

8 pas pour s'élancer à l'international

Écrit par Sébastien RECORD

Lundi, 12 Avril 2010 12:16 - Mis à jour Lundi, 12 Avril 2010 12:37



Développer son entreprise à l'international est à la portée de ceux qui s'y préparent. L'expérience nous montre qu'il n'y a pas de « **profil type** » **d'entreprises qui réussissent mieux que d'autres** lorsqu'il s'agit de se

développer hors de l'hexagone. D'ailleurs nous parlons de « **développement international** »

car cela est autant vrai pour l'export que pour l'implantation d'une filiale.

Et les entreprises qui font effectivement la différence sur ces marchés sont celles qui ont pris le temps de **préparer leur projet**.

Pour cela l'approche « top-down » (de haut vers le bas) permet de se poser les bonnes questions, dans le bon ordre, afin de connaître le contexte, définir ses actions et recenser ses moyens.

**Connaitre le contexte. Les trois premiers pas pour savoir qui, pourquoi et où aller.
Premier pas : les parties prenantes**

Il ne faut oublier personne car un tel projet va **affecter d'autres acteurs** et il faudra également les préparer selon leur intérêt. Bien sûr on pense d'abord à ses

propres employés

, puis aux

fournisseurs

(peuvent-ils suivre une augmentation de production ?), mais aussi aux

clients

(peuvent-ils craindre d'être moins bien approvisionnés par rapport aux clients « export »), aux

prestataires

(transporteur, assureur, banquier, conseillers, juriste, fiscaliste, agence marketing, traducteurs, CCI françaises à l'étranger...) et aux

tiers

(élus locaux, agences régionales et nationales d'accompagnement des entreprises...).

Pour chacun il faut décider de leur degré d'implication, identifier le décideur et décrire sa place, ce qui est attendu de cette ouverture vers l'international.

8 pas pour s'élancer à l'international

Écrit par Sébastien RECORD

Lundi, 12 Avril 2010 12:16 - Mis à jour Lundi, 12 Avril 2010 12:37

2ème pas : les problématiques générales

Une analyse du contexte qui a abouti à prendre la décision de se développer à l'international permet surtout de s'assurer que le projet est motivé pour les **bonnes raisons**. Un schéma, tel une arborescence, permet de voir facilement quelles sont les causes (problématiques principales) et effets (problématiques secondaires) d'éléments concrets sur l'activité directe de l'entreprise.

Cela peut être le développement interne de l'entreprise qui doit franchir un nouveau palier, une nouvelle stratégie, des débouchés qui sont eux-mêmes partis vers d'autres pays, une évolution de la consommation locale... Mais l'international est rarement la solution pour une situation déjà fragile.

3ème pas : les objectifs de l'entreprise

Naturellement, les réponses obtenues replacent l'entreprise dans son contexte, font ressortir les objectifs et proposent une solution. Ces objectifs doivent être « malin » (SMART) :

Spécifique - attribué au seul projet et non au contexte,

Mesurable - dont l'effort est quantifiable objectivement,

Atteignable – car un objectif trop ambitieux peut être démoralisant,

Réaliste - adapté aux ressources que l'on dispose déjà ou que l'on peut acquérir,

Temps - ancré dans le temps avec une durée, des échéances et une fin.

Définir les actions. Après la réflexion, trois pas concrets.

4ème pas : les résultats

On va décomposer un objectif en éléments simples, comme autant de marches.

Chaque résultat est formulé par une proposition concrète (par exemple : avoir une brochure en anglais).

5ème pas : les activités

Chaque activité va transformer des ressources en résultat.

Une activité répond aux questions : qui fait quoi, comment, avec quels moyens et à quel moment/pendant combien de temps ?

Par exemple pour avoir une brochure il faudra définir le message, écrire le texte, le traduire, préparer le design, faire les impressions...

6ème pas : la planification et les jalons

Toutes les activités sont reportées dans un calendrier avec leurs résultats. Cette planification

8 pas pour s'élancer à l'international

Écrit par Sébastien RECORD

Lundi, 12 Avril 2010 12:16 - Mis à jour Lundi, 12 Avril 2010 12:37

permet de déterminer des buts. C'est une façon d'illustrer la stratégie qui est utile pour faire adhérer ses collaborateurs et ses partenaires.

On fera aussi ressortir des jalons pour marquer la fin d'une étape (études et prospection, outils marketing, missions, négociations et signature...) et mesurer sa progression.

Recenser ses moyens. Deux pas pour se connaître.

7ème pas : les ressources

Le planning des activités fait également ressortir les besoins en personnel, équipements, savoir-faire... qui seront nécessaires à un moment donné ou tout au long du projet.

D'une part il s'agit de faire l'inventaire des ressources disponibles en interne, et d'autre part de prévoir celles à acquérir afin de se donner les moyens de réussir.

8ème pas : le budget

Le dernier pas est probablement **le plus délicat** car il faut chiffrer les ressources qui seront mobilisées, sans les surévaluer ni les sous-évaluer.

Le financement de ce budget doit aussi prévoir les frais de fonctionnement pour entretenir le « rythme de croisière », les besoins en trésorerie et les revenus à atteindre pour assurer la rentabilité globale.

Finalement le développement à l'international s'assimile à un investissement pour lequel on veut un **retour dans un délai raisonnable**. Dans ces conditions, un projet bien préparé, en plus d'être utile au sein de l'entreprise et gage de sérieux pour ses partenaires, sera un atout pour obtenir une subvention ou le soutien d'un banquier.



Sébastien RECORD – Directeur

s.record@3d-conseil.eu

3D Conseil – Société d'Accompagnement à l'International des PME

www.3d-conseil.eu