

**Zeitschrift:** Revue économique franco-suisse  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 31 (1951)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Le commerce extérieur : choix des moyens  
**Autor:** Terret, Marcel  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-888595>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 06.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Le commerce extérieur :

## CHOIX DES MOYENS

par

Marcel Terret

C. P. A.

Secrétaire général des Laboratoires Midy à Paris

**A**PRÈS s'être assuré que, pour le pays déterminé, il y avait un débouché certain (1), possible ou simplement souhaitable, l'exportateur doit choisir la solution la plus rationnelle pour réaliser ses projets de ventes.

L'indispensable étude du marché d'exportation est supposée faite correctement et totalement, en tenant compte éventuellement de la langue à utiliser et du climat, ainsi que de la situation économique du pays.

Cette dernière, sujette à une évolution rapide, est aussi fonction de la conjoncture internationale, ce qui permet d'affirmer que les renseignements recueillis à une date donnée seront à réviser en fonction des événements et par tous les moyens (statistiques, enquêtes, etc...).

Une étude minutieuse de ces problèmes complexes devra comprendre en outre toutes les questions relatives aux régimes social, monétaire, fiscal, sans omettre les diverses législations en cours.

Heureusement, il est appréciable que notre époque permette de trouver tous les renseignements généraux sur place pour la presque totalité des pays.

Considérée sous l'angle franco-suisse, aucune difficulté possible : il suffit de vouloir bien étudier les nombreux documents existants et éventuellement de les interpréter par certains recoupements ; dans le doute, les faire confirmer sur place.

La France n'est peut-être pas ce que les hommes d'affaires souhaiteraient, mais telle quelle, elle est acceptée, voire enviée...

La Suisse bénéficie d'une situation géographique très favorable : c'est un carrefour international et chacun apprécie les possibilités qui en résultent.

Il n'est nullement besoin d'ailleurs de s'étendre sur des données devenues classiques.

Aux questions d'ensemble relatives à l'exportation en général, il faut trouver des solutions particulières au pays choisi et à la branche ou aux branches industrielles et commerciales de l'entreprise.

Pour cette dernière, les solutions sont évidemment fonction :

- de sa position et de son prestige,
- de son importance globale (moyens techniques, financiers, etc...),
- de ses moyens d'adaptation,
- des prix de vente,
- des buts recherchés sur le plan commercial ou financier, voire des deux.

Sur le plan légal, l'ensemble de ces éléments amènera à définir l'état dans lequel la production passera la frontière :

- dans une forme définitive,
- par une création sur place, que celle-ci soit partielle (montage, habillage, etc.) ou complète.

Les autres possibilités se ramènent presque toujours à l'une des deux hypothèses ci-dessus.

C'est donc après cette délimitation que l'on étudiera tous les moyens à mettre en œuvre pour une exploitation maximum, dans le cadre des multiples difficultés douanières et administratives, dont l'énumération ne s'impose pas ici, mais pour lesquelles l'exportateur devra s'initier quant aux nombreuses subtilités et classifications.

(1) Cf. nos articles sur l'étude des marchés parus dans nos numéros de mai et juin 1951.



Il faut ajouter que ce choix dépendra également de l'importance de l'effort publicitaire que l'on est disposé à consacrer au marché en vue ; quant au choix des hommes, il est en définitive déterminant, et à ce titre, demande une sélection rigoureuse de laquelle les recommandations sont à bannir, sauf cas exceptionnels.

## PRODUITS DANS LEUR FORME DÉFINITIVE

Géographiquement, ceux-ci pourront être vendus :

- du pays exportateur,
- dans le pays importateur.

### DU PAYS EXPORTATEUR EN PRODUITS TERMINÉS

— **sur demande des clients ou commerçants étrangers** : dans l'ensemble, ceci dénote une certaine notoriété toujours flatteuse et la possibilité de réaliser les premières affaires avec des frais relativement insignifiants ; ces avantages ne sauraient masquer l'inconnu vers lequel on s'engage : connaissance imparfaite des règlements divers et parfois apparemment fantaisistes ; ignorance générale du marché ; solvabilité ; destination finale des produits ; etc...

