

Table des matières

Remerciements	9
Préface	11
Introduction	13
1. Comment utiliser ce livre	13
2. Problématique et enjeux du commerce extérieur	14
3. Historique, évolutions et mutations en cours.....	14
4. Objectifs de l'ouvrage	20
5. Comment aborder un système aussi complexe que le commerce extérieur ?.....	20
 CHAPITRE 1	
Comment aborder un pays étranger en vue de la vente de produits et/ou de services.....	23
1. Des questions à se poser	25
Première question – Mon entreprise est-elle prête pour l'export ?.....	25
Deuxième question – Quels sont les atouts de l'entreprise à l'export ? Quels sont les avantages concurrentiels de ses produits ?	26
Troisième question – Quels sont les pays cibles ? Par où commencer ?.....	27
Quatrième question – Comment aborder un nouveau pays ?	27

2. La finalité d'une démarche commerciale à l'export :	
termes et points-clés à préciser	28
2.1. Vente.....	28
2.2. Contrat, Affaire, Marché	30
2.3. État final recherché (EFR)	33
3. Analyse du contexte d'une affaire	35
3.1. Aspects relatifs à la situation politique régionale et locale.....	38
3.2. Aspects relatifs à la situation économique du pays concerné.....	39
3.3. Aspects relatifs au positionnement des concurrents dans le pays prospecté	40
3.4. Aspects relatifs au positionnement de la France dans le pays prospecté	41
4. Conditions <i>sine qua non</i> d'une affaire.....	43

CHAPITRE 2

Les étapes d'un processus de vente depuis l'analyse du pays ciblé jusqu'à l'exécution et le suivi du contrat

1. Les étapes d'une démarche prospective	50
ÉTAPE 1. Effectuer une analyse géopolitique et économique du pays ciblé.....	50
ÉTAPE 2. S'assurer de la pertinence de l'offre et identifier les concurrents potentiels	53
ÉTAPE 3. Identifier les produits et/ou services correspondant le mieux aux besoins identifiés.....	58
ÉTAPE 4. Organiser la veille et la détection d'opportunités	60
ÉTAPE 5. Identifier les acteurs locaux actifs sur le marché visé.....	61
ÉTAPE 6. Organiser une réunion avec les acteurs locaux intéressés par le projet Export de l'entreprise	64
ÉTAPE 7. Obtenir une demande formelle d'offre technico- commerciale.....	66
2. Les étapes d'une démarche réactive.....	66
ÉTAPE 1. Effectuer une démonstration du produit sur site.....	67
ÉTAPE 2. Réceptionner la demande (appel d'offres ou demande formelle d'une offre de gré à gré)	71
ÉTAPE 3. Diffuser l'appel d'offres ou la demande client auprès des acteurs concernés au sein de l'entreprise.....	72

ÉTAPE 4. Analyser l'appel d'offres ou la demande du client	74
ÉTAPE 5. Désigner le responsable de l'équipe projet (ou chef de projet)	76
ÉTAPE 6. Adapter l'analyse prospective préexistante, si elle existe, au contexte précis de l'appel d'offres ou de la demande de cotation	81
ÉTAPE 7. Définir une stratégie de réponse à l'appel d'offres ou la demande de cotation	82
ÉTAPE 8. Effectuer une analyse approfondie des concurrents susceptibles de répondre à l'appel d'offres ou la demande de cotation	83
ÉTAPE 9. Rédiger et diffuser une fiche de synthèse destinée à la direction générale	84
ÉTAPE 10. Analyser la fiche de synthèse, puis décider de poursuivre ou non la démarche de vente	86
ÉTAPE 11. En cas de poursuite de la démarche, attribuer un budget	86
ÉTAPE 12. Effectuer la réunion de lancement de la réalisation de l'offre	89
ÉTAPE 13. Rédiger la proposition à remettre au client	92
ÉTAPE 14. Effectuer la relecture de la proposition (via l'équipe dite <i>Read Team</i>)	109
Étape 15. Effectuer la réunion entre direction commerciale, équipe projet et équipe dite <i>Read Team</i>	110
ÉTAPE 16. Effectuer la présentation de la proposition à la direction générale pour prise de décision finale	112
ÉTAPE 17. Remettre au client la réponse à l'appel d'offres	113
ÉTAPE 18. Assurer le suivi de la proposition auprès du client	115
ÉTAPE 19. Engager la négociation technique et financière avec le client	118
ÉTAPE 20. Faire valider par la direction générale l'offre finale (ou <i>best and final offer</i> , dite BAFO) avant sa remise au client	123
ÉTAPE 21. Attendre activement les résultats	125
ÉTAPE 22a. Gérer la situation d'une proposition non retenue par client	127
ÉTAPE 22b. Réceptionner la prise de décision du client (proposition retenue)	128
ÉTAPE 23. En cas de nécessité pour le contrat, engager le processus de développement technique à effectuer ...	131

