

Se développer à l'international : comment éviter les embûches



A l'heure où les entreprises marocaines cherchent de nouveaux débouchés, vers l'Afrique notamment, mais aussi des destinations plus exotiques, il est fondamental de se prémunir contre les difficultés potentielles, pour se garantir un succès mérité devant cette entreprise courageuse.

Paola Tumbarello, Directrice d'ExeKutive.biz, le portail dédié aux dirigeants (Rekrute).

Elargir ses débouchés, optimiser ses capacités de production ou combler la saisonnalité de ses ventes, les raisons ne manquent pas pour décider de se lancer à l'international. Tout en étant une ambition légitime, avant de se lancer dans ce projet, il est impératif de prendre en compte certains aspects qui permettront d'éviter les embûches et de transformer cette expérience en succès.

►►► Identifiez le marché adéquat

Avant de vous lancer, vous devez vous assurer de la viabilité de votre projet. La demande existe-t-elle ? Ce qui marche au Maroc ne fonctionne pas forcément à l'étranger. Les différences culturelles ou même climatiques, le contexte économique, peuvent rendre la vente d'un produit problématique, vous devez donc identifier les habitudes de consommation des pays cibles. Une fois la demande validée, identifiez et renseignez-vous sur l'état de la concurrence pour voir si vous avez une carte à jouer et éviter ainsi les marchés ultra-concurrentiels.

Renseignez-vous également sur les facteurs externes au marché qui pourraient influencer positivement ou négativement votre activité. L'interventionnisme politique, l'application parfois arbitraire des lois, les appels d'offres qui privilégient systématiquement les entreprises locales sont autant d'obstacles, parfois difficiles à identifier, à une implantation.

►►► Budgétez votre projet

Etes-vous de taille à vous lancer dans une telle aventure ? Avez-vous les reins assez solides pour supporter les investissements nécessaires ? Développer votre entreprise à l'international est toujours une entreprise périlleuse car vous l'exposez à un marché qu'elle ne connaît pas et à des réglementations qu'elle ignore. Il s'avère donc indispensable de budgétez votre projet en prenant en compte des coûts cachés qui pourraient venir le gréver (coûts de changes et de douane par exemple).

Soyez le plus prévoyant possible surtout dans le cas où vous souhaitez implanter une unité de production ou une filiale où les risques financiers sont encore plus importants. Au-delà des investissements nécessaires, parfois lourds, il peut s'avérer parfois difficile et coûteux de former le personnel local, les défauts sur la qualité des produits ou des services sont plus fréquents et les conditions de travail souvent mauvaises.

Bien sûr, une telle aventure recèle sa part d'incertitude, toutefois, prémunissez-vous contre ces éventuelles mauvaises surprises qui pourraient rapidement faire tomber à l'eau votre projet.

►►► Choisissez bien votre partenaire

Qu'il soit votre distributeur, votre sous-traitant ou qu'il vous aide à vous installer, avoir un partenaire commercial qui connaît les us et coutumes du

pays que vous ciblez est un atout inestimable. Il sera votre caution auprès des partenaires locaux et votre intermédiaire lors des négociations, ce qui facilitera votre implantation. De même, si vous décidez d'ouvrir une unité de production, un manager local saura plus facilement gérer la main d'œuvre et se fera mieux accepter qu'un étranger récemment parachuté.

Prenez garde cependant à vous assurer de la fiabilité et du sérieux de votre nouvel associé afin d'éviter le risque d'être déçu voire de vous faire arnaquer. Au-delà du préjudice financier que vous pourrez connaître, c'est la dégradation de l'image de marque de votre produit que vous pourrez mettre en cause. Faites preuve de vigilance au moment de choisir votre partenaire même si la démarche conserve toujours une part d'incertitude. N'hésitez pas à demander des références, à prendre contact avec d'anciens clients et à déposer les brevets de votre produit.

►►► Ne négligez pas les spécificités culturelles

Pour ne pas qu'un mot, un geste malencontreux ou une attitude déplacée ne viennent parfois gâcher la conclusion d'un accord, vous devez impérativement vous renseigner sur les spécificités de chaque pays où vous faites affaires. Si ces différences culturelles font le sel de chaque relation commerciale et s'avèrent très enrichissantes, vous devez toutefois faire attention à la manière dont vous vous comportez avec votre interlocuteur pour ne pas le choquer. Dans certains pays, le tutoiement et l'accolade sont naturels alors qu'ailleurs il est de mise de garder ses distances et ne pas empiéter sur l'espace vital. En Chine, en particulier, la coutume veille à ce que l'invité apporte un petit présent à son hôte. Si celui-ci commence par le refuser énergiquement, il finit par accepter en vous remerciant chaleureusement. Une fois cette formalité culturelle établie, il ne vous restera plus qu'à parler affaires. *

A retenir

Critères à prendre en compte

- Cibler le marché
- Identifier les coûts réels
- Choisir le bon partenaire ou associé
- Respecter les différences locales

Nos conseils

- Se renseigner auprès des missions économiques implantées dans les pays visés
- Faire un tour du monde des coutumes en vigueur dans le milieu des affaires
- Prendre conseil auprès de la Chambre de commerce internationale (ICC Maroc) www.iccmaroc.ma