Il est évident que les opérations réalisées seront bonnes ou mauvaises suivant les qualités ou les défauts du client importateur.

S'il s'agit de demandes émanant de commerçants, tous ces risques peuvent être sensiblement réduits et il semble que l'amorce faite doive inciter l'exportateur à une extension importante sur le marché envisagé, puisque l'on trouve là une forme déjà plus évoluée de diffusion sur le marché étranger.

Ceci n'exclut pas la nécessité de suivre en détail les opérations. Cette règle étant d'ailleurs valable dans tous les cas, même s'il ne s'agit pas d'exportation.

— **demande de produits provoquée par des représentants nationaux effectuant des tournées à l'étranger** : c'est en quelque sorte un voyageur attaché qui devra se conformer à la législation le concernant dans le pays prospecté.

Son attaché est formé par le contrat de représentation dont l'établissement ne sera pas repris ici, puisque tous éléments y afférents sont fournis par de nombreuses études juridiques et commerciales.

L'entreprise a l'avantage de bien connaître l'homme, « de l'avoir choisi parmi les meilleurs » : il sera évidemment qualifié, possédera l'esprit de la maison, la parfaite connaissance des produits à vendre, etc..., il emportera la confiance de la société.

Ce mode de diffusion qui semble séduisant offre pourtant des inconvénients, tout au moins au

L'exportateur doit s'imposer de réduire au maximum les sources de risques et d'inconvénients : simple à poser, le problème n'est pas si facile à résoudre !

Ceci admis, il reste à déterminer les possibilités de diffusion des produits dans le cadre des deux hypothèses retenues.

début des opérations : le voyageur peut ne pas posséder parfaitement la langue et les us et coutumes commerciaux du pays prospecté, et il aura de plus une connaissance incomplète du marché. Un apprentissage se paie toujours.

Il est souhaitable de l'accréditer, si possible.

Toujours en voyage, il aura tendance à réaliser seulement les affaires faciles — ses frais seront généralement importants ; donc nécessité de lui fournir un programme très précis, l'obligeant à visiter en détail les prospectés qui seront au préalable informés de sa visite. L'élaboration de ce programme sera réalisée avec le maximum de soins ; pourtant ce voyageur devra rechercher et modifier sans cesse, puisque tout le monde sait qu'il n'y a pas, dans ce domaine, de documentation à jour à la date de la veille.

Il faut préciser que ce moyen sera essentiellement utilisé pour des affaires portant sur un certain volume.

C'est une façon d'effectuer des opérations sans intermédiaire étranger entre la firme et l'importateur : sans doute est-ce également une manière de débiter et de faire procéder ultérieurement par ce collaborateur à la recherche d'agents locaux, l'entreprise se réservant le choix final résultant d'une gestion rationnelle.

— **sur demande d'exportateurs nationaux professionnels ou de commissionnaires étrangers établis dans le pays exportateur** : avec ce système, il n'y a, en principe, aucune difficulté pour l'exportateur. Par contre, celui-ci ignore tout du marché considéré et la destination finale des produits.

Cette absence de difficultés et de renseignements est en général plus onéreuse, mais peut être à l'origine d'observations intéressantes, si intelligemment provoquées.

### DANS LE PAYS IMPORTATEUR SOIT EN PRODUITS TERMINÉS, SOIT EN PRODUITS À CRÉER OU À TERMINER.

— **demande de produits provoquée par des représentants étrangers accrédités** : ils sont choisis par la maison exportatrice dans le pays



où doit avoir lieu la vente, ce qui supprime certains des inconvénients ci-dessus, en ce sens que le représentant étranger connaît parfaitement le marché et sa clientèle. Non exclusif, il permet de diminuer les frais. En règle générale, rémunéré uniquement par une commission, il réduit les risques inhérents à la solvabilité des acheteurs étrangers. Naturellement il peut être ducroire.

