

# Innovative Sector Exchange Project

ISEPROJECT.EU

**Interreg**   
2 Seas Mers Zeeën

ISE

European Regional Development Fund





# Développer une Stratégie Commerciale Internationale

Le projet Innovative Sector Exchange (ISE) est financé par l'UE et propose une gamme de services GRATUITS pour aider les PME à intégrer de nouveaux marchés en Europe et développer leur activité en utilisant des techniques d'innovation. L'ISE réunit des PME situées dans le Kent, la Flandre orientale et occidentale, les Hauts-de-France et le sud-ouest des Pays-Bas pour déployer des stratégies d'internationalisation. Vous trouverez ci-dessous un résumé des informations essentielles concernant l'exportation, des conseils ainsi que les connaissances accumulées par le projet depuis sa création.

Nous avons combiné ces conseils avec des éléments provenant du guide The GlobalEIS Tool – A guide to exporting publié par le projet Everywhere International SMEs (EIS), financé par le programme Interreg de l'UE.



**Vous pouvez visualiser et télécharger le document complet en format PDF ici**



**L'outil GlobalEIS définit quatre étapes pour vous aider à préparer l'internationalisation de votre entreprise.**

## **1 Réflexion**

Vous devez tout d'abord vous demander si vous êtes prêt(e) à exporter et surtout pourquoi vous souhaitez exporter et si c'est le bon moment pour vous de le faire.

Chaque entreprise a des raisons différentes de se lancer dans l'exportation ou de s'étendre à l'international. L'exportation n'est pas destinée à tout le monde et il n'existe pas de bonne ni de mauvaise réponse, ne vous sentez donc pas dans l'obligation de vous lancer. Vous devez prendre votre décision en vous fondant sur l'évaluation des risques et des avantages pour votre propre entreprise. Prenez en compte:

- ◆ Votre motivation à vous lancer dans l'exportation
- ◆ Les compétences, ressources et expertises disponibles au sein de votre entreprise
- ◆ Les risques posés par l'exportation pour votre entreprise et si vous êtes prêt(e) à les accepter
- ◆ Les coûts approximatifs de la préparation à l'exportation
- ◆ Si l'exportation fait déjà partie intégrante de votre business plan général, et si non, pour quelles raisons

Si, après cette étape de réflexion, vous réalisez que vous n'êtes pas encore prêt(e) à exporter mais que vous avez le potentiel de le faire, vous devez faire en sorte d'éliminer toute lacune ou faiblesse identifiée. Il se peut néanmoins que vous réalisiez que l'exportation n'est pas vous, ou du moins pas pour le moment, et que vous empruntiez une autre direction. Il existe plusieurs spécialistes locaux qui peuvent vous aider à prendre votre décision. Vous pouvez par exemple bénéficier d'un bilan innovation et internationalisation personnalisé réalisé par des partenaires du projet ISE.



## 2 Décision

Une fois l'étape de réflexion terminée, si vous êtes toujours prêt(e) à vous lancer dans l'exportation, vous devez maintenant déterminer la façon de procéder. Une stratégie commerciale internationale bien pensée permet de mieux déterminer l'axe à donner aux activités tout en évitant les surprises.

### Analyse de marché

Elle implique la collecte de données sur chaque pays ou région qui pourrait être un marché cible potentiel pour votre produit ou service. Vous pouvez au départ effectuer la plupart de ces recherches sur internet. Vous devez recueillir un maximum de données exactes, fiables et à jour sur l'environnement concurrentiel et commercial, les exigences légales et administratives (telles que les licences d'exportation et la protection de la propriété intellectuelle), les canaux de distribution ainsi que la compatibilité et la compétitivité de votre produit ou service.

Le monde est vaste, concentrez-vous pour commencer sur un ou deux pays ou régions. Envisagez de débiter avec un marché proche ou un marché qui partage votre langue ou possède une culture commerciale semblable. Consultez les statistiques de votre site internet pour voir le nombre et l'origine des demandes internationales que vous recevez déjà : votre offre de produit ou de service peut posséder un certain potentiel dans un pays donné.

