



Chapitre 6 :
Les modes de présence
en Algérie

Une fois le marché choisi, il faut que l'entreprise détermine la meilleure façon d'y avoir accès¹⁴⁸. L'entrée sur un marché étranger est un test de la capacité compétitive de l'entreprise, du niveau de performance de son marketing international et de sa réussite sur chaque marché visé. Cette entrée nécessite la sélection d'un mode approprié qui est une décision stratégique importante en marketing international, elle détermine la structure des opérations d'échange et influence la performance future de l'entreprise comme sa pérennité sur le marché international.

Pour pénétrer un marché algérien, l'entreprise a le choix entre plusieurs alternatives: commercialiser elle-même sur place, faire vendre sur place par des intermédiaires, ou encore s'associer avec des partenaires. Les choix reposent sur le degré de maîtrise de la politique commerciale souhaitée par l'entreprise. Alors la prise de décision d'implantation nécessite que les firmes répondent à deux questions :

- 1) Quel est le niveau de ressources qu'elles sont prêtes de mettre ?
- 2) Quel est le niveau de contrôle qu'elles désirent opérer ?

¹⁴⁸ Philip KOTLER, Bernard DUBOIS « Marketing Management » p 423

Dans les pays à haut risque, les firmes ne sont pas amenées à engager de fortes ressources financières. En revanche, dans les pays à bas risque, ces firmes préfèrent contrôler toute l'opération. De ce fait, ces deux questions permettront de sélectionner le mode de rapprochement le plus approprié pour la firme.

Nous présentons dans ce chapitre les différents modes de pénétration qui peuvent être classés en trois grandes catégories :

❖ **L'approche directe du marché**, Ce mode peut s'apparenter à l'exportation directe car l'exportateur assure la maîtrise de la commercialisation (négociation, conclusion des contrats, lien direct avec l'utilisateur final) et en assume les risques.

❖ **L'approche indirecte du marché**, ou exportation indirecte qui implique la vente via des intermédiaires qui prennent en charge tout ou partie du processus de commercialisation.

❖ **L'approche du marché en coopération** à travers laquelle l'entreprise exporte en coopération avec d'autres entreprises (de sa nationalité ou étrangères). Les alliances stratégiques et les partenariats font partie de cette dernière catégorie.

En développant ses activités sur les marchés internationaux, l'entreprise va devoir répondre à la question suivante : **quels sont les modes d'accès aux marchés étrangers ?**

Section 1: L'approche directe du marché

La plupart des entreprises à l'export souhaitent maîtriser leur politique commerciale, c'est-à-dire connaître les besoins du client, déterminer librement leurs prix, communiquer selon leurs propres souhaits et traiter directement les commandes. Alors, l'entreprise maîtrise la commercialisation de ses produits directement, soit à distance, soit par une implantation à l'étranger.

❖ LA COMMERCIALISATION DIRECTE «À DISTANCE»

On parle d'exportation en prise directe dans le cas où l'entreprise n'a aucun intermédiaire entre elle et son marché : c'est elle qui traite directement avec les clients étrangers, soit par le biais de son export, de son représentant ou d'agent.

Dans ce cas, il est clair qu'il n'y a pas d'écran entre le fabricant et le consommateur final, mais une relation personnelle. On distingue trois cas de figure.

1. LA VENTE DIRECTE À L'EXPORT

La vente directe à l'exportation consiste pour une entreprise à réaliser des ventes et à assurer la livraison et la facturation sur un marché étranger depuis son territoire domestique sans avoir de structure, de représentant ou d'intermédiaire sur place. On peut considérer la vente directe comme une simple étape du développement export d'une entreprise.

La vente directe à l'export correspond au cas où l'entreprise, répond à une demande d'un client étranger, elle peut se faire par des canaux assez variés. En voici les diverses modalités :

➤ L'appel d'offre international : L'entreprise répond à un appel d'offres pour des contrats importants dont les annonces sont disponibles dans la presse professionnelle ou spécialisée. C'est souvent le cas pour des chantiers où les délais sont assez longs et la procédure plutôt complexe. L'entreprise soumet alors sa proposition et si elle retenue mettra en œuvre le contrat.

