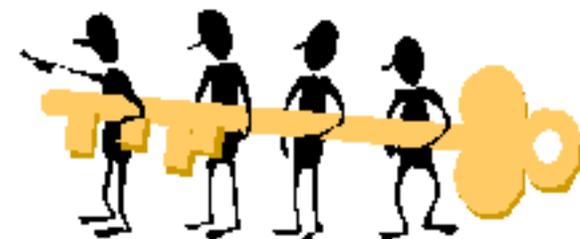




LES CLES D'UNE BONNE STRATEGIE A L'EXPORT





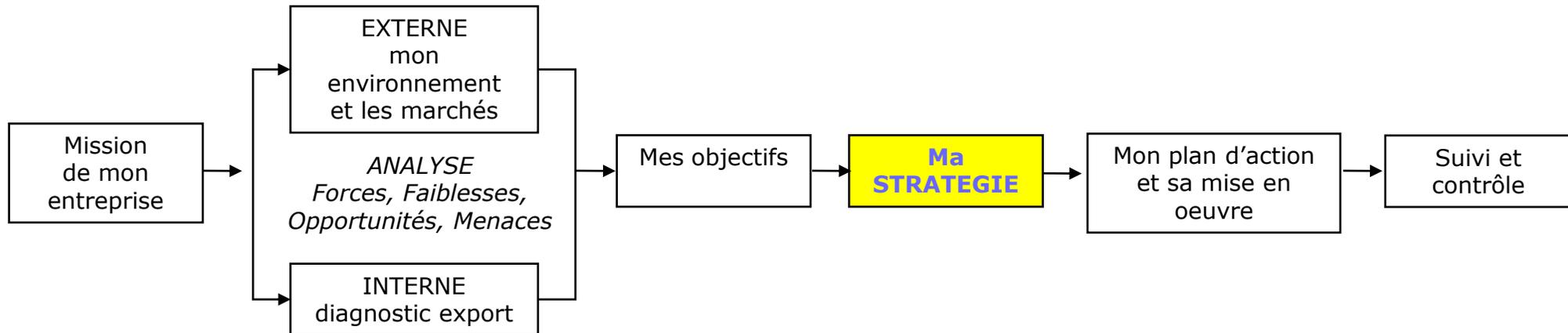
Une bonne stratégie à l'export ne s'improvise pas





Une bonne stratégie ne s'improvise pas

Etape clé de la démarche export, une bonne stratégie ne peut se définir dans l'absolu



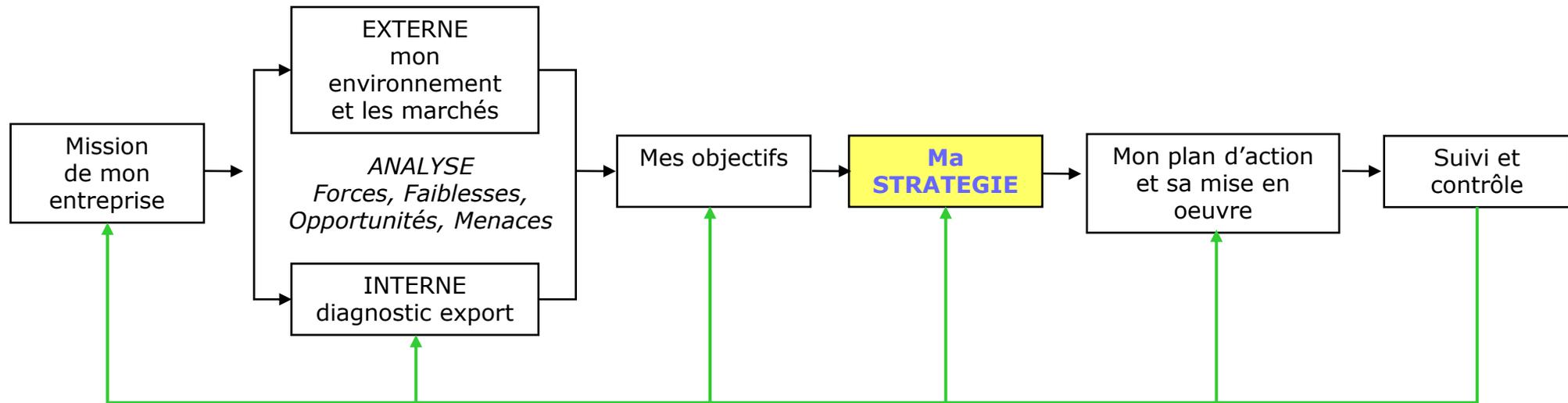
- 1 La formulation de la stratégie s'inscrit dans une démarche structurée
Sa base : analyse interne et externe + objectifs de l'entreprise
Sa traduction : plan d'action et mise en oeuvre
- 2 Nécessaire mais pas suffisante