### Pour obtenir de l'aide dans le choix du marché, vous pouvez:

- ◆ Bénéficier de l'assistance et des conseils des organismes locaux de soutien aux entreprises
- ◆ Identifier la littérature commerciale et professionnelle concernée
- ◆ Dresser une liste des contacts utiles (partenaires/ clients potentiels/ autres) que vous possédez déjà
- ◆ Vous renseigner sur les salons commerciaux/ foires internationales à ne pas rater
- ◆ Trouver des informations sur l'existence d'une demande pour ce que votre entreprise propose et sur ce qui peut vous démarquer des autres

Vous pouvez réaliser des analyses de marché plus détaillées sur internet ou en ayant recours à des entreprises spécialisées via des services locaux de soutien aux entreprises.

### Étude de marché

Après avoir déterminé vos marchés cibles, vous pouvez vous mettre à repérer les concurrents potentiels (recherche en ligne, registres du commerce, listes d'exposants des foires commerciales, etc). Cette analyse vous permettra de définir votre proposition unique de vente (USP) à la fois pour votre produit ou votre service mais également pour votre entreprise dans un marché qui ne connaît (probablement) pas encore ni ne comprend ce que vous faites et représentez. La question à vous poser et à laquelle vous devez avoir réponse, est la suivante : pourquoi un client international achèterait-il votre produit plutôt qu'un produit local équivalent ? Plus important encore, déterminez si vous pouvez encore offrir une proposition attrayante une fois que vous avez pris en compte les coûts supplémentaires de l'internationalisation (voir ci-dessous).

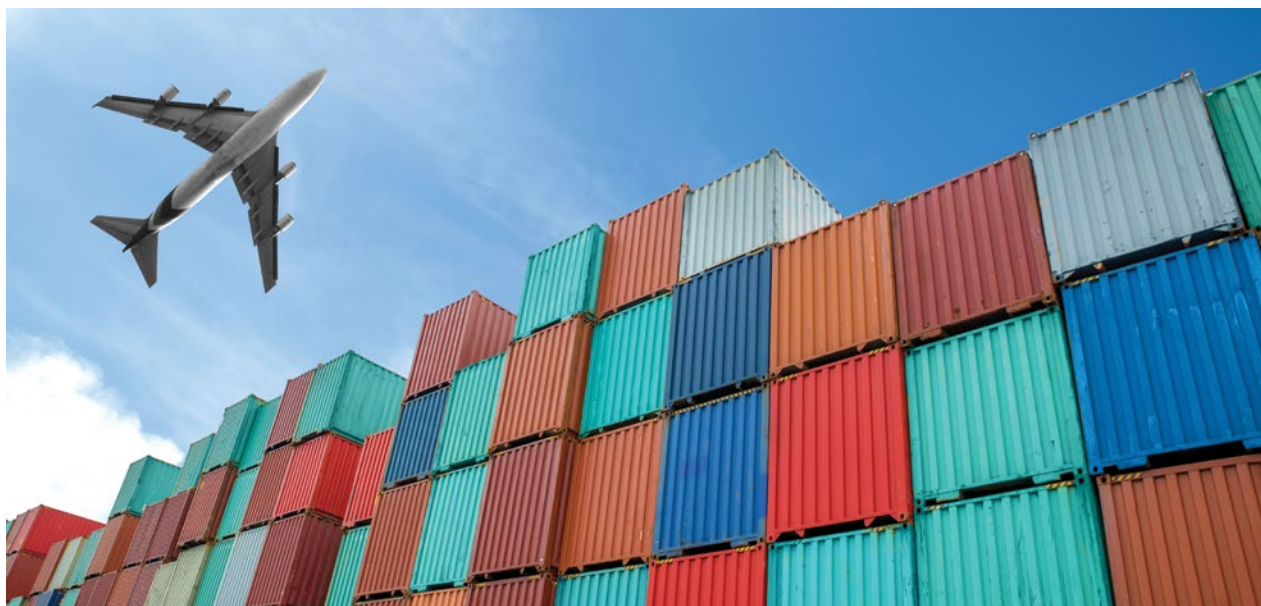
### Adaptations de produit et service

Même chez vos voisins européens les plus proches, les cultures commerciales peuvent s'avérer très différentes. Les recherches menées dans les phases initiales de votre planification devraient vous permettre d'éviter tout problème ou malentendu éventuel. Vous identifierez peut-

“  
Pourquoi un client international achèterait-il votre produit plutôt qu'un produit local équivalent?  
”

être aussi des domaines dans lesquels vos produits ou services peuvent bénéficier d'adaptations, en matière d'emballage, d'étiquetage ou de conception, afin de satisfaire aux besoins de vos clients internationaux.