➤ Le marketing direct : par l'intermédiaire du téléphone, du fax, du publipostage, des mailings électroniques, de la vente à distance (vente par correspondance, téléachat, ...), ... Par ce biais, l'entreprise peut établir un contact direct et personnel avec un grand nombre de prospects identifiés à travers le monde entier et leur proposer une offre ciblée.

➤ La participation à des manifestations commerciales (foires, salons, ...). L'entreprise a pris des contacts sur un salon international. A l'issue du salon, elle répond aux demandes d'offres de ses contacts (entreprises, distributeurs).

Ce mode d'accès aux marchés étrangers se rencontre souvent chez des entreprises novices à l'export. Il peut cependant durer dans le cas de produits standardisés et ne nécessitent pas un grand service à la clientèle¹⁴⁹. C'est très souvent le cas pour le matériel industriel.

1.1. Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Maîtrise totale de la commercialisation ➤ Connaissance approfondie des besoins des clients ➤ Augmentation de la marge bénéficiaire et de la rentabilité grâce à l'absence de représentant ou d'intermédiaire et donc diminution possible des prix 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Les frais de prospection sont élevés car la clientèle est dispersée géographiquement ➤ Le service après vente est difficile à assurer car il faut envoyer du personnel ponctuellement ➤ Il faut plus de temps pour se familiariser avec le marché. ➤ Fidélisation de la clientèle aléatoire

¹⁴⁹ C. Pasco – Berho "Marketing international" 4e édition Dunod, Paris, 2002

1.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

La vente directe à l'exportation nécessite une grande disponibilité du personnel, qui doit être par ailleurs très qualifié, mais aussi un service de grande qualité. Ce n'est qu'à ces conditions que l'entreprise pourra fidéliser sa clientèle. Les entreprises se tourneront vers ce mode d'exportation de préférence lorsque la clientèle potentielle est limitée sur le marché visé.

2. REPRÉSENTANT SALARIÉ

Le représentant salarié est une personne physique qui est liée à l'entreprise par un contrat de travail. Il lui est donc subordonné c'est-à-dire qu'il est complètement soumis à son autorité. Le choix du représentant est un élément fondamental de la politique commerciale de l'entreprise car un bon représentant assure le succès et la pérennité de l'entreprise. Il faut étudier différents aspects, non seulement juridiques mais aussi commerciaux. Il a pour missions :

- L'entreprise embauche un représentant dont la mission principale est de prospecter sur place un marché étranger, de prendre les commandes et d'assurer un rôle de remontée d'informations sur l'évolution du marché et les attentes de la clientèle.
- Le représentant est d'ailleurs amené à participer à la promotion des produits et de l'entreprise qu'il représente en participant aux salons professionnels.
- Enfin, il peut s'occuper du service après-vente dans le cas de produits qui ne nécessitent pas d'assistance technique particulière (comme par exemple des meubles ou des biens de consommation courant)

2.1. Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Présence immédiate dans le marché cible ; ➤ L'exportateur a un contrôle total sur la définition de sa politique commerciale (produit, promotion, prix, clientèle ciblée, service, ...); ➤ La remontée d'information est excellente ➤ Le client est en contact direct avec l'entreprise ➤ L'entreprise bénéficie d'une personne sur place qui peut réagir rapidement et faire face à tous les problèmes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ cette voie de pénétration est fort coûteuse du fait des frais fixes liés au salaire, de prospection, et de tous les frais administratifs ➤ le recrutement d'un représentant salarié local peut être difficile ➤ l'ensemble des risques commerciaux et financiers est entièrement assumé par l'exportateur ➤ Le contrôle du commercial et en particulier de son travail est rendu difficile compte tenu de l'éloignement, ce qui rend nécessaires les rapports de visite par client

2.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

D'une part, quand les clients sont dans une zone géographique réduite et que le nombre est limité, ou bien on recrute plusieurs représentants, d'autres part, quand on décide d'avoir un contrôle total de la commercialisation des produits et que le pays représente un potentiel important pour l'entreprise.

De plus, si le produit exporté nécessite un service après-vente important ainsi que la fourniture de pièces détachées, le représentant salarié ne sera pas aussi efficace qu'une structure locale permanente.