Une bonne stratégie ne s'improvise pas

Une bonne stratégie est évolutive



L'entreprise évolue

dans un environnement non figé
avec des capacités variables





Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

- Une mission claire et fidèle à mon entreprise
- Une analyse externe bien renseignée
- Une analyse interne efficace : le diagnostic export



Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Une mission claire et fidèle à mon entreprise

① Quel est mon métier ?

Compétences, niveau d'intégration dans la filière, savoir-faire spécifiques...

② Qui sont mes clients ?

Segment de clientèle visé, géographie, champ concurrentiel

③ Que leur apporte mon entreprise ?

Valeurs distinctives (produit, politiques, pratiques...)

④ Que deviendra mon métier ? Que devrait il être ?

Vision pour les 5/10 ans à venir



⊗ **Exprimer la mission de mon entreprise en 1 phrase**



Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

- Une mission claire et fidèle à mon entreprise
- Une analyse externe bien renseignée
- Une analyse interne efficace : le diagnostic export

Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

- Une mission claire et fidèle à mon entreprise
- Une analyse externe bien renseignée
- Une analyse interne efficace : le diagnostic export



Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Une analyse interne efficace : le diagnostic export

Quelles sont les conditions de réussite à l'international propres à mon entreprise ?

Mon besoin d'aller à l'export ?



Ma capacité à gérer l'exportation et mon degré de préparation au marché mondial ?

Forces et faiblesses
Axes d'amélioration à engager





Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Une analyse interne efficace : le diagnostic export

Quelles sont les conditions de réussite à l'international propres à mon entreprise ?

Mon besoin d'aller à l'export ?



Ma capacité à gérer l'exportation et mon degré de préparation au marché mondial ?

Forces et faiblesses

Axes d'amélioration à engager





Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Une analyse interne efficace : le diagnostic export

① Quel est mon besoin d'aller à l'export ? Quelles sont mes motivations ?

Facteurs commerciaux et économiques

Diversifier le portefeuille client
Chercher des relais de croissance
Rechercher des marchés à marge
Echapper à l'étroitesse du marché national
Trouver de nouveaux débouchés
Répartir le plan de charge
Réaliser des économies d'échelle
Réduire ses coûts de production
Répartir les risques...

Facteurs d'opportunités

Vouloir essayer de nouveaux marchés
Challenge du dirigeant
Ecouler l'offre excédentaire du marché national
Répondre à une demande spontanée...



Des motivations à approfondir



Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Une analyse interne efficace : le diagnostic export

Quelles sont les conditions de réussite à l'international propres à mon entreprise ?

Mon besoin d'aller à l'export ?



Ma capacité à gérer l'exportation & mon degré de préparation au marché mondial ?

