherchés par directive ou par pays, via la page d'accueil de la base de données NANDO.

Identification des normes harmonisées européennes applicables

Afin de garantir la conformité d'un jouet à la directive, la première étape pour le fabricant consiste à contrôler quelles sont les **normes harmonisées européennes** applicables. Le site Internet de la DG Entreprises et industrie de la Commission européenne reprend la liste des normes harmonisées européennes applicables aux jouets.

Coopération avec les autorités de surveillance du marché

Les fabricants sont tenus de coopérer avec les autorités de surveillance du marché du pays où les jouets sont commercialisés. La liste de ces autorités est téléchargeable à partir du site Internet de la DG Entreprises et industrie de la Commission européenne.

Besoin d'informations supplémentaires ?

La Commission européenne a lancé un portail Internet qui centralise toutes les informations dont vous pouvez avoir besoin concernant le marquage CE : **www.ec.europa.eu/CEmarking**

Les agents économiques peuvent également contacter le Réseau Entreprise Europe à l'adresse **www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu.**

ISBN 978-92-79-18156-6

9 789279 181566

NB-30-10-658-FR-C
doi:10.2769/86292

Commission européenne
Entreprises et industrie

ec.europa.eu/CEmarking

Important ! La présente fiche explicative est fournie à titre purement indicatif et n'a aucune valeur juridique. © Union européenne, 2011

Note de sous-positions

1. Le nº 9504 50 couvre:

a) les consoles de jeux vidéo qui permettent d'afficher des images sur l'écran d'un récepteur de télévision, d'un moniteur ou d'un autre écran ou surface extérieure; ou

b) les machines de jeux vidéo à écran incorporé, portatives ou non.

Cette sous-position ne couvre pas les consoles ou machines de jeux vidéo fonctionnant par l'introduction d'une pièce de monnaie, d'un billet de banque, d'une carte bancaire, d'un jeton ou par tout autre moyen de paiement (nº 9504 30).

Codes NC	Désignation des marchandises	Taux du droit conventionnel (%)	Unité supplémentaire
1	2	3	4
[9501]			
[9502]			
9503 00	**Tricycles, trottinettes, autos à pédales et jouets à roues similaires; landaus et poussettes pour poupées; poupées; autres jouets ; modèles réduits et modèles similaires pour le divertissement, animés ou non; puzzles de tout genre:**		
9503 00 10	- Tricycles, trottinettes, autos à pédales et jouets à roues similaires; landaus et poussettes pour poupées	exemption	—
	- Poupées représentant uniquement l'être humain et leurs parties et accessoires:		
9503 00 21	--- Poupées	4,7	—
9503 00 29	--- Parties et accessoires	exemption	—
9503 00 30	- Trains électriques, y compris les rails, les signaux et autres accessoires; modèles réduits, animés ou non, à assembler	exemption	—
	- autres assortiments et jouets de construction:		
9503 00 35	--- en matière plastique	4,7	—
9503 00 39	--- en autres matières	exemption	
	- Jouets représentant des animaux ou des créatures non humaines:		
9503 00 41	--- rembourrés	4,7	—
9503 00 49	--- autres	exemption	—
9503 00 55	- Instruments et appareils de musique-jouets	exemption	
	- Puzzles:		
9503 00 61	--- en bois	exemption	—
9503 00 69	--- autres	4,7	—
9503 00 70	- autres jouets, présentés en assortiments ou en panoplies	4,7	—
	- autres jouets et modèles, à moteur:		
9503 00 75	--- en matière plastique	4,7	—
9503 00 79	--- en autres matières	exemption	
	- autres:		
9503 00 81	--- Armes-jouets	exemption	—
9503 00 85	--- Modèles miniatures obtenus par moulage, en métal	4,7	
	--- autres:		
9503 00 95	-------en matière plastique	4,7	—
9503 00 99	------- autres	exemption	—
9504	**Consoles et machines de jeux vidéo, articles pour jeux de société, y compris les jeux à moteur ou à mouvement, les billards, les tables spéciales pour jeux de casino et les jeux de quilles automatiques *(bowlings,* par exemple):**		

CONDITIONS GENERALES DE VENTE

1. Champs d'application

Les présentes conditions générales de vente s'appliquent à toutes les ventes de produits et de services de la société Lilliputiens, ci-après le Vendeur à tout Acheteur professionnel. Toute commande passée par l'Acheteur indique son acceptation des présentes conditions générales de vente et la renonciation à ses propres conditions d'achat même si celles-ci contiennent une clause équivalente à la présente.