3. L'AGENT COMMERCIAL

On l'appelle également agent à la commission car il est rémunéré par commission sur les ventes. C'est un agent local qui ne fait pas partie de l'effectif de l'entreprise¹⁵⁰ : il est lié à elle par un contrat de mandat, ce qui signifie qu'il est mandaté pour prospector la clientèle et vendre au nom de l'entreprise. L'exportateur reste maître de la fixation du prix et des conditions générales de vente et il est seul responsable auprès du client. C'est à l'exportateur d'assurer le suivi des commandes (livraison, facturation, recouvrement des créances, ...) qu'il a d'ailleurs le droit de refuser. L'agent peut être une personne physique ou morale qui dispose de sa propre force de vente.

L'agent se différencie toujours du représentant salarié dans la mesure où il s'agit de façon indépendante car il est libre de l'organisation de son activité. Ainsi il peut exécuter son contrat de mandat soit directement soit par l'intermédiaire d'un sous-agent, ce qui signifie qu'il recrute lui-même un autre agent¹⁵¹.

L'agent a pour mission de rechercher des clients pour son mandant. Il arrive cependant que l'agent soit doté d'un pouvoir de négociation et dans ce cas il est autorisé à négocier et à vendre au nom et pour le compte de l'exportateur auquel il transmettra la commande. De plus, c'est à l'exportateur qu'incombe d'assumer les frais de communication (publicité, promotion des ventes, ...).

L'agent est tenu d'informer l'exportateur sur les caractéristiques et l'évolution du marché (clientèle, concurrence, ...) et de garantir le secret professionnel. La qualité de l'information commerciale et technique qui remonte dépend de l'adhésion de l'agent mais aussi et surtout de l'encadrement et de la politique de motivation de l'exportateur.

Les agents sont rémunérés principalement par des commissions sur le chiffre d'affaires qu'ils réalisent. Il est généralement issu du marché étranger. Il peut être exclusif ou représenter plusieurs entreprises, non concurrentes entre elles.

¹⁵⁰ www.images.hachette-livre.fr/media/contenuNumerique/024/2897589050.PDF

¹⁵¹ V.Boronad, F.Didierlaurent, L. Lavorata, Martine M.François, E.Poulain «Commerce international Marketing et Négociation» op cit p105

3.1. Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Meilleur contrôle du prix de vente ➤ La vente se fait sous la marque de l'entreprise, ce qui permet à celle-ci de se faire connaître ➤ Les frais fixes sont réduits puisque l'agent est payé à la commission ➤ l'entreprise bénéficie de l'expérience et de la connaissance préalables qu'a l'agent, professionnel local, du marché et de la clientèle potentielle. Généralement, l'agent sait d'avance si un produit est commercialisable sur son marché local 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dépendance vis-à-vis des performances de l'agent. ➤ Recrutement difficile. ➤ Gestion des commandes par l'exportateur. ➤ Clientèle appartenant à l'agent. ➤ Le contrôle et une visite régulière s'imposent pour évaluer précisément l'activité de l'agent ➤ le risque commercial est essentiellement à charge de l'exportateur.

3.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

L'entreprise peut décider de faire appel à un agent quand elle a décidé de s'implanter sérieusement sur un marché. Dans certains pays, l'agent est indispensable pour vendre ses produits car c'est un intermédiaire indispensable. En revanche, l'agent n'est pas adapté si la marge de l'entreprise est déjà réduite, et en particulier pour les biens de consommation courante, et il faudra alors choisir d'autres modes d'implantation.

❖ LA COMMERCIALISATION DIRECTE PAR IMPLANTATION

Dans certains cas, l'entreprise peut considérer que l'exportation directe, avec l'agent ou représentant n'est pas suffisante pour faciliter son développement. Donc lorsque le marché représente un degré d'attractivité très important pour l'entreprise, l'implantation directe offre l'avantage de crédibiliser la volonté de s'investir dans le pays. C'est un gage de fiabilité pour les interlocuteurs locaux¹⁵². Il s'agit alors pour celle-ci de franchir un autre cap : créer une filiale ou bien succursale.