**Forces et faiblesses
Axes d'amélioration à engager**

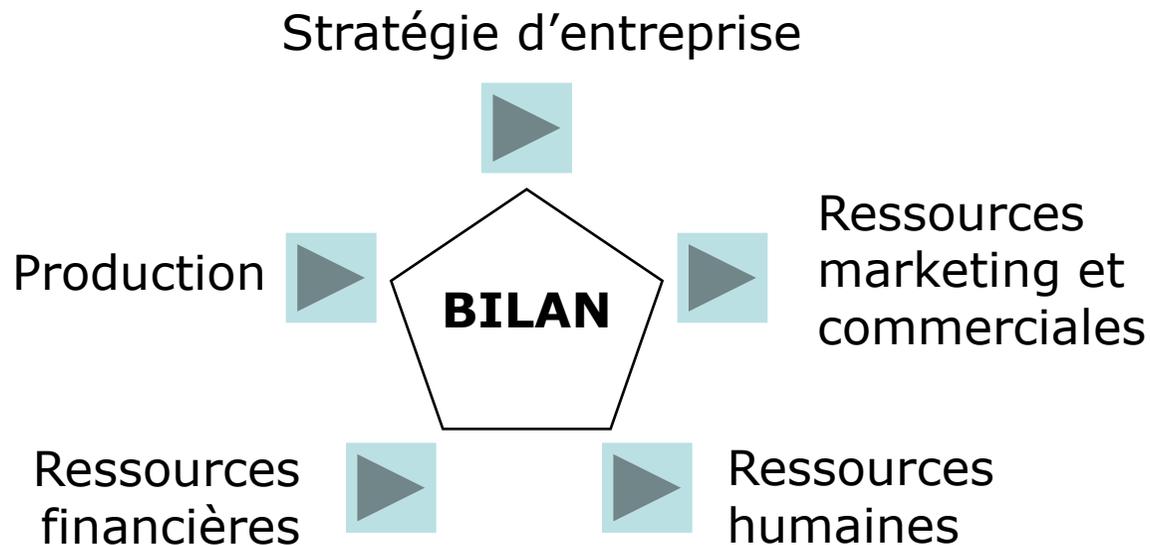




Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Une analyse interne efficace : le diagnostic export

- ② Quelles sont mes forces et mes faiblesses ? Quels axes d'amélioration devrais je engager pour aller à l'export ?





Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Quelles sont mes forces et mes faiblesses

STRATEGIQUES



➤ **La priorité pour mon entreprise ?**

- ✓ Transmettre ? Consolider ? Atteindre une taille critique ? Développer mon activité ?
- ✓ Cette priorité peut elle être servie par l'export ?

➤ **La maturité de mon entreprise ?**

- ✓ Phase de création ?
- ✓ Phase de structuration ?
- ✓ Phase de croissance ?
- ✓ Activité stabilisée ?

➤ **Mon aptitude à anticiper, à dépasser la vision court terme ?**





Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Quelles sont mes forces et mes faiblesses

en **PRODUCTION**



➤ **Mes volumes dédiés à l'export :**

qu'est ce que j'ai à vendre ?
qu'est-ce que je souhaite vendre ?
qu'est ce que j'aurai à vendre ?

	Vin 1	Vin 2
Volumes produits		
Volumes commercialisés		
DISPONIBILITES ACTUELLES		
Vol produits à 3 ans		
Vol commercialisés à 3 ans		
DISPONIBILITES DANS 3 ANS		

➤ **La qualité et le niveau d'intégration de mon outil de travail :**

mon outil de travail nécessite t-il des investissements ?
permet t-il une adaptation rapide et à moindre coût de mon offre produit ?
quelles sont mes garanties sur la qualité de mes produits ?

➤ **Ma performance en logistique & ma capacité de stockage**





Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Quelles sont mes forces et mes faiblesses en **FINANCE**



➤ **Quelle est la situation financière de mon entreprise :**

- ✓ marge sur coût de production & rentabilité ?
- ✓ autonomie financière ? capacité d'investissement ?
- ✓ trésorerie ? perspectives financières à court terme ?

⊗ **Cette situation permet-elle à mon entreprise d'aller à l'export :**

- ✓ de disposer d'une capacité financière suffisante pour exporter ?
- ✓ de financer des stocks supplémentaires pour répondre à des commandes de l'étranger de nouvelles dépenses (frais d'approche du marché, de prospection...) ?
- ✓ d'envisager l'export comme une solution financièrement intéressante à terme ?