2. Commande :

Toute commande engage irrévocablement l'Acheteur mais n'engage le Vendeur qu'après confirmation écrite ou livraison totale ou partielle des marchandises commandées. L'indisponibilité d'une marchandise du fait d'une rupture de stock ou de sa suppression du catalogue ne pourra entraîner aucune annulation de la commande globale et ne donnera droit à aucune indemnité de la part du Vendeur.

3. Prix :

Les prix et tarifs sont stipulés en euros (DKK pour le Danemark, Dollar pour les US) et s'entendent hors taxes (TVA ou autres) et hors frais de transport. Le Vendeur se réserve le droit de modifier ses prix et tarifs à tout moment. Le prix applicable est celui en vigueur au jour de la commande, pour toute livraison effectuée au plus tard 3 (trois) jours après la date de la commande. Passé ce délai, en cas de modification de prix entre la date de commande et celle de la livraison, le Vendeur se réserve le droit d'appliquer le prix en vigueur au moment de la livraison. Dans ce cas, l'Acheteur a la possibilité d'annuler sa commande moyennant notification écrite de l'annulation de la commande dans les 8 (huit) jours calendrier après avoir pris connaissance du changement de tarif.

4. Livraison :

Les délais de livraison sont donnés à titre indicatif par le Vendeur sans constituer une quelconque obligation ou une condition essentielle du contrat. Les retards éventuels de livraison ne peuvent ni donner lieu à une indemnisation ou à des retenues directes ou indirectes, ni justifier la résiliation de la commande ou le refus des marchandises. En toute hypothèse, la livraison dans les délais ne peut intervenir que si l'Acheteur est à jour dans ses obligations envers le Vendeur quelle qu'en soit la cause. En Europe, les marchandises sont livrées DDU à l'entrepôt de l'Acheteur pour autant que le montant de la commande soit supérieur au franco hors taxes (les franco sont disponibles pays par pays sur le site www.lilliputiens.be. Pour les commandes d'un montant inférieur (le montant minimum d'une commande étant de 300 Euros hors taxes et frais) ainsi que pour les commandes hors Europe, des frais de livraisons sont facturés en sus à l'Acheteur (les tarifs desdits frais sont disponibles pays par pays sur le site www.lilliputiens.be).

TRANSPORT COST/FREE FREIGHT (FRANCO) 2012

Pays	Commande Minimum	Transport Gratuit (Franco) */**	Coût de Transport */**
Belgium	€300	€550	€15
Luxembourg	€300	€550	€15
Netherlands	€300	€500	€15
France	€300	€550	€20
Italy	€300	€550	€35
Spain	€300	€550	€35
UK	£250	£300	£30
Denmark	€300	€550	€35
Sweden	€300	€600	€45
Finland	€300	€600	€45
Norway	€300	€600	€45
Poland	€300	€600	€50
Czech Republic	€300	€600	€50
Romania	€300	€600	€50
Slovenia	€300	€600	€50
US	$250	< $500 < $1,000 > $1,000	10% 5% free freight

* Si le pays de livraison n'est pas repris dans cette liste, une offre de prix doit être demandée au service logistique de Lilliputiens.
** Pour les îles (hors continent) une offre de prix doit être demandée au service logistique de Lilliputiens. Si le Franco est atteint, nous déduirons les coûts de transport continentaux et ne chargerons que les frais de transport extra.

En cas d'indisponibilité d'une ou plusieurs marchandises commandées, le Vendeur pourra procéder à une livraison partielle des marchandises disponibles et dès que les marchandises restantes seront à nouveau disponibles, inclure celles-ci dans une prochaine livraison pour autant que le minimum de commande soit atteint.

5. Réserve de propriété :

Les marchandises livrées demeurent la propriété intégrale du Vendeur jusqu'au paiement intégral du prix et de ses accessoires, même en cas d'octroi de délais de paiement. Jusqu'à ce moment, le vendeur pourra en disposer librement et entièrement et l'Acheteur s'interdit expressément de les donner en gage, les vendre, les céder et de manière générale, les aliéner de quelque manière que ce soit sans l'accord préalable et écrit du Vendeur. Tous les risques de perte, de vol ou de détérioration des marchandises vendues et les dommages qu'elles pourraient occasionner sont toutefois transférés à l'Acheteur dès leur livraison à ce dernier.