- ◆ Faites des recherches sur la dynamique culturelle de votre pays ou région cible : vous éviterez ainsi des frustrations et aurez une idée sur les choses à faire et celles à éviter.
- ◆ Faites l'effort d'apprendre certaines expressions de base dans la langue du marché choisi, même s'il s'agit seulement d'apprendre à saluer ou à vous présenter de façon élémentaire. Envisagez d'engager un interprète de confiance pour assister avec vous à des réunions ou pour vous aider avec les appels téléphoniques si nécessaire





“  
Il ne s'agit pas de produire un document statique, mais d'avoir un outil de gestion flexible utilisable pour comparer les objectifs planifiés avec les résultats obtenus  
”

### 3 Planification

En vous appuyant sur les idées et les connaissances acquises au cours des deux premières étapes, vous pouvez définir votre plan d'exportation. Le but est de réunir des faits, des limites et des ambitions et de définir des objectifs spécifiques, un calendrier et des jalons.

Le développement de votre plan d'exportation est un processus répétitif. La première version peut être relativement simple : tandis que vous glangez davantage d'informations et de données sur votre marché cible, la position concurrentielle, les voies de commercialisation, les difficultés financières, etc, tout deviendra bientôt plus détaillé, spécifique et complet. Il ne s'agit donc pas de produire un document statique qui une fois écrit ne

changera jamais, mais de disposer d'un outil de gestion flexible que vous pouvez utiliser pour comparer les objectifs planifiés avec les résultats obtenus.

Votre plan d'exportation sera évidemment entièrement déterminé par la nature, le lieu et la taille de votre entreprise, produit ou service et de(s) marché(s) internationaux que vous ciblez.

**Un certain nombre d'éléments à prendre en compte sont toutefois communs à toute entreprise souhaitant se lancer dans l'exportation:**

#### Difficultés techniques et juridiques

Se conformer à la législation transfrontalière (en dehors du marché unique européen) peut sembler intimidant et il s'agit de ne pas se tromper. Mais vous n'avez pas à le faire seul(e)!

- ◆ Il existe de nombreux experts spécialisés en matière de permis, taxes, droits de douane et documents dont vous aurez besoin afin d'exporter. Par exemple, votre chambre de commerce locale ou son équivalent sera en mesure de vous mettre en contact avec le bon interlocuteur
- ◆ Envisagez d'utiliser différentes devises et produits financiers pour vous aider à gérer les risques liés aux fluctuations du taux de change, en particulier si vous faites du commerce en dehors de la zone Euro
- ◆ Contactez votre banque ou un conseiller financier en commerce international pour vous assurer que les paiements peuvent vous parvenir

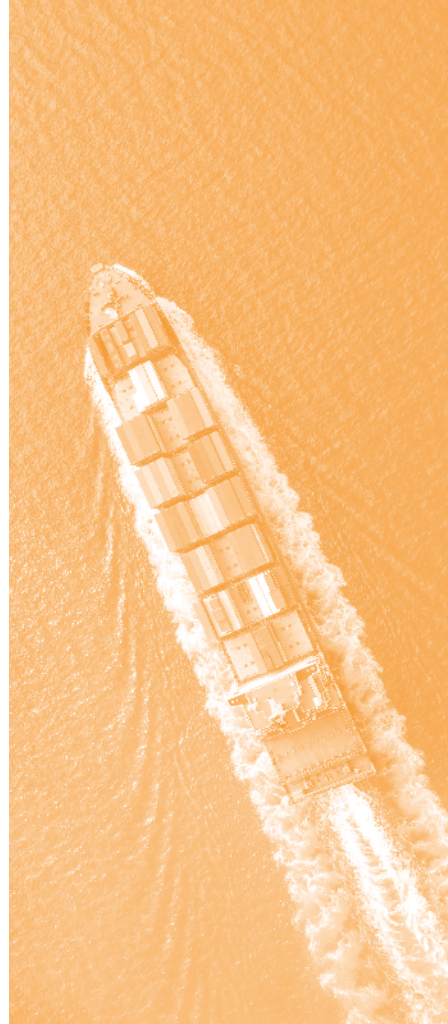
### Ressources et capacité internes

Les premiers mois de commerce international peuvent faire peser de fortes exigences sur les ressources de votre entreprise. Comme vous vous êtes donné pour objectif d'obtenir des commandes ou des contrats internationaux, veillez à disposer de la capacité à les gérer, en particulier si (comme vous l'espérez sûrement) ils sont conséquents et lucratifs!