**Combien puis-je dédier à mon projet export
sans mettre en péril mon exploitation ?
sans attendre de retour immédiat ?**





Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Quelles sont mes forces et mes faiblesses

en **RESSOURCES HUMAINES**



➤ **Mon organisation commerciale**

- ✓ Quelle est elle ?
- ✓ Quelles sont ses performances, ses limites ?

➤ **L'expérience à l'international de mon entreprise**

- ✓ Mon entreprise mesure t-elle bien les enjeux et les risques d'un projet export ?

➤ **Les compétences et les disponibilités à l'export dans mon entreprise**

- ✓ Quelle maîtrise d'une langue étrangère, dimension interculturelle ?
- ✓ Quelles compétences spécialisées à l'international ?

Quelle organisation et quel personnel à former ou recruter pour réaliser mon projet export sans mettre en danger mon activité ?





Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Quelles sont mes forces et mes faiblesses

en **MARKETING**



➤ **La maîtrise de mes marchés existants**

- ✓ Quelle est ma clientèle ? Sa structure ? Comment évolue t-elle ? Qui sont mes concurrents ?
- ✓ Que recherche ma clientèle dans mes produits (consommateur final/partenaires) ?
- ✓ Quelle est ma position sur le marché ? Le taux de croissance du marché ? De mon CA ?



Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Quelles sont mes forces et mes faiblesses

en **MARKETING**



➤ **Mon offre produit**

- ✓ Mon savoir-faire à exporter ? Ma valeur ajoutée client ?
- ✓ Mon offre exportable ? Gamme ? Conditionnement ? Avantages concurrentiels de mon offre et faiblesses ?
- ✓ L'adaptabilité de mon offre au marché local ?
- ✓ Sa conformité aux contraintes réglementaires ?

➤ **Ma distribution**

- ✓ Quels circuits ? Négociation avec professionnels ?
- ✓ Efficacité ? Qualité de l'animation de mon réseau & motivation ?
- ✓ Coût ?
- ✓ Informations remontées ?

**Mix
marketing**

➤ **Mon prix**

- ✓ Mode de fixation du prix ? Connaissance des coûts internes ?
- ✓ Prix et échelle de prix VS concurrents ?
- ✓ Liste prix par devise et incoterm ?

➤ **Ma communication**

- ✓ Budget communication ?
- ✓ Actions ? Efficacité ? Site internet ? Langues ?
- ✓ Méthode de prospection ? Suivi commercial ?

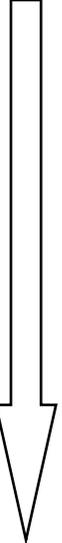




Les fondamentaux d'une bonne stratégie commerciale export

Une analyse interne efficace : le diagnostic export

4 conclusions possibles

- 
1. Pas de besoin affirmé d'aller à l'export
 2. Des faiblesses trop importantes et insurmontables
 3. Des lacunes non rédhibitoires, ou surmontables
 4. Aucune faiblesse majeure qui empêche d'exporter



⊗ **Des objectifs déterminés avec soin**





La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

- Définition des axes prioritaires préalables à mon développement export
- Sélection rigoureuse des marchés cibles
- Choix de modes d'approche et de réseaux de distribution adaptés
- Cohérence essentielle des couples produit marché et prix marché
- Traduction et validation financière de ma stratégie





La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

Définition des axes d'amélioration prioritaires préalables à mon développement à l'export



1 Ciblage des points à travailler sur base du pré-diagnostic export et de mes objectifs

- Faiblesses menaçant mon projet export
- Forces sur lesquelles jouer demain à l'export

2 Choix de solutions adaptées pour réduire ces faiblesses et conforter ces forces

	Force ou lacune à combler + échéance		Solution définie
Production / logistique			
Ressources humaines			
Ressources financières			
Marketing / commercial			