6. Propriété intellectuelle

La livraison des marchandises n'implique aucune cession des droits de propriété intellectuelle sur celles-ci. Les marques, logo, designs, personnages ainsi que toutes les autres créations du Vendeur sont et restent sa propriété exclusive, ils ne peuvent être totalement ou partiellement reproduits ou utilisés sans son accord préalable et écrit. En particulier, les marques du Vendeur ne peuvent être utilisées en tout ou en partie en tant que nom de domaine ou critère de recherche sur internet sans son accord préalable et écrit. Toute reproduction totale ou partielle du catalogue ou de tout outil marketing est également strictement interdite. L'Acheteur devra respecter l'image de la marque Lilliputiens. Les marchandises vendues sont exclusivement destinées à la revente aux consommateurs finaux. La vente à des tiers de type site internet « Marketplace » n'est pas autorisée sauf accord préalable du Vendeur.

7. Réception et réclamations :

Lors de la réception des marchandises, l'Acheteur doit la contrôler et éventuellement notifier sa réclamation précise et détaillée par lettre recommandée AR endéans les 8 (huit) jours calendrier de la livraison desdites marchandises. Passé ce délai, les marchandises seront définitivement considérées comme agréées et ne pourront plus faire l'objet d'aucune réclamation à ce titre. L'agréation couvre tous les défauts visibles, les marchandises manquantes et les défauts de conformité étant précisé que les défauts de mesure, de coloris, de coupe et de présentation de la marchandise sont réputés être des vices apparents. En cas de vice caché en tant que défaut non susceptible d'être décelé au moment de la livraison et rendant, dans une mesure importante, la marchandise impropre à son usage habituel, l'Acheteur doit, sous peine de déchéance, notifier sa réclamation précise et détaillée par lettre recommandée AR endéans les 8 (huit) jours de sa découverte. Il incombe à l'Acheteur de prouver le jour de cette découverte. Passé ce délai, la responsabilité du Vendeur ne pourra plus être mise en cause. En cas de défaut ou de non-conformité avéré, le Vendeur n'est tenu qu'à la réparation ou au remplacement de la marchandise défectueuse, tous dommages et intérêts, remboursement ou toute autre forme de garantie étant exclus. En aucun cas, l'introduction d'une réclamation dans les délais prescrits n'autorise l'Acheteur à retourner les marchandises sansl'accord préalable et écrit du vendeur. Les frais de retour ne seront à charge du Vendeur que dans le cas où le vice ou le défaut est effectivement constaté par ce dernier.

8. Payement et défaut de payement

Toutes les factures sont payables endéans les 30 jours à compter de la date de la facture sauf en cas d'accord écrit stipulant d'autres conditions de paiement. Le défaut de paiement à l'échéance rend immédiatement exigibles toutes les créances, même celles non échues et entraîne de plein droit et sans mise en demeure préalable l'application d'un intérêt au taux directeur majoré de 7 points de pourcentage et arrondi au demi-point de pourcentage supérieur. En outre, toute facture impayée à l'échéance sera majorée d'une indemnisation forfaitaire de 10% avec un minimum de 150 euros (ou un montant équivalent en DKK ou USD) par facture pour les frais liés au recouvrement et ce, même en cas d'octroi de délais de paiement. Toute contestation relative à une facture doit être adressée au Vendeur par lettre recommandée dans les 15 jours de son envoi.

9. Litiges :

Seul le droit belge est applicable. A défaut d'accord amiable, seuls les tribunaux de l'arrondissement judiciaire de Tournai seront compétents.

Par dérogation à ce principe :

- lorsque le litige met en cause un Acheteur dont le siège social ou le domicile est situé en France, le Vendeur se réserve la faculté de saisir le tribunal compétent de la ville de Lille, France, statuant conformément au droit français.
- lorsque le litige met en cause un Acheteur dont le siège social ou le domicile est situé en Hollande, le Vendeur se réserve la faculté de saisir le tribunal compétent de la ville d'Amsterdam statuant conformément au droit hollandais.
- lorsque le litige met en cause un Acheteur dont le siège social ou le domicile est situé hors France ou Hollande, le Vendeur se réserve la faculté de saisir les tribunaux du siège de l'Acheteur.