- ◆ Assignez un employé à la gestion des ventes d'exportation internationales et au marketing : idéalement, il ou elle devrait disposer d'une expérience préalable en exportation et de compétences en langue adéquates
- ◆ Identifiez toute formation supplémentaire dont vos employés pourraient avoir besoin pour traiter efficacement avec des clients internationaux, y compris les formations en sensibilité culturelle ou en langue
- ◆ Veillez à disposer de procédures et de systèmes de gestion pour remplacer les employés qui sont en voyages d'affaires à l'étranger
- ◆ Effectuez tous les changements nécessaires au sein de vos équipes et systèmes pour gérer les nouvelles exigences pratiques imposées à l'entreprise. Par exemple, il se peut que vous deviez étendre ou ajuster vos horaires de travail pour servir des clients dans différents fuseaux horaires

### Coûts supplémentaires de l'internationalisation

Vous devez donner un prix à votre produit ou service en prenant en compte tout coût supplémentaire qui pourrait affecter votre bénéfice net. Considérez les



domaines suivants et la façon dont ils peuvent affecter vos prix internationaux:

- ◆ Assurances
- ◆ Droits de douane
- ◆ Taxes
- ◆ Coûts de transport/ livraison
- ◆ Frais financiers
- ◆ Fluctuations potentielles du taux de change

### Voies d'accès au marché

Cela peut sembler évident, mais vous devez déterminer comment vous allez acheminer votre produit ou service à vos clients. Il existe un certain nombre de méthodes et d'outils à prendre en compte. Ceux que vous choisirez dépendront de la nature de votre produit ou service ainsi que du lieu et des clients à qui vous le vendez. Vos voies d'accès possibles au marché sont:

- ◆ Ventes directes
- ◆ Distributeur ou agent
- ◆ Plateformes de e-commerce
- ◆ Coentreprises / partenariats
- ◆ Création d'un bureau, d'une filiale ou d'une usine de fabrication dans votre marché cible



Les premiers mois de commerce international peuvent impacter les ressources de votre entreprise. Pour y faire face, veillez à disposer de la capacité à les gérer, en particulier s'ils sont conséquents et lucratifs!



## Marketing international

Votre site internet est votre fenêtre ouverte sur le monde et vous avez besoin d'une stratégie pour garantir votre visibilité auprès de vos marchés cibles. Cette stratégie doit être évolutive pour refléter les changements technologiques. Il s'agit cependant de satisfaire à certaines exigences de base:

- ◆ Définir une stratégie SEO internationale ciblée et des URL spécifiques aux pays
- ◆ Identifier les réseaux sociaux les plus efficaces et les autres canaux dans le marché de votre choix, puis créer régulièrement du contenu adapté et répondre aux demandes
- ◆ Réviser votre contenu de communication pour garantir qu'il soit pertinent culturellement et approprié. Faire attention aux couleurs, aux images et au ton, veiller à ce que les noms de votre marque ou produit ne soient pas mal compris ou offensants
- ◆ Bien que l'anglais soit la langue la plus courante dans le monde virtuel, veillez à toujours traduire votre contenu dans les langues cibles lorsque cela est nécessaire. Exercez une grande prudence avec les outils de traduction en ligne (tels que Google Translate), les résultats ne sont pas forcément 100% exacts !
- ◆ Faire en sorte que les clients potentiels puissent facilement vous contacter. Des choses simples comme fournir une page internet dans la langue du pays et toujours donner des indicatifs internationaux peuvent faire une grande différence.



“  
**Exercez une grande prudence avec les outils de traduction en ligne (tels que Google Translate), les résultats ne sont pas forcément 100% exacts!**  
”

## Contrats et paiements

L'essentiel pour votre entreprise est de protéger vos paiements et votre flux de trésorerie grâce à des contrats robustes. Vous devez pour cela:

- ◆ Établir des conditions générales de ventes claires ; solliciter l'assistance de votre banque ou de votre prestataire de services juridiques en cas de doute
- ◆ Développer vos Conditions Internationales de Ventes (CIV) pour déterminer les droits et les responsabilités des acheteurs et des vendeurs dans toutes les transactions
- ◆ Négocier des contrats de distribution et d'agent si nécessaire et vérifier que les conditions sont remplies sur le marché international

## Transport et logistique

Si vous exportez des produits physiques sur un marché international, vous devez rechercher toutes les options de transport disponibles et choisir la méthode la plus fiable, rapide, sécurisée et abordable, en fonction de la nature de votre produit, de la distance et de la fréquence des livraisons à assurer auprès de vos clients.