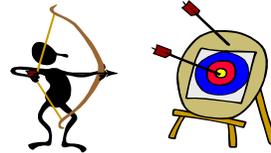
La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

- Définition des axes prioritaires préalables à mon développement export
- Sélection rigoureuse des marchés cibles
- Choix de modes d'approche et de réseaux de distribution adaptés
- Cohérence essentielle des couples produit marché et prix marché
- Traduction & validation financière de ma stratégie



La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

Une sélection rigoureuse des marchés cibles

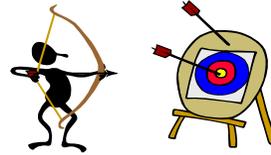


- ① Privilégier une concentration à une diversification pays & marché
 - Potentiel offert à ma mesure
 - Adaptation requise
 - Moindre structuration du marché ?
 - Pas d'interaction avec autres pays ?



La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

Une sélection rigoureuse des marchés cibles

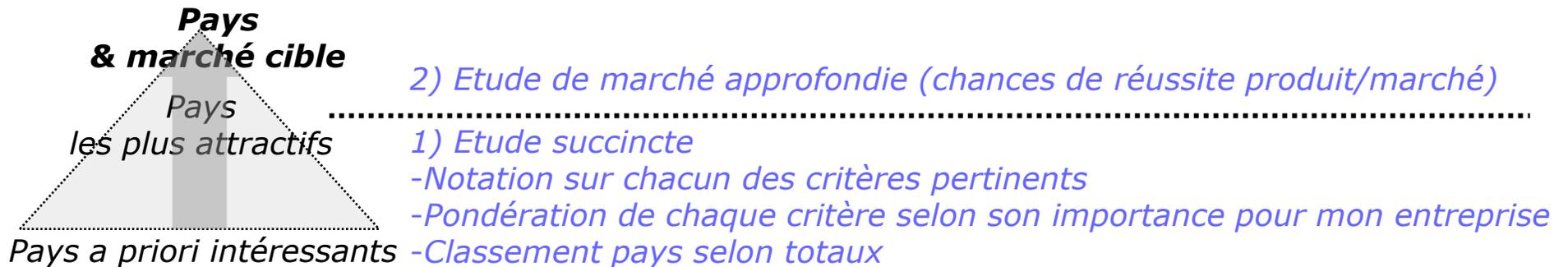


② Sélectionner les pays & marché cibles avec méthode

➤ Une démarche indispensable

- ✓ Identifier les opportunités et menaces à l'étranger, les évaluer
- ✓ Réduire les risques liés à l'exportation
- ✓ Réduire les délais de prospection, faciliter l'approche et augmenter les chances de succès

➤ Une démarche en plusieurs étapes



Quels sont mes pays cibles ? Sur ces pays, à quelle clientèle vais-je m'adresser ?



La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

- Définition des axes prioritaires préalables à mon développement export
- Sélection rigoureuse des marchés cibles
- Choix de modes d'approche et de réseaux de distribution adaptés
- Cohérence essentielle des couples produit marché et prix marché
- Traduction et validation financière de ma stratégie



La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

Pour chaque marché cible, choix d'un mode d'approche et d'un réseau de distribution adaptés

① Quel mode de présence adopter ?

Degré de maîtrise de ma politique commerciale

Exportation sous-traitée		Exportation concertée		Exportation contrôlée	
Vente avec intermédiaires		Vente en coopération		Vente en maîtrise complète	
De France	A l'étranger	De France	A l'étranger	De France	A l'étranger
- SCI - Bureaux d'achat - Société de service export	-Importateur -Centrale d'achat	-Groupement d'exportateurs -Portage	- Franchise - Joint venture	- Vente directe	-Représentant salarié -Bureau de représentation -Succursale -Filiale -Agent

- Facteurs liés à l'entreprise (diagnostic export)
au produit (notoriété, contraintes de stockage, image du produit...)
au marché (potentiel, accessibilité, culture, distribution...)