4. BUREAU DE REPRÉSENTATION ET SUCCURSALE

La succursale ou le bureau de représentation ne possède pas de personnalité morale, ce qui signifie que juridiquement seule la société étrangère est responsable des litiges qui peuvent survenir entre des clients et la succursale.

Ce sont, en quelque sorte, de simples "extensions", des services annexes et décentralisés de l'entreprise exportatrice, généralement associés à une autre forme d'implantation, qui permettent d'assurer une présence permanente ou temporaire sur le marché. Il s'agit de structures à qui l'on confie des missions de prospection, prise de commandes, livraison, facturation, recouvrement.

Le bureau de représentation, appelé parfois bureau de liaison ou d'information, n'est pas considéré comme un établissement stable et de ce fait n'est pas imposable. Cependant, son rôle se limite à des actions promotionnelles ou commerciales sans qu'il y ait de signature de contrats. Il peut recruter du personnel salarié mais il ne peut pas émettre de factures. Bien souvent, il s'agit d'une formule provisoire qui permet à l'entreprise étrangère de prospecter le marché, de rédiger des rapports sur le potentiel commercial du pays et d'établir des contacts avec les sociétés étrangères.

La succursale est un prolongement de la société mère mais contrairement au bureau de représentation, on la considère comme un établissement stable dont son statut juridique et fiscal est fonction du droit local, ce qui signifie que ses bénéfices sont imposables dans le pays.

¹⁵² Charles Croué "Marketing international " Op t

Les fonctions d'une succursale sont généralement :

- la prospection ;
- la gestion des actions opérationnelles (promotion, communication, distribution) ;
- la prise de commandes et éventuellement la vente ;
- le suivi des ventes (facturation, livraison, recouvrement des factures, ...) ;
- l'information sur le marché ;

4.1. Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'entreprise conserve la maîtrise totale de sa politique commerciale ➤ L'entreprise récupère l'intégralité des bénéfices ➤ La succursale peut être le seul moyen de s'implanter ➤ C'est une implantation légère ➤ Cela permet de tester un marché ➤ les coûts de création sont limités par rapport à ceux de la filiale 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ l'entreprise exportatrice assume l'intégralité du risque commercial ainsi que la responsabilité de tous les actes qu'elles posent dans le marché visé ➤ Le choix difficile du responsable ➤ C'est une solution provisoire ➤ Elle ne possède pas la personnalité morale (seule la société mère est responsable juridiquement)

4.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

La différence principale entre le bureau et la succursale est que cette dernière est un établissement considéré comme stable pouvant réaliser des opérations administratives, logistiques ou financières, contrairement à un bureau de représentation à l'étranger qui se voit plus souvent confier de simples activités de prospection. Dans les deux cas, il s'agit d'implantations légères qui permettent de bien contrôler un marché, toutefois l'investissement que cela représente peut être considéré comme lourd et parfois risqué.

On choisit cette formule dans le cadre de missions de protection ou pour tester ses produits sur un marché. Cela permet de « se situer » face à la concurrence et cela facilite de contacts.

L'établissement d'un bureau de vente ou d'une succursale ne pourra s'envisager que pour¹⁵³ :

- ❖ Une entreprise disposant d'une expérience certaine à l'international ainsi que sur le marché en particulier ;
- ❖ Une entreprise disposant d'un personnel qualifié et disponible à l'export pour encadrer l'activité de ces antennes ;
- ❖ Des marchés susceptibles d'offrir un potentiel de ventes important et constant afin de justifier le coût de ces structures.

5. LA FILIALE A L'ÉTRANGER

La filiale est un établissement stable à l'étranger dont la nationalité est locale et qui dispose de la personnalité juridique et morale distincte de la société mère. Elle agit ainsi en son propre nom et assume tous les risques. La société étrangère qui crée la filiale est appelée société mère.

Les différents types de filiale : filiale de commercialisation ou de production :

➤ Quand l'entreprise décide d'implanter une filiale de commercialisation, il s'agit de mettre en place une structure de distribution qui lui permette de rationaliser la commercialisation de ses produits.

