

**ACTIO
N**

**COMMERCIA
LE**

**INTERNATIONA
LE**

MAKE THE WORLD YOUR SALES TERRITORY



SOMMAIRE

CHAP 1 – L'ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL

INTRODUCTION : Le nouveau contexte international

1.1 – LE SYSTEME FINANCIER ET MONETAIRE INTERNATIONAL

1.2 – LES FORMES DE L'INTERNATIONALISATION

1.3 – LE MARCHE DES CHANGES

CHAP 2 – DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING

2.1 – LES BASES DE L'ANALYSE STRATEGIQUE INTERNATIONALE

2.2 – STRATEGIES POUR ABORDER UN MARCHE ETRANGER

2.3 – L'ETUDE DE MARCHE A L'INTERNATIONAL

2.4 – LE MARKETING MIX INTERNATIONAL

La remise en cause des fondamentaux

1.1 Politique: De la chute du mur de Berlin au 11 septembre/l'explosion des références issues de WWII

a/ Déstabilisation politique mondiale: 2 moments refondateurs

- avant 1990: un monde régit par les rapports entre blocs + les non alignés (domination issue de la WWII). Modèle « capitaliste ou marxiste »
- Après le 11 septembre 2001: le « clash des civilisations »?

b/ L'émergence de nouveaux acteurs

- Islam révolutionnaire et anti occidental
- Autonomisation de l'Asie lié au décrochage chinois
- Fin du marasme russe/arrivée de Putin
- Une Afrique convoitée qui expérimente le chemin de Pékin et de Washington
- Une explosion des conflits localisés et de basses intensité (Afrique, Europe, Moyen-Orient...)

-

-

-

-

1.2 Economique: La mise à plat du modèle économique occidental

a/ Remise en cause financière:

La crise financière mondiale

-Subprime

-Crise de confiance et des liquidités

-Crise des institutions financières américaines (Morgan Stanley, Lehmann Brothers, AIG etc..)

-Fausse stabilité des banques européennes (FORTIS, DEXIA, etc...)

-

Les effets pour l'instant inconnus mais qui ne manqueront pas de:

-réaffirmer le rôle des Etats

-favoriser l'émergence d'acteurs dits « liquides » (fonds souverains par exemple)

-permettre l'émergence des Etats peu ou pas connectés à la planète finance

INTRODUCTION : Le nouveau contexte international

b/ Le cas des fonds souverains nouveaux acteurs: question à la mode mais non urgent... (voir à l'issue crise financière de 2008)

But: faire fructifier les excédents budgétaires (formidable outil politique)