La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

Pour chaque marché cible, choix d'un mode d'approche et d'un réseau de distribution adaptés



- ② Quel circuit de distribution cibler pour atteindre mon consommateur final ?
 - A déterminer : nature du circuit + couverture marché (intensive, sélective, exclusive)
 - Facteurs à prendre en compte dans mon choix
 - ✓ Mes objectifs
 - ✓ Ma clientèle cible : dispersion, comportement d'achat, habitudes de consommation...
 - ✓ La structure de la distribution de mon pays cible
 - Longueur des canaux de distribution
 - Nature des intermédiaires, des clients finaux qu'ils touchent...
 - ✓ Mon produit
 - ✓ Mes contraintes financières
 - ✓ Les contraintes légales et réglementaires...



La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

- Définition des axes prioritaires préalables à mon développement export
- Sélection rigoureuse des marchés cibles
- Choix de modes d'approche et de réseaux de distribution adaptés
- Cohérence essentielle des couples produit marché et prix marché
- Traduction et validation financière de ma stratégie



La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

La cohérence essentielle des couples produit/marché & prix / marché

- ① Mon produit correspond-il à la clientèle visée ?
 - Vin
 - ✓ cas 1 : marché ciblé en fonction de mon produit => pas d'adaptation requise
 - ✓ cas 2 : marché ciblé sur d'autres critères => adaptation produit ou création produit ; risque
 - Packaging, étiquette, présentation dans la langue du pays...
 - Quantité suffisante pour mon marché
- ② Quel prix final devrait être proposé pour être en cohérence avec ma cible ?
 - Prix des produits concurrents
 - Positionnement choisi
 - Logique de distribution
 - ⊗ Définition d'un niveau d'un prix sorti du chai acceptable



La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

- Définition des axes prioritaires préalables à mon développement export
- Sélection rigoureuse des marchés cibles
- Choix de modes d'approche et de réseaux de distribution adaptés
- Cohérence essentielle des couples produit marché et prix marché
- Traduction et validation financière de ma stratégie



La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

Traduction et validation financière de ma stratégie



1 Prévisions de vente et de résultat sur 3 ans

	N			N+1			N+2		
	Mon activité	Activité export	TOTAL	Mon activité	Activité export	TOTAL	Mon activité	Activité export	TOTAL
Quantités vendues									
<input checked="" type="checkbox"/> CA HT									
Marge sur coût de production									
Taux de marge (% CAHT)									
Frais spécifiques									
Communication									
Prospection									
Amortissements de nouveaux investissements									
RESULTAT DE L'ACTIVITE									

Point mort de mon activité export = $\text{Frais spécifique} / \text{Taux de marge}$

Que me rapportera ma nouvelle activité ? A quelle échéance ?

Quel minimum de CA dois je réaliser pour rentrer dans mes frais ? Ce minimum est il facilement atteignable ?





La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

Traduction et validation financière de ma stratégie

② Schéma de financement

	N			N+1			N+2		
	Mon activité	Activité export	TOTAL	Mon activité	Activité export	TOTAL	Mon activité	Activité export	TOTAL
A FINANCER : FRAIS SPECIFIQUES									
Communication									
Prospection									
Amortissements de nouveaux investissements									
AUTOFINANCEMENT									
BESOIN DE FINANCEMENT EXTERIEUR									

A combien se monte mon besoin de financement ?

Quelles sources de financement puis je et suis-je prêt à mobiliser et à quel niveau ?





La formulation d'une bonne stratégie commerciale export

En conclusion



① Un minimum de formalisme

- Comment : en résumant les grands axes de votre projet export pour atteindre les objectifs
- Pourquoi
- ☒ Clarifier vos idées en synthétisant par écrit les éléments clefs de votre stratégie
- ☒ Disposer d'un document de référence

② Sans oublier

- ② Votre bon sens
- ② Une oreille toujours proche du terrain





Merci de votre attention