➤ Dans le cas de l'implantation d'une filiale de production, l'entreprise va décider de fabriquer ses produits sur place soit par stratégie soit par obligation. En effet, certains pays, notamment en voie de développement, limitent les exportations en provenance des tiers et ils favorisent alors les implantations industrielles.

En plus des fonctions assumées par le bureau de représentation et de succursale, la filiale remplit les fonctions suivantes :

¹⁵³ www.images.hachette-livre.fr/media/contenuNumerique/024/2897589050.PDF

- La filiale achète ferme les produits de l'entreprise exportatrice et ensuite les revend. Elle s'assimile donc à ce niveau à un importateur distributeur.
- le degré d'autonomie dont jouit la filiale dépend dans une large mesure de la politique d'adaptation ou de standardisation de la stratégie marketing de la maison mère en respectant ses objectifs stratégiques globaux et commerciaux.
- Elle met en œuvre des actions commerciales (prospection, enregistrement des commandes, service après-vente, ...), logistiques (acheminement, stockage et distribution des produits) et administratives (dédouanement, facturation, recouvrement des créances) grâce, notamment, à une force de vente qui lui est propre et qui est généralement recrutée sur place.

5.1. Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La connaissance du marché est très bonne grâce à une présence locale permanente sur le marché ➤ Contact directe avec client, ce qui le rassure ➤ Crédibiliser l'entreprise et s'intégrer dans le marché ➤ Naturalisation des produits ➤ Simplifier et rentabiliser les opérations logistiques, administratives, commerciales et financières ➤ Le contrôle de la politique de commercialisation est très bon malgré que la filiale soit une entité autonome 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'investissement de départ et les coûts fixes d'implantation sont élevés ➤ Tous les problèmes liés à la gestion du personnel ➤ Le succès n'est pas toujours garanti. ➤ Elle exige des formalités de création assez importantes (capital minimum, actes de création, ...) ; ➤ La formule suppose un engagement à moyen terme qui implique un risque plus élevé, notamment d'ordre politique ou commercial lorsque les conditions de concurrence se modifient ➤ Dépendance vis-à-vis du droit local

5.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

Une entreprise exportatrice ne peut envisager la création d'une filiale que lorsqu'elle a déjà une bonne expérience à l'international ainsi que sur le marché en particulier. Par ailleurs, elle doit disposer d'un personnel qualifié et disponible à l'export pour encadrer l'activité de la succursale. De plus, les perspectives de ventes et de parts de marché doivent être bonnes et le risque pays suffisamment faible afin de justifier et rentabiliser le coût de cette structure. Cette stratégie offre une excellente maîtrise de la politique commerciale et permet de dupliquer fidèlement le concept d'origine¹⁵⁴.

Section 2: L'approche indirecte du marché étranger

L'exportation sous-traitée est un mode de pénétration indirect par lequel l'entreprise recourt à la structure de distribution d'intermédiaires qui ont les ressources et les compétences nécessaires en matière commerciale, culturelle et linguistique, ainsi que l'expérience et la connaissance du marché (modes de transport, clients, fournisseurs, réseaux de distribution, réglementations, ...).

Selon Philippe Kotler, une exportation passive consiste à écouler de temps en temps un surplus de production de sa propre initiative ou en réponse à une commande non sollicitée. Une exportation active suppose une volonté de s'attaquer à un marché déterminé. Dans les deux cas, l'entreprise continue à fabriquer dans son pays, même si les produits sont adaptés aux marchés visés¹⁵⁵.

Les intermédiaires se placent entre l'exportateur et les canaux de distribution locaux et prennent en charge la totalité ou partie de la commercialisation du produit, en fonction du type d'intermédiaire. Lorsque l'entreprise exportatrice souhaite minimiser les risques ou sous-traiter certaines opérations, elle a le choix entre plusieurs intermédiaires. Certains sont présents sur le territoire national, d'autres sont présents à l'étranger.

