

Chapitre 4 – Vérifiez vos connaissances – Éléments de réponse

Réponse point 1 – Pourquoi dit-on que le meilleur mode de présence est la filiale commerciale ?

La filiale commerciale est une société de droit local. Elle a une personnalité juridique et peut avoir un nom à consonance locale. C'est le premier atout mais il n'est naturellement pas le seul. Quelle que soit sa taille, la filiale est implantée sur place et permet d'être connectée en permanence au marché. Grâce à une force de vente en relation quotidienne avec les distributeurs, il est possible d'obtenir des informations sur les intentions des marques concurrentes, mais également sur l'humeur du consommateur. Ce point est le plus important car il ne permet pas de photographier avec précision un marché à distance.

Les commerciaux peuvent être encadrés et stimulés plus efficacement. La définition des actions publi-promotionnelles peut également être plus pertinente, avec des partenariats plus directs avec des agences de publicité locales. L'animation des points de vente et des distributeurs est plus aisée, notamment lorsque l'entreprise opte pour une stratégie multi-canal. Enfin, concernant un éventuel référencement par une centrale d'achat, cette dernière exigera une présence commerciale sur place, notamment en avançant des exigences en matière de budget marketing.

Réponse point 2 – Quelle différence faites-vous entre un importateur-distributeur et une filiale commerciale ?

Sur le plan technique, les actions de mise en marché d'un importateur-distributeur sont identiques à celles d'une filiale commerciale. Il importe, dédouane, stocke, anime une force de vente, distribue et met en marché. La principale différence réside dans le fait que l'importateur-distributeur est maître chez lui. Il sera d'autant plus libre de ses faits et gestes que la marque, via un responsable du marché export, ne lui rendra visite que très épisodiquement !...

Enfin, la performance de ce partenaire est également liée à sa vision du marketing. Est-il conscient de la nécessité de relayer rapidement toute information stratégique ? Est-il convaincu de l'efficacité d'un budget publi-promotionnel ?

Au-delà des différences techniques, l'efficacité du résultat commercial dépend de la nature des relations construites au fil du temps et de la complicité des deux acteurs liés par la recherche d'un profit partagé.

Réponse point 3 – Comment doit-on encadrer les agents commerciaux ?

L'agent commercial est un mode de présence économique pour une entreprise exportatrice. Cette entreprise est généralement de petite taille et n'a pas les moyens de financer une filiale. L'encadrement signifie l'information sur la politique commerciale et marketing et le contrôle des résultats. Il appartient à la marque de fournir tous les outils commerciaux et de marketing opérationnel afin qu'il puisse les utiliser auprès des distributeurs que l'agent est en charge d'animer. Deux points importants sont à souligner :

- d'une part, l'encadrement ne peut se faire à distance ;
- d'autre part, l'encadrement ne signifie pas un contrôle strict et dépendra de la nature du contrat, notamment relatif à la notion d'exclusivité commerciale négociée conjointement.

Sur des marchés importants (on dira stratégiques), il est nécessaire de se rendre sur place une fois tous les trois mois. Selon la taille du réseau d'agents (un ou plusieurs sur place), la réunion peut se faire en face à face ou bien en réunissant tous les agents. Ces réunions peuvent être régulières.

Dans ce dernier cas, l'entreprise exportatrice disposera d'un bureau de représentation sur place, où le responsable du marché pourra animer le réseau d'agents sur le marché.

Ceci est encore plus vrai avec les agents qu'avec un importateur-distributeur, la compréhension du marketing étant très relative. L'agent ne recherche qu'une chose, vendre le plus possible pour gagner un montant de commissions le plus élevé possible.

Réponse point 4 – Quels sont les outils commerciaux et marketing que l'exportateur doit apporter à ses partenaires commerciaux locaux ?

Les outils commerciaux tiennent à l'information sur les prix, sur la disponibilité des produits, l'arrêt de la production de tel ou tel produit. Les échantillons, les catalogues produits, les présentoirs et affiches s'inscrivent aujourd'hui dans le marketing opérationnel, mais sont en réalité des outils commerciaux.

L'information commerciale précise la nature des modes de règlement et les conditions de la politique commerciale, mais également la sortie prochaine de nouveaux produits et d'une nouvelle génération de produit, ou bien encore d'un nouveau mode de conditionnement. Toutes les informations concernant la chaîne logistique sont en réalité des aides précieuses pour l'agent et font partie des outils commerciaux. Enfin, les résultats de l'agent, comparés aux objectifs négociés et à ceux des autres agents, sont des indicateurs de performances commerciales.

Les outils marketing sont divers et dépendent de l'investissement de la marque sur le marché. Ils peuvent comprendre des résultats de panels, des statistiques professionnelles, des résultats d'études qualitatives. L'entreprise peut (doit) informer ses partenaires (quelle qu'en soit l'importance) des actions publi-promotionnelles. Cela peut prendre différentes formes, à savoir :

- un simple plan média ;
- un extrait de la campagne publicitaire ;
- de l'information sur un jeu concours pour les consommateurs ;
- une action d'incentive pour les distributeurs ;
- l'organisation d'une convention d'entreprise sur une action marketing majeure.

Dans ce dernier cas, l'entreprise disposera de plusieurs filiales sur la zone de marché ou il s'agira d'un marché majeur.

Réponse point 5 – Quels sont les avantages marketing d'une filiale locale ?

L'entreprise est libre d'agir et de réagir comme bon lui plaît. Présente physiquement sur le marché, elle peut l'analyser de manière quasi instantanée. Les actions publi-promotionnelles lui sont ouvertes avec la possibilité d'opérer un choix entre les agences de communication. Elle pourra éventuellement les mettre en compétition pour décrocher le budget annuel de telle ou telle marque. Elle pourra conduire elle-même des investigations de manière plus confidentielle, comme par exemple tester un nouveau produit ou une nouvelle gamme de produits, ou valider une diversification de produits.

Réponse point 6 – Quelle relation établissez-vous entre le statut de firme multinationale et l’approche globale-locale ?

Une firme multinationale opère sur de nombreux marchés. Au sens de l’O.C.D.E.¹, elle est implantée sur au moins six pays différents. Ces implantations peuvent être simplement des filiales commerciales, complétées par une petite structure d’assemblage, ou bien une usine produisant des gammes de produits spécifiques pour un ou plusieurs marchés.

La stratégie d’une firme multinationale s’inscrit généralement dans une production de masse des produits envers lesquels les attentes sont identiques au plan de leur fonction technologique. Cependant, la diversité culturelle des marchés suppose que l’on adapte entièrement ou en partie les politiques du mix-marketing. C’est l’approche globale-locale. La production est globale dans ses fondamentaux technologiques, mais le nom du produit peut varier, la gamme peut être plus ou moins large, le prix peut être ajusté notamment par rapport à la quantité de produit. Si les axes de communication demeurent globalement les mêmes, le plan média peut varier d’un pays à l’autre. Enfin, le produit lui-même dans ses composantes peut évoluer légèrement d’un marché à l’autre.

¹ Organisation de Développement et de Coopération Économique.