10. Dispositions générales

Le fait pour le Vendeur de ne pas exercer en une ou plusieurs occasions les droits ou actions que lui réservent les présentes conditions, ne pourra en aucun cas être interprété comme un abandon ou une renonciation à se prévaloir dudit droit ou de ladite action. Toute modification ou dérogation aux présentes conditions générales devra faire l'objet d'un écrit dûment signé par toutes les parties. Si les présentes conditions générales de vente venaient en contradiction avec toute condition particulière stipulée par contrat conclu entre les mêmes parties, les conditions dudit contrat prévaudront. La nullité éventuelle d'une ou plusieurs dispositions des présentes conditions générales n'affecte en rien la validité des autres dispositions.
La version française des conditions générales prévaudra sur toutes les autres versions.

CAISSES-PALETTES ET CAISSES-CONTENEURS CARTON

CAISSES-CONTENEURS POUR PALETTES

Pour vos expéditions lourdes, volumineuses, fragiles et difficiles à manipuler

À poser et à agrafer sur une palette ou à cercler avec la palette pour solidariser l'ensemble.
Stockées à plat, 70 caisses-conteneurs représentent 1,90 m de hauteur.
3 modèles disponibles en 2 formats :
- caisse américaine double cannelure ;
- caisse américaine **double cannelure** avec **abattant de chargement**, pour un remplissage aisé ;
- caisse américaine **triple cannelure** pour une protection maximale des produits.

Modèles aux normes européennes pour palettes 800 x 1200 mm et 1000 x 1200 mm.
Vendues à l'unité. Livrées à plat.
Caisses cartons sans métaux lourds, biodégradables et recyclable à 100 %. À base de 80 % de papier recyclé minimum et de kraft issu des déchets de scieries.

VOIR PALETTES P. 233> 235

abattant de chargement

% PRIX PAR QUANTITÉ : REMISE DÉDUITE						1 - 3	4 - 9	10 - 19	20 +
							-10 %	-20 %	-25 %
Modèle	L x l x H intérieur (mm)	L x l x H extérieur (mm)	Capacité (L)	Qualité		l'unité	l'unité	l'unité	l'unité
double cannelure	1180 x 780 x 580	1200 x 800 x 608	539	BC40	1072M208	**11,49 €**	**10,34 €**	**9,19 €**	**8,62 €**
double cannelure	1180 x 780 x 800	1200 x 800 x 828	736	BC40	1072M207	**11,99 €**	**10,79 €**	**9,59 €**	**8,99 €**
double cannelure à abattant	1186 x 786 x 900	1200 x 800 x 930	840	BC75	185M1024	**22,99 €**	**20,69 €**	**18,39 €**	**17,24 €**
double cannelure à abattant	1186 x 986 x 900	1200 x 1000 x 930	1050	BC75	185M1025	**27,99 €**	**25,19 €**	**22,39 €**	**20,99 €**
triple cannelure	1174 x 774 x 850	1200 x 800 x 900	770	3.2	185M1022	**30,49 €**	**27,44 €**	**24,39 €**	**22,87 €**
triple cannelure	1174 x 974 x 830	1200 x 1000 x 880	950	3.2	185M1023	**32,49 €**	**29,24 €**	**25,99 €**	**24,37 €**

CAISSES-PALETTES CARTON

Caisses double cannelure adaptées au marché intérieur comme à l'export

L'assemblage se fait sans collage ni agrafage.
Aussi faciles à démonter qu'à monter. Stockées à plat, 50 caisses-palettes représentent 1,80 m de hauteur, ce qui permet un gain de place.
Fermeture par 2 feuillards. Les 2 rabats inférieurs comportent chacun 3 demi-fourreaux dans lesquels viennent se glisser 3 plots de polystyrène (qui assurent le verrouillage et la rigidité du conteneur).
Un traitement spécial dans la masse préserve les « fourreaux-palettes » de l'humidité.
Homologuées transport aérien, normalisées SNCF.
Vendues à l'unité.
Livrées à plat.

DOUBLE CANNELURE

Ultra-légères pour réduire vos coûts de transport !

1 - livrée à plat
2 - fourreaux palettes

% PRIX PAR QUANTITÉ : REMISE DÉDUITE					1 - 4	5 - 9	10 +
						-10 %	-20 %
L x l x H intérieur (mm)	L x l x H extérieur (mm)	Capacité (L)	Poids (kg)		l'unité	l'unité	l'unité
779 x 586 x 662	800 x 600 x 960	30,2	4,7	1072M282	**57,00 €**	**51,30 €**	**45,60 €**
1179 x 786 x 662	1200 x 800 x 960	61,4	7,7	1072M283	**69,00 €**	**62,10 €**	**55,20 €**