Cette solution n'est pourtant pas parfaite, car elle présente les inconvénients suivants :

- absence d'esprit de la maison,
  - connaissances des produits plus superficielles,
  - inclination vers ses compatriotes en cas de litiges, etc.,
- éléments qui représentent les qualités du représentant national.

Si ce moyen est retenu, la question de la rédaction du contrat sera assez délicate : seront notamment à préciser les limites territoriales, ainsi que les conditions relatives à l'exclusivité.

— **par agences** : l'agent pourra être soit stockiste-dépositaire, soit acheteur ferme pour les produits terminés.

Dans le premier cas, suivant la nature de ce qui est vendu, l'agent général peut avoir une exclusivité sur les produits à laquelle s'ajoutera presque toujours une exclusivité territoriale, ce qui impliquera pour lui l'obligation de ne pas réexporter, particulièrement difficile à vérifier.

Autre problème, le financement du stock devra être assuré par l'exportateur.

Ces dispositions sont toutefois importantes en raison des contrats commerciaux qui peuvent être passés soit dans les pays limitrophes, soit par suite des écarts de prix ou des parités monétaires qui existent entre les différents États.

En résumé, ce sont-là cas d'espèces dépendant, entre autres, de l'envergure et de l'organisation de l'agent, ainsi que de l'importance du territoire.

Si l'agent général est acheteur ferme, il sera évidemment rémunéré en conséquence, puisqu'il aura normalement à sa charge la publicité et les frais nécessaires pour le lancement des produits, sur le territoire dont l'exclusivité lui sera accordée.

Ce système a l'avantage d'offrir des facilités tant pour les formalités que pour la distribution, et d'éviter un financement parfois important, mais là encore, il y a nécessité d'un contrôle qui sera à établir en fonction des expériences et renseignements recherchés par l'exportateur, le volume des affaires traitées devant présenter un intérêt certain pour l'agent.

— **par succursales et par filiales** : sur le plan juridique et fiscal peut s'ouvrir une discussion de terminologie due au rapprochement de ces deux mots : ignorons-les, puisque dans ces deux cas, le but recherché est l'influence de la société-mère.

Cette influence, si elle est totale, offre évidemment une sécurité absolue, puisque théoriquement, il n'y a pas d'immixtion étrangère déterminante, les capitaux et le personnel n'étant qu'un ensemble de moyens mis en action par la société-mère.

Pratiquement, la forme juridique retenue est bien souvent la résultante de certaines obligations fiscales et légales réciproques relatives à l'exportation ou à l'importation des capitaux nationaux et de leurs revenus, de même qu'à celles du personnel choisi ou imposé.

— **par communautés ou groupements** : Ceux-ci correspondent souvent à la création des consortiums subissant les directives gouvernementales, puisque très souvent ils sont créés dans un but national, ce qui n'exclut pas les groupements privés résultant d'ententes financières, qui considèrent alors le problème sous un angle international, et dont les moyens de toutes natures mis en œuvre sont particulièrement efficaces.

## PRODUITS CRÉÉS ENTIÈREMENT OU PARTIELLEMENT SUR PLACE

Dans ce cas et quelles que soient les personnes morales ou physiques bénéficiaires de l'accord, c'est le contrat de redevances qui devra être établi. Ce dernier, dont les clauses particulières se résument aux modalités d'exploitation des produits, marques ou brevets concédés, à la rémunération du cédant, à l'attribution de juridiction et à la reprise de tous les stocks existants en cas de rupture de contrat, devra être aussi fouillé que possible.

Avant de terminer, une remarque s'impose : à moins d'être inacceptable pour l'une des parties, un contrat n'est jamais parfait. C'est en dernier lieu la qualité des hommes en présence qui déter-

minera la bonne ou mauvaise collaboration et l'importance des redevances.

Ceci permet de conclure par une remarque née de l'expérience : le choix des moyens ne doit pas être guidé par les difficultés administratives (elles ont toujours des solutions) mais par le facteur humain.

