

8.3. Un diagnostic Export est-il vraiment utile?

- *Le diagnostic export est l'analyse de tous les départements ou services d'une entreprise visant à vérifier sa capacité à exporter, ses forces et ses faiblesses éventuelles. Sur base des constats réalisés, des décisions devront être prises quant aux changements à opérer dans l'entreprise et à la pertinence de se lancer dans l'exportation.*

Le diagnostic se distingue de l'étude de marché qui, elle, permettra de sélectionner la/les région(s) ou pays et les segments de clientèle à cibler en priorité selon les opportunités et les menaces, ainsi que de déterminer les adaptations à réaliser aux produits/services, les prix et le positionnement de l'entreprise sur le/les marché(s) visé(s).

sur quoi le diagnostic porte-t-il?

Le diagnostic export analysera notamment les aspects suivants:

> Situation actuelle sur votre marché domestique et les enseignements à en tirer: à quel stade du cycle de vie sont vos produits/services (phase de lancement, de progression, de saturation, de déclin)? Quels sont les résultats des ventes sur votre propre marché? Quelle est votre notoriété? Quels sont vos avantages concurrentiels et votre part de marché? Quel est votre positionnement? Quelles sont vos références clients? Avez-vous une grande variété de clients ou dépendez-vous de quelques clients? Quelles sont les raisons de vos succès et de vos échecs sur votre marché domestique? Est-ce aisé ou compliqué d'adapter vos produits/services pour l'export? Est-ce possible de protéger vos droits intellectuels?

> Capacité de production des produits ou d'exécution des services, soit dans votre entreprise, soit chez vos sous-traitants: quel est le taux actuel d'utilisation des capacités de production/exécution? Est-il possible d'augmenter et/ou d'adapter vos capacités? Disposez-vous d'un personnel apte et disponible pour exécuter des services à l'étranger? Votre outil de production est-il adéquat pour les adaptations à réaliser sur vos produits (conformité aux exigences du marché étranger)? A quelle vitesse pouvez-vous les adapter? Avez-vous la possibilité de trouver des alternatives chez des sous-traitants fiables?

> Capacité logistique, soit de votre entreprise, soit chez vos sous-traitants: avez-vous la possibilité de stocker des volumes plus importants? Dépendant de l'incoterm offert, pouvez-vous vous occuper du transport et des formalités douanières? Avez-vous des contraintes spécifiques en matière de transport (ex: respect de la chaîne du froid)? Même à l'export, vos délais de livraison restent-ils attractifs?

> Services après-vente, soit dans votre entreprise, soit chez vos sous-traitants: pouvez-vous fournir un service après-vente fiable et adéquat (langue, accessibilité durant les heures ouvrables, rapidité, envoi des pièces de remplacement et possibilité d'intervention sur place)? Est-il besoin d'adapter les documentations techniques et les manuels d'emploi?

> Moyens financiers disponibles: disposez-vous des moyens pour financer les initiatives commerciales et les services nécessaires pour exporter (salons professionnels, voyages, marketing adapté, ...) et pour réaliser les adaptations nécessaires à l'outil de production et aux produits eux-mêmes, et pour engager éventuellement du personnel supplémentaire.

> Ressources humaines: disposez-vous d'employés qui pourront se dédier à l'export? Connaissent-ils des langues étrangères? Ont-ils l'expérience du commerce international ou sont-ils motivés à se former? Sont-ils prêts à voyager à l'étranger?

> Marketing et commercialisation, et les enseignements à en tirer: quels sont les supports marketing et les initiatives commerciales que vous avez déjà réalisés sur votre marché domestique? Quels en furent les résultats? Quelle est votre expérience dans la participation à des salons professionnels? Avez-vous la possibilité d'adapter votre plan marketing à l'export?

quelles sont les options après un diagnostic?

Le diagnostic export permet à l'entreprise exportatrice de choisir une des 3 options suivantes:

1. Les faiblesses sont trop importantes et insurmontables: il faut abandonner l'idée de l'export ;
2. Les faiblesses sont présentes mais surmontables: il faut y apporter des solutions adéquates ;
3. Les faiblesses sont mineures: il faut choisir le/les marché(s) cible(s) sur base d'une étude de marché, segmenter les produits/services si nécessaire, puis se lancer dans l'aventure.

Le diagnostic est un peu comparable au bilan médical nécessaire avant de s'engager dans un marathon. Plusieurs membres et organes du coureur doivent faire l'objet d'un examen préalable (cœur, poumons, articulations, muscles, etc.) et, selon le constat, des mesures préventives devront peut-être être prises. Une fois le feu vert donné, il faudra alors déterminer à quel marathon le coureur décidera de participer. Cette procédure est aussi nécessaire pour une entreprise qui désire se lancer dans l'exportation et qui doit ensuite choisir son ou ses marché(s) cible(s).

source: extrait de l'Exportateur, mensuel réalisé par Edipro pour le compte de l'AWEX

AIHE Revue nr. 204 – avril-mai 2016