¹⁵⁴ Nadia Bénéto, Vincent Camet, Micheline Combes, Marie-Georges Filleau, Claire Guillemard "Développement de l'unité commerciale" BTS MUC 1^{er} et 2^e années Management des unités commerciales, DUNOD, Paris 2005, P312

¹⁵⁵ Philippe Kotler, Kevin Keller, Bernard Dubois et Delphine Manceau "Marketing management" 12^e édition 2006

1. L'IMPORTATEUR - DISTRIBUTEUR

L'importateur ou distributeur est un commerçant indépendant étranger qui achète les produits de l'exportateur et qui ensuite les revend après avoir appliqué une marge commerciale, à son nom et pour son propre compte, donc à ses risques et profits. Ses fonctions sont :

- L'importateur achète le produit et le revend sur son marché sans avoir à informer l'exportateur sur la clientèle finale, il facture aux clients locaux et assume le risque de non-paiement. Il organise lui-même toutes les activités nécessaires à la vente .
- La prospection et la fixation des conditions de vente (prix, réductions, ...)
- La distribution physique et le stockage du produit (organisation d'un réseau de vente, animation de la force de vente, ...).
- Les actions de communication destinées à promouvoir les produits (participation à des manifestations commerciales, publicité, actions de promotion, ...).
- Le service après-vente et la garantie des produits.

1.1. Avantages et inconvénients

_Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Simplification des opérations logistiques et administratives (transport marchandises, facturation, recouvrement des créances, dédouanement, ...) puisqu'elles sont reportées sur le distributeur. ➤ Réduction du risque de change puisque la vente se fait à l'importateur en devises nationales. ➤ L'approche du marché nécessite peu d'investissements puisque l'exportateur bénéficie de la structure et de la connaissance du marché de l'importateur. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Perte de maîtrise totale de la politique de commercialisation et du marché. En effet, l'exportateur n'a aucune maîtrise des prix, des canaux de distribution sélectionnés, ni encore de la communication, puisque c'est l'importateur qui définit la politique commerciale. Il en résulte qu'il ne connaît pas les clients finaux et ne sait pas ce que deviennent ses produits. ➤ Dépendance vis-à-vis des performances du distributeur. ➤ Risque de réduire la marge bénéficiaire.

1.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

L'exportation via un importateur ne pourra s'envisager que pour les entreprises qui, faute de moyens financiers et humains, ne peuvent organiser elles-mêmes la vente à l'étranger et pour celles qui ne doivent pas avoir une maîtrise absolue de la politique de commercialisation de leurs produits à l'étranger (s'il n'y a pas de marque, par exemple).

2. LES CONCESSIONNAIRES

Lorsque l'exportateur octroie à l'importateur une exclusivité de distribution sur une zone géographique donnée, dans le cadre d'un contrat de concession, on parle alors d'importateur exclusif ou de concessionnaire. Généralement, l'exclusivité sera réciproque c'est-à-dire que le concessionnaire, pour sa part, s'engage à ne pas distribuer de produits concurrents sur le territoire défini et que l'exportateur, de son côté, s'engage à ne pas vendre à un autre distributeur, ni directement aux consommateurs les produits visés au contrat sur cette même zone. L'achat de quantités minimales par le concessionnaire est souvent la contrepartie de l'exclusivité¹⁵⁶.

En plus des fonctions remplies par l'importateur, le concessionnaire doit également satisfaire les obligations suivantes :

- Information sur les caractéristiques et l'évolution du marché (concurrents, clients, réglementations,...).
- Assistance dans la politique de protection de la propriété industrielle.
- Respect du secret professionnel.

Deux points sont particulièrement importants dans le contrat de concession: l'exclusivité et le prix¹⁵⁷. L'exclusivité est limitée dans le temps. Elle doit être précisément définie dans le contrat, spécialement quant à ses frontières et quant aux produits concernés. Quant au prix, deux cas peuvent se représenter : soit le fournisseur souhaite fixer le prix de revente et la réglementation le permet, soit le concessionnaire fixe le prix de vente. Dans ce cas, l'exportateur perd le contrôle de sa politique de prix.

¹⁵⁶ Ghislaine LEGRAND, Hubert MARTINI « *Management des opérations de commerce international* » Importer Exporter 7^{ème} Edition Dunod, Paris 2005.P357

¹⁵⁷ C. Pasco – Berho "Marketing international" op. cite.