- ◆ Comparez les prix et les conditions offertes par les sociétés de transport et les transitaires
- ◆ Assurez-vous de savoir qui a la responsabilité de votre produit une fois qu'il quitte vos locaux et avant qu'il n'arrive chez le client
- ◆ Veillez à ce que tous les documents de transport nécessaires soient émis par la partie responsable et vérifiez que vous disposez de





toute la documentation nécessaire (par ex. pour l'exonération de TVA)

- ◆ Négociez avec les clients concernant la fréquence de livraison et le nombre minimal de commandes pour faire en sorte que votre méthode de transport soit viable
- ◆ Renseignez-vous pour savoir si d'autres entreprises locales livrent des produits à la même destination que vous et essayez de partager des créneaux de livraison pour réduire les coûts

### Services après-ventes et assistance

Une fois que vous avez réalisé une vente, vous devez réfléchir aux actions à prendre en cas de problème et dans quels cas l'assistance client est nécessaire pour la maintenance, le dépannage ou les réparations. Vous devez vous poser les questions suivantes:

- ◆ Comment allez-vous gérer les demandes des clients internationaux ? Directement depuis votre bureau ou via un agent, un distributeur ou un autre représentant « du marché » ?
- ◆ Pourriez-vous créer une solution d'assistance intégrée, une page web dédiée, une ligne d'écoute spécifique au marché ou d'autres services pour fournir une assistance simplifiée et moins chère ?
- ◆ Le cas échéant, quelle sera la procédure pour retourner des produits et qui en sera responsable ?



“ Si vous exportez des produits physiques sur un marché international, vous devez rechercher toutes les options de transport disponibles et choisir la méthode la plus fiable, rapide, sécurisée et abordable ”

## 4 C'est Parti!

Après tout le travail accompli lors des trois premières étapes, votre entreprise est prête à exporter dans les marchés de votre choix.

Il est crucial de surveiller l'impact de vos activités d'exportation pour vérifier que vous atteignez bien vos marges et les profits prévus. Et si tout ne se passe pas comme prévu, vous devrez prendre des mesures supplémentaires : ajuster votre produit, changer d'approche marketing, trouver de nouveaux partenaires voire même repenser entièrement certains aspects de votre stratégie.

La manière dont vous mesurez et définissez ces éléments (à quoi la mention « bien » correspond-elle ?) devrait déjà faire partie de votre plan d'exportation, qui doit être mis à jour en fonction des résultats obtenus et de l'expérience acquise.



Il est crucial de surveiller l'impact de vos activités d'exportation pour vérifier que vous atteignez bien vos marges et les profits prévus



Dans le cadre du projet ISE, vous pourrez accéder à du soutien et des conseils dans les secteurs suivants:

### ◆ Agroalimentaire

Ce secteur comprend les producteurs agroalimentaires, la transformation alimentaire, l'emballage, les entreprises agricoles et bio-sourcées, ainsi que la chaîne logistique.

### ◆ Industries numériques et créatives

Elles regroupent les technologies numériques (télécommunications) et les activités créatives (média, contenu numérique, réalité augmentée, réalité virtuelle et édition).

### ◆ Nouveaux matériaux

Cette catégorie réunit les entreprises qui créent ou pourraient utiliser de nouveaux matériaux innovants tels que des polymères bio-sourcés, des textiles intelligents ou des matériaux imprimés en 3D.

