

La Fintech VeraCash dévoile les pièges derrière les rêves d'international

La Fintech bordelaise revient pour Maddyness sur les leçons qu'elle a tirées de sa tentative d'internationalisation, sur laquelle elle est finalement revenue.

Se développer à l'international est un enjeu clé pour les jeunes pousses qui veulent conquérir de nouveaux marchés et clients. Mais attention, si cette étape est négligée ou précipitée, elle peut avoir de lourdes conséquences pour une entreprise. C'est sur ce point qu'alerte Jean-François Faure, fondateur de VeraCash, une entreprise qui propose une carte de paiement et un compte en ligne adossés à l'or et l'argent. Il a lui-même fait face à de nombreux obstacles quand il a tenté d'exporter les activités de sa Fintech en Allemagne, au Royaume-Uni et en Irlande. Une expérience sur laquelle il est finalement revenu. Les résultats de VeraCash semblent lui avoir donné raison, puisque le chiffre d'affaires de l'entreprise est passé de 29 millions d'euros en 2019 à 86 millions d'euros en 2020, soit +197%. L'entrepreneur revient pour *Maddyness* sur cette expérience, les difficultés qu'il a rencontrées et les pièges à éviter quand on décide de s'ouvrir à l'international.

Pourquoi et quand avez-vous décidé de développer l'activité de VeraCash à l'international ?

Jean-François Faure : Au départ, nous nous appelions VeraCarte, puisque depuis 2012, nous proposons un service autour de l'usage de la carte de paiement. Entre 2015 et 2017, nous avons réalisé un pivot de notre activité

pour que notre service ne se résume plus seulement à cela, mais aussi au transfert d'argent notamment. À cet instant, nous nous sommes rendus compte de l'intérêt que représentait l'internationalisation pour envoyer de l'argent depuis la France vers d'autres pays, de manière instantanée et sans frais. Nous avons donc voulu ouvrir plusieurs pays en même temps pour permettre de développer cette activité. C'est là que nous nous sommes confrontés à différents problèmes.

À lire aussi

Comment gérer son expansion à l'international : les sept leçons d'Ogury

La nécessité de disposer de beaucoup de fonds pour s'exporter en fait-elle partie ?

Évidemment. À chaque fois qu'on décidait d'aller dans un nouveau pays, on multipliait les ressources humaines, ce qui coûte cher. C'était un vrai sujet pour nous, d'autant que notre modèle n'était pas encore à l'équilibre. De plus, pour notre activité, dont le but est de gérer l'argent de clients, cela nous embêtait fortement de recapitaliser notre entreprise, de lever des fonds et donc en parallèle, forcément, de perdre des droits sur nos propres activités. Cette option était un point de « no go » pour nous, même si nous avions besoin de financement pour nous lancer dans plusieurs pays en même temps. Nous ne voulions pas faire des choix que nous n'aurions pas assumé ensuite ou nous alourdir de contraintes de la part d'investisseurs... C'est d'ailleurs pour ça que notre dernière levée de fonds de deux millions d'euros a été réalisée auprès de 1500 de nos clients. Nous n'étions pas prêts à vendre notre liberté pour nous ouvrir à d'autres pays.

J'ai vu des concurrents faire fi de cette question. Une Fintech anglaise essaie d'ailleurs en ce moment d'aller à l'échelle internationale tous azimuts alors que, depuis 2015, elle a failli mourir deux fois et que son propriétaire ne détient plus que 20% des parts de sa société... Je me refuse à cette forme de fuite en avant qui se termine généralement soit par la mort clinique de l'entreprise, soit par un rachat au rabais. Trop d'internationalisations finissent mal à cause de ces problématiques de financements.

Les différences culturelles peuvent-elles aussi être une barrière ?

La culture est un point crucial quand on veut intégrer un nouveau marché.

Souvent, quand ça capote, c'est à cause d'un facteur culturel qu'on n'avait pas anticipé. Pour ce qui est de VeraCash, c'est ce qu'il s'est passé en Allemagne. On ne peut pas démarrer son activité dans ce pays simplement parce qu'on sait qu'ils sont les premiers acheteurs d'or en Europe. Ce raccourci, qui a justifié notre lancement là-bas, était une mauvaise idée. En analysant la culture des Allemands, nous nous sommes rendus compte qu'ils n'aimaient pas les cartes de paiement, le point central de notre business... Au départ, je me disais que c'était génial parce que je ne voyais pas de concurrent en Allemagne, mais parfois, s'il n'y a pas de concurrent, c'est simplement parce qu'il n'y a pas de marché.

Pour ce qui est de la gestion de l'argent des clients, on ne peut pas s'adresser à un Français comme à un Anglais ou à un Espagnol par exemple. La culture de l'argent n'est pas du tout la même. C'est comme ça qu'on comprend la différence entre traduction et localisation. Il ne suffit pas de traduire pour arriver à correspondre à un nouveau marché, mais s'attacher à la culture locale pour taper juste. Dans l'univers de la finance, la fiscalité est en plus très différente d'un pays à un autre et il faut connaître par coeur les leviers fiscaux de chaque pays pour réussir. On voit par exemple qu'Israël a bien compris ce point : comme c'est un petit pays, les entrepreneurs sont contraints et forcés de raisonner « international » dès le départ. Ils vont donc bien souvent sur des activités plus universelles que la Fintech, comme Waze par exemple, qui embrasse une problématique universelle. Dans mon secteur d'activité, il faut avancer pays par pays — c'est presque comme si on lançait une nouvelle activité à chaque nouveau pays intégré.

À lire aussi

[Les 10 peurs qui auraient pu m'empêcher d'entreprendre](#)

Avez-vous rencontré d'autres obstacles dans votre tentative d'expansion à l'international ?

Le dernier point de crispation auquel j'ai dû faire face est d'ordre réglementaire et organisationnel. Dans le domaine du paiement et de l'assurance, nous devons rendre des comptes, notamment à travers l'organe de supervision de l'ACPR (Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution), qui ne nous laisse pas nous développer à droite, à gauche, comme on le désire. Ce marché cumule les contraintes réglementaires. Mais c'est pareil pour le développement d'un produit : si un entrepreneur crée un porte-bébé en Europe, il concevra son objet selon les normes CE, mais quand il voudra exporter son produit aux Etats-

Unis, il sera contraint par d'autres règles, qui pourront induire une fabrication différente, des nouveaux dépôts de brevets, etc.

Après ces différents constats, vous avez finalement de vous recentrer sur la consolidation de votre business en France. Pensez-vous retenter l'aventure de l'internationalisation un jour?

Nous le ferons, mais sur le temps long et différemment, pour ne plus avoir à faire machine arrière. Notre vision a maintenant changé. Quand nous le referons, nous penserons à travailler directement avec des confrères ou des concurrents bien implantés dans les pays qui nous viseront. Nous faisons le job, ils savent parler à leur clientèle, et cela évite les manques de compréhension de la clientèle sur place.

Nous nous lancerons probablement alors dans une logique BtoBtoC, dans laquelle nous mettrons nos outils à disposition, avec des droits d'usage et de passage pour que tout le monde soit gagnant. Cette technique permet, plutôt que de dédier beaucoup de fonds dans le marketing pour se déployer, de se concentrer sur des dépenses liées à de l'applicatif, de l'API (interface de programmation, nldr) qu'on mettrait à disposition de partenaires déjà implantés. La clé, selon moi, réside dans les partenariats réussis et le co-branding : mieux vaut être à deux sur un bon coup que seul sur un plan foireux.