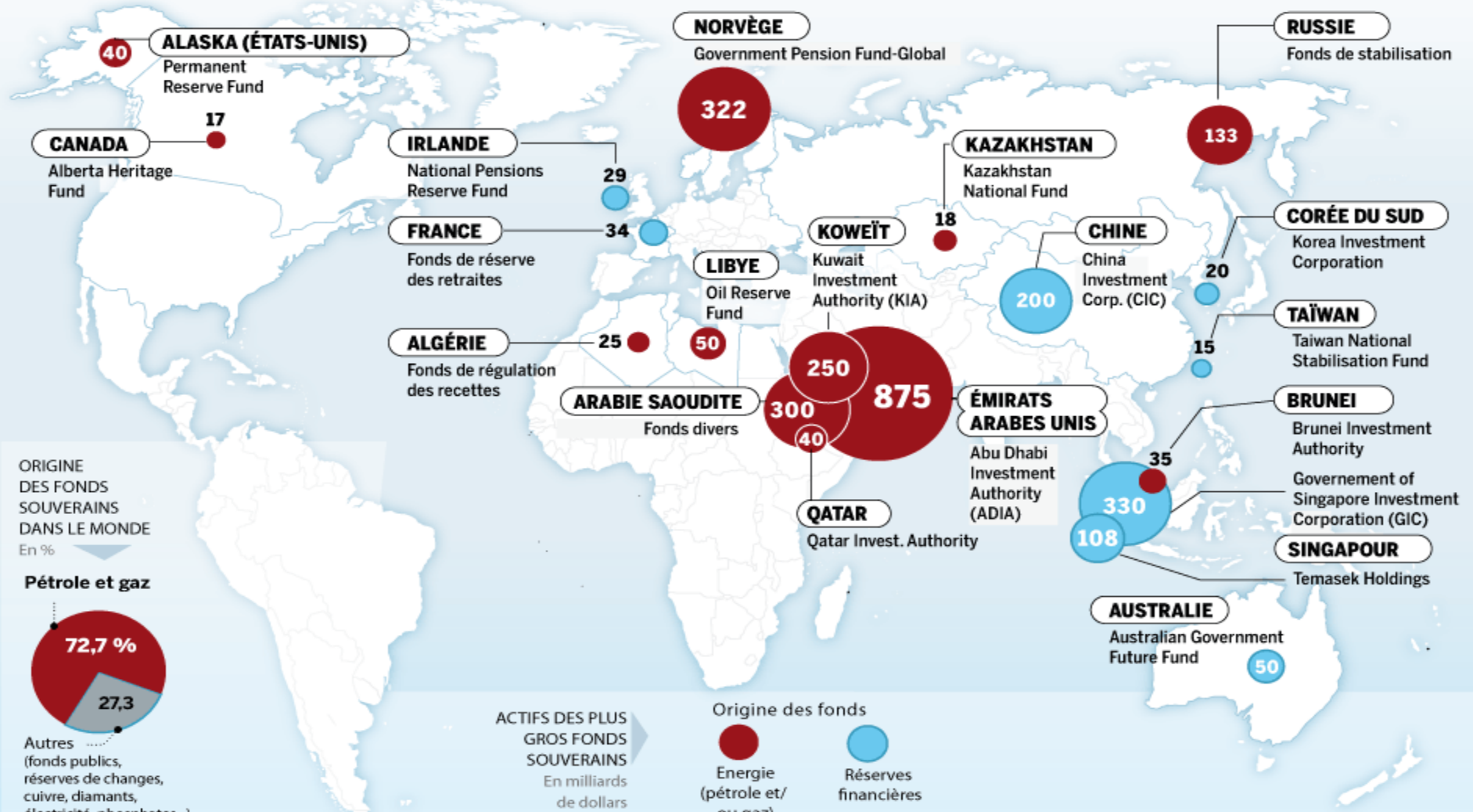
~50 fonds estimés entre de \$ 2.200-3.500 Mds dont 1/2 en provenance du Moyen Orient

• Répartition mondiale des SWF

Moyen Orient	1478	49%
Asie – Pacifique	839	28%
Europe	487	16%
Etats-Unis / Canada	75	2%
Amérique Latine	28	1%
Autres (Afrique)	94	3%
Total	3001	

INTRODUCTION : Le nouveau contexte international

Pactoles des Etats : les pays du Moyen-Orient et d'Asie en tête



Sources : Crédit agricole ; Morgan Stanley Research

INTRODUCTION : Le nouveau contexte international

les conséquences directes

2.1/ conséquences sur les marchés:

- Envolée des prix des matières premières (surchauffe chinoise, déforestation Amérique du sud, présence accrue chinoise dans les pays producteurs-Afrique)... Usure de notre système
- Croissance exponentielle des pays émergents surtout les pays exportateurs de pétrole (exigences politique/arme du pétrole et de l'énergie (GAZPROM))

2.2: conséquences commerciales:

- Rachat de pans entiers de notre économie par les pays émergents (Chine, Inde, Russie, etc...)
- Concurrence réelle dans nos pré-carrés (énergie, aéronautique, défense, etc...) et dans les nouveaux domaines (environnement, nouvelles technologies, etc...)
- La tentation impériale américaine

2.3/ conséquences organisationnelles:

- Développement de l'IE dans tous les services, dans toutes les organisations et entreprises
- Apparition de l'IE dans les pays émergents/lutte accrue entre pays occidentaux au travers des structures IE
-
-
-

Mutation conflictuelle Domination globale par les coûts

8 facteurs du changement

- 1) Émergence économique, industrielle et commerciale des pays nouvellement développés**
- 2) Mondialisation des marchés**
- 3) Progrès technologique (création de nouveaux secteurs, fin des avantages concurrentiels)**
- 4) Passage d'une économie de la rareté à celle de l'abondance**
- 5) Difficultés de l'accès aux marchés (normes sanitaires, techniques, environnementales...)**
- 6) Dérégulation des marchés financiers**
- 7) Compression globale des coûts salariaux**
- 8) Vieillissement démographique occidental.**