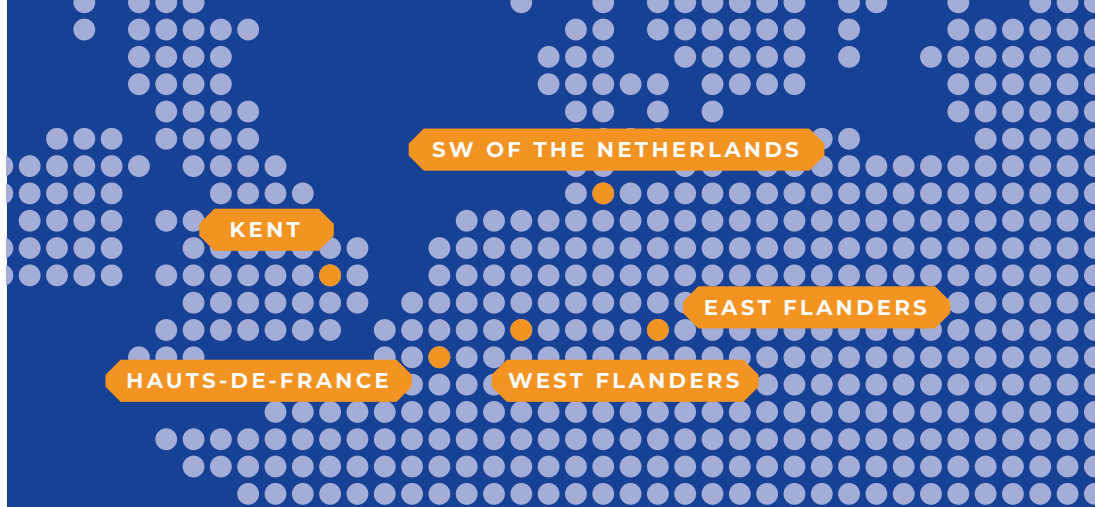
### ◆ Mécatronique

Ce domaine rassemble les entreprises spécialisées dans l'électronique, l'ingénierie et la fabrication, ainsi que les industries et les systèmes intelligents.

### ◆ Autres innovations

Le projet ISE collabore avec des PME d'autres secteurs innovants, notamment des entreprises qui n'aiment pas qu'on les cantonne à un seul domaine.





“  
Que vous envisagiez d'exporter, en train de planifier votre stratégie ou êtes prêt(e) à vous lancer, il est utile de demander des conseils à des entreprises partenaires de votre secteur et/ou marchés cibles  
”

## Résumé

Ce guide publié par le projet ISE est largement applicable à toutes les PME envisageant de s'internationaliser. Vous aurez également des préoccupations et des enjeux spécifiques selon la taille et la nature de votre entreprise, produit ou service, secteur, localisation, marché(s) cible(s) et ressources.

Que vous envisagiez d'exporter, que vous veniez de vous décider à le faire, que vous soyez en train de planifier votre stratégie d'exportation ou que vous soyez prêt(e) à vous lancer, il peut s'avérer très utile de demander des conseils à des entreprises partenaires, à la fois au sein de votre secteur et dans vos marchés cibles. Nouer des contacts personnels tout au long de votre chaîne logistique, y compris avec les distributeurs, les partenaires, les acheteurs et, lorsque cela est possible, les clients ou les utilisateurs finals, vous permettra de glaner des idées précieuses pour éclairer vos décisions de planification.

## Quelques questions à vous poser:

- ◆ Qui connaissez-vous ou qui devriez-vous connaître dans votre marché pour vous aider à développer vos ventes à l'international?
- ◆ Quels services de soutien aux entreprises internationales sont disponibles dans votre marché cible ?
- ◆ Existe-t-il des entreprises proposant une offre complémentaire avec lesquelles vous pourriez collaborer pour en tirer un bénéfice mutuel ?
- ◆ Comment pourriez-vous trouver et collaborer avec des prestataires du marché offrant un soutien marketing et publicitaire ?
- ◆ Existe-t-il des endroits ou des événements où les acteurs de votre secteur se rassemblent, physiquement ou virtuellement, où vous pourriez établir des liens et développer des contacts ? Le projet ISE, par exemple, propose un programme à l'année d'évènements spécifiques à chaque secteur sur toute sa zone géographique.
- ◆ Gagneriez-vous à rejoindre un cluster ISE ? Ces clusters rassemblent des entreprises et des experts de différents secteurs et visent favoriser les rencontres, la coopération et le commerce. Ils permettent aussi aux entreprises de se soutenir entre pairs, d'assister à des rencontres commerciales internationales et de garder le contact.



**Rejoignez un cluster gratuitement.  
Pour obtenir davantage  
d'informations, cliquez ici**



**Interreg**   
2 Seas Mers Zeeën

**ISE**

European Regional Development Fund

*Partners*



*With support from*

Met de steun van



**Provincie Noord-Brabant**