2.1. Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<p>➤ En plus des avantages conférés par l'utilisation d'un importateur, l'exportateur qui recourt à un importateur exclusif conserve une meilleure maîtrise de la commercialisation puisque le contrat impose au concessionnaire de l'informer sur le marché et d'y organiser des actions en accord ou en collaboration avec lui.</p>	<p>➤ Le recours à un concessionnaire présente les mêmes inconvénients pour l'exportateur que via un importateur, à la nuance près que la perte de maîtrise de la politique de commercialisation et du marché est partielle. En effet, l'exportateur peut imposer au distributeur exclusif des obligations plus ou moins fortes selon les contrats, en contrepartie de l'exclusivité territoriale, notamment au niveau de la politique de commercialisation à appliquer mais aussi en matière d'information sur marché et les consommateurs.</p>

2.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

L'exportation via un concessionnaire ne pourra s'envisager que pour les entreprises qui, faute de moyens financiers et humains, ne peuvent organiser elles-mêmes la vente à l'étranger et pour celles qui ne doivent pas avoir une maîtrise absolue de la politique de commercialisation de leurs produits à l'étranger (souvent quand il n'y a pas de marque).

3. LES SOCIÉTÉS DE COMMERCE INTERNATIONAL SCI

Ce sont des sociétés qui se chargent des différentes opérations à l'exportation pour le compte d'autres entreprises.

La SCI est un négociant. C'est une société d'import-export qui achète pour son propre compte des produits appartenant à d'autres entreprises et qui ensuite les revend en son nom propre sur les marchés étrangers en y appliquant la marge voulue. Elles se classent en deux catégories :

- Les sociétés spécialisées, c'est-à-dire qui font du courtage pour un certain type de produits dont certaines sont les intermédiaires importants.
- Les sociétés qui possèdent leur propre réseau de distribution.

Ces sociétés ou négociants remplissent le même rôle que les importateurs. Ils gèrent tous les aspects liés à la commercialisation sur le marché étranger à l'exception des adaptations du produit ou de son emballage qui restent sous la responsabilité de l'exportateur, tels que la sélection des réseaux de distribution, la publicité, la livraison, la facturation, les services annexes, ... La différence des importateurs, il n'existe généralement pas de lien stable entre eux et l'entreprise.

Bénéficiant d'une bonne connaissance des marchés étrangers sur lesquelles elles travaillent, elles offrent aux exportateurs leur savoir –faire, leur réseau. Elles facilitent l'accès à des marchés dont le coût d'approche est très élevé et permettent l'évaluation des chances de succès des produits sur les marchés étrangers.

3.1. Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dispose d'un réseau de distribution local (succursales, filiales, réseaux de détaillants, ...) et une infrastructure logistique (entrepôts, moyens de transport, ...); ➤ Dispose d'une expertise approfondie des produits et des marchés dans lesquels elle est spécialisée (langue, culture, mentalités, risque politique, ...). Elles sont donc à même d'apprécier les chances de succès dans des marchés précis, notamment les plus difficiles ; ➤ Dispose d'un réseau de contacts professionnels locaux. ➤ Le risque commercial à charge de l'exportateur est faible car la vente se réalise dans le marché domestique. L'entreprise ne doit donc pas prospecter le marché, s'occuper du transport et des formalités administratives liées à l'exportation. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'entreprise exportatrice perd tout le contrôle de l'activité d'exportation (la société décide elle-même ce qui sera vendu, comment, où et à quel prix il sera vendu) et risque de perdre le marché ; ➤ Les prix et les marges pour l'exportateur sont potentiellement faibles ; ➤ Les ventes ne sont généralement pas régulières mais plutôt ponctuelles ; ➤ Les exigences de la société de commerce au niveau des conditions générales de vente, d'emballage, de prix , ... peuvent être élevées. Celles-ci dépendent généralement de la capacité d'achat de la société de commerce ; ➤ Ces intermédiaires sont spécialisés géographiquement. Il est donc impossible d'y recourir sur tous les marchés ; ➤ Ces intermédiaires sont susceptibles de commercialiser des produits concurrents.