ÉTAPE 24. Engager le processus de fabrication	132
ÉTAPE 25. Organiser la livraison du système	133
ÉTAPE 26. Effectuer l'installation du système livré sur le site du client	135
ÉTAPE 27. Après la réception, mettre en place le processus de gestion de l'après-vente	137
ÉTAPE 28. Assurer le suivi des paiements successifs sur la base de l'échéancier initialement prévu	138
ÉTAPE 29. Gérer les contentieux éventuels pendant et après la période de garantie	139
ÉTAPE 30. Organiser une réunion en vue d'un retour d'expérience (RETEX) sur l'ensemble du contrat et mettre en place les actions d'amélioration nécessaires.....	141

CHAPITRE 3

Des fiches outils proposées pour faciliter la démarche 143

Principes	145
Fiche outil n° 1 : Analyse des prospects (+ guide d'aide à la rédaction)	148
Fiche outil n° 2 : Carte des prospects à l'export.....	153
Fiche outil n° 3 : Analyse marketing (<i>via</i> les matrices SWOT, PORTER, PESTEL, BCG)	155
Fiche outil n° 4 : Terminologie INCOTERMS (INternational COMmercial TERMS)	159
Fiche outil n° 5 : Tableau de la concurrence	162
Fiche outil n° 6 : Exemples de clauses anti-corruption à insérer dans les contrats d'agents	163
Fiche outil n° 7 : Processus d'élaboration d'une offre de vente à l'export	166
Fiche outil n° 8 : Courbe de vie d'un produit.....	167
Fiche outil n° 9 : Fiche préliminaire de lancement du projet (FPLP)	168
Fiche outil n° 10 : Tableau des concurrents potentiels	170

Fiche outil n° 11 : Matrice d'évaluation dite <i>Bid – No Bid</i> (ou Accord – Refus)	171
Fiche outil n° 12 : Fiche de synthèse dite <i>Bid – No Bid</i> (ou Accord – Refus).....	174
Fiche outil n°13 : Fiche de lancement de la réalisation de l'offre (FLRO)	177
Fiche outil n° 14 : Demande d'autorisation de dépenses pour la réalisation et le suivi de l'offre	180
Fiche outil n° 15 : Établissement du prix de vente d'un système dans un contexte de marché international.....	183
Des sites à consulter proposant des modèles de fiches de prix	186
Fiche outil n° 16 : Fiche de relecture de l'offre par la <i>Read Team</i>	188
Fiche outil n° 17 : Fiche de revue d'offre (initiale, ou finale dite BAFO)	191
Fiche outil n°18 : Fiche de présentation de l'offre pour signature	193
Fiche outil n° 19 : Fiche programme	195
Fiche outil n° 20 : Mise en œuvre d'un retour d'expérience (RETEX) appliqué au processus de vente export.....	197
Fiche outil n° 21 : Liste des actions à mener par le chef de projet (<i>to do list</i>)	199
Annexes.....	203
Annexe 1 : Des formations au commerce international	203
Annexe 2 : Des sources d'information en matière de commerce international.....	206
Annexe 3 : Des outils de veille gratuits	210
Annexe 4 : Rôle des différentes fonctions de l'entreprise dans le cadre d'un processus de vente à l'export	211
Annexe 5 : Exemple de procédure de présentation des projets majeurs au « Comité Bid – No Bid » d'un grand groupe international	218

Liste des sigles utilisés	221
Glossaire	225
Index	227