3.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

Les entreprises qui ont peu d'expérience à l'exportation et qui n'ont pas de structure export ni de personnel compétent et disponible pour l'exportation peuvent trouver un certain intérêt dans cette formule.

Elle conviendra également aux entreprises plus expérimentées qui veulent tester les marchés « difficiles », par exemple à cause de l'instabilité politique qui y règne, ou ceux trop lointains.

4. SOCIÉTÉ DE GESTION EXPORT

Une société de gestion export (SGE) est une société de service indépendante qui remplit l'ensemble des fonctions du service export d'une entreprise, dans le cadre d'un contrat de mandat. Son activité s'inscrit donc plutôt dans la durée (2 ans) que ponctuellement.

Elles agissent au nom de l'exportateur en tant que commissionnaires exportateurs à la vente et sont rémunérées d'une part par un abonnement mensuel (fixé à l'avance) et d'autre part par une commission sur les ventes. Elles sont généralement spécialisées géographiquement et par famille de produits

Les sociétés de gestion export peuvent remplir, entre autres, les fonctions suivantes :

- la prospection et la vente.
- la mise en place de la politique commerciale et de la distribution (adaptation des produits, sélection des intermédiaires et des réseaux de vente, communication, ...).
- la gestion des opérations logistiques et administratives.
- la formation du personnel aux techniques du commerce international.

4.1. Avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'entreprise peu expérimentée bénéficie immédiatement de l'expérience et des contacts de la SGE. Celle-ci sait sur quels marchés les produits de l'entreprise ont un potentiel et sait comment bien les vendre sur ces marchés. ➤ La pénétration d'un marché peut se faire rapidement puisque la structure de distribution de la SGE est déjà en place. ➤ Les risques sont limités. ➤ L'entreprise est censée conserver la maîtrise de sa politique commerciale 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La coordination est absolument indispensable entre l'entreprise exportatrice et la société de gestion export ; ➤ Il existe un risque que la SGE fasse écran entre le marché et l'entreprise exportatrice et donc que celle-ci perde le marché au terme du contrat si le contrôle est insuffisant ; ➤ Si la SGE gère trop de produits, il y a un risque qu'elle néglige l'exportateur

4.2. Conséquences de ce choix pour l'entreprise

Une entreprise exportatrice s'adressera à une société de gestion export lorsqu'elle ne dispose pas de suffisamment de ressources humaines, de ressources financières, de savoir-faire et de temps pour prendre en charge elle-même l'activité d'exportation. De telles sociétés fourniront également une assistance ponctuelle à des entreprises dont le service export est surchargé.

Il ne faut pas considérer ce mode de pénétration comme un moyen de développer une présence durable à long terme sur un marché car généralement les sociétés de gestion export font écran entre les clients étrangers et l'entreprise. De plus, lorsque les ventes atteignent un certain volume, il est préférable que l'entreprise prenne elle-même en main l'activité d'exportation et développe sa propre expertise.

Section 3: l'approche du marché étranger en coopération

L'exportation concertée est un mode de pénétration par lequel l'entreprise exporte en coopération avec une ou plusieurs entreprises partenaires, nationales ou étrangères.

En effet, de nombreuses entreprises ne disposent pas des moyens financiers et humains ou encore de l'expérience nécessaires pour étendre seules leurs activités sur les marchés étrangers. Le partenariat est une solution pour contourner ces obstacles.

Par le biais d'alliances, les entreprises mettent en commun leurs compétences et savoir-faire respectifs et partagent les risques et les coûts en vue d'atteindre un objectif commun et de favoriser leur compétitivité respective à long terme.

1. LE GROUPEMENT D'EXPORTATEURS

Un groupement d'exportateurs est la mise en commun par plusieurs entreprises de moyens en vue de prospecter ou de vendre, non concurrentes, d'une partie ou de l'intégralité de leur activité d'exportation sur des marchés étrangers. Les fonctions du groupement sont variables :

- Recherche et échange d'information
- les entreprises mettent en commun des moyens pour participer à une action collective
- Prospection et commercialisation des produits
- Eventuellement, service export en temps partagé.

En général, la gestion des ventes et le service après-vente restent du ressort des membres du groupement.