INTRODUCTION : Le nouveau contexte international

- **Mutation conflictuelle** de notre système capitaliste/difficultés accrues de conquêtes des marchés (guerre économique)/concurrence
- **Rupture de la logique de blocs** de la guerre froide/accroissement de l'incertitude/irruption des pays émergents dans nos pré carrés économiques occidentaux/résurgence des nationalismes et des mouvements ethniques, intégrisme religieux, développement des trafics, circulation financières souvent illégales, terrorisme...
-
- **Métamorphoses de la contrainte** / la guerre économique devient une forme acceptée de relation conflictuelle
-

Evolution des formes conflictuelles forme post moderne et informationnelle

- **Mutation articulée autour de la place croissante du savoir “la 3ème vague”... la guerre du savoir**
- **Cette guerre du savoir ne s’applique pas nécessairement dans les guerres, mais par contre trouve toute son application dans la guerre économique (Etats contre Etats mais aussi entreprises contre entreprises)**
- **Notion de géoéconomie: les Etats s’affrontent à travers le commerce et l’industrie**
- **A l’ère de la géoéconomie quand une tension commerciale se transforme en tension politique, le conflit trouve son issue dans l’ordre du commerce (interventions financières/ fonds souverains, limitations des importations/cas du Vietnam et des quotas, action de l’Etat/Chine-Areva, etc...)**
-
- **Impératifs méthodologiques**
but: connaître le concurrent et devancer ses initiatives pour acquérir un avantage
 - - **grille de lecture (amis/ennemis)**
 - - **mise en oeuvre de stratégie d’influence**
 - - **mener des opérations d’Intelligence Economiques**
 - - **veiller à la sécurité des systèmes et réseaux d’information**

Emergence de la société de l'information

L'acquisition à forte valeur ajoutée se révèle aussi indispensable que l'accumulation de capital financier et le coordination des compétences

Hiérarchisation: Données/informations/savoir... (pb de l'internet)

Gestion offensive de cette information/infostratégieconvaincre/impressionner/menacer

Savoir PLUS et AVANT l'Autre

- stratégie d'amplification/ propager des messages.**
- de rétention/maintenir l'Autre dans l'ignorance**
- d'acquisition/démarche de veille et de surveillance**
- de perturbation /leurrer le rival, neutraliser ses capteurs de données, ses systèmes d'information,**

-

Action sur les 3 échiquiers:

- Géoéconomie , concurrentiel et société civile**
- La guerre POUR l'information, PAR l'information et CONTRE l'information**

le dans un environnement conflictuel

L'IE, prolongement du management de l'entreprise, s'insère dans la guerre économique

Pour une entreprise c'est un:

1/ système de surveillance de l'environnement de l'entreprise

2/ système d'action sur cet environnement afin de détecter les menaces et d'exploiter les opportunités stratégiques

Investissement indispensable dans la connaissance et les technologies de l'information, maîtrise des processus d'information (les capter, les agencer et les utiliser)

L'ARCHITECTURE DU SYSTEME FINANCIER INTERNATIONAL

Les fondements du Système Financier International sont les institutions, les marchés, et les pratiques que les pouvoirs publics, les entreprises et les particuliers utilisent dans leurs activités économiques et financières.

LES INSTITUTIONS INTERNATIONALES ET LEURS ROLES



L'ARCHITECTURE DU SYSTEME FINANCIER INTERNATIONAL

LES INSTITUTIONS INTERNATIONALES ET LEURS ROLES



La Banque Mondiale a pour mission le développement global, la réduction de la Pauvreté et la résolution des problèmes structurels et sociaux.

Elle intervient activement :

- **Pour aider les PVD à évaluer leurs vulnérabilités structurelles et sociales et à identifier les faiblesses institutionnelles qui y sont reliées.**
- **Pour renforcer la gouvernance économique et financière au niveau global.**
- **Dans l'aide à la résolution des crises financières.**
- **en apportant sa contribution dans la définition des bonnes pratiques pour la gestion des dettes publiques.**



Le FMI est une organisation regroupant 184 pays. Il a pour mission de promouvoir la coopération monétaire internationale, de garantir la stabilité financière, de faciliter les échanges internationaux, de contribuer à un niveau élevé d'emploi et à la stabilité économique et de faire reculer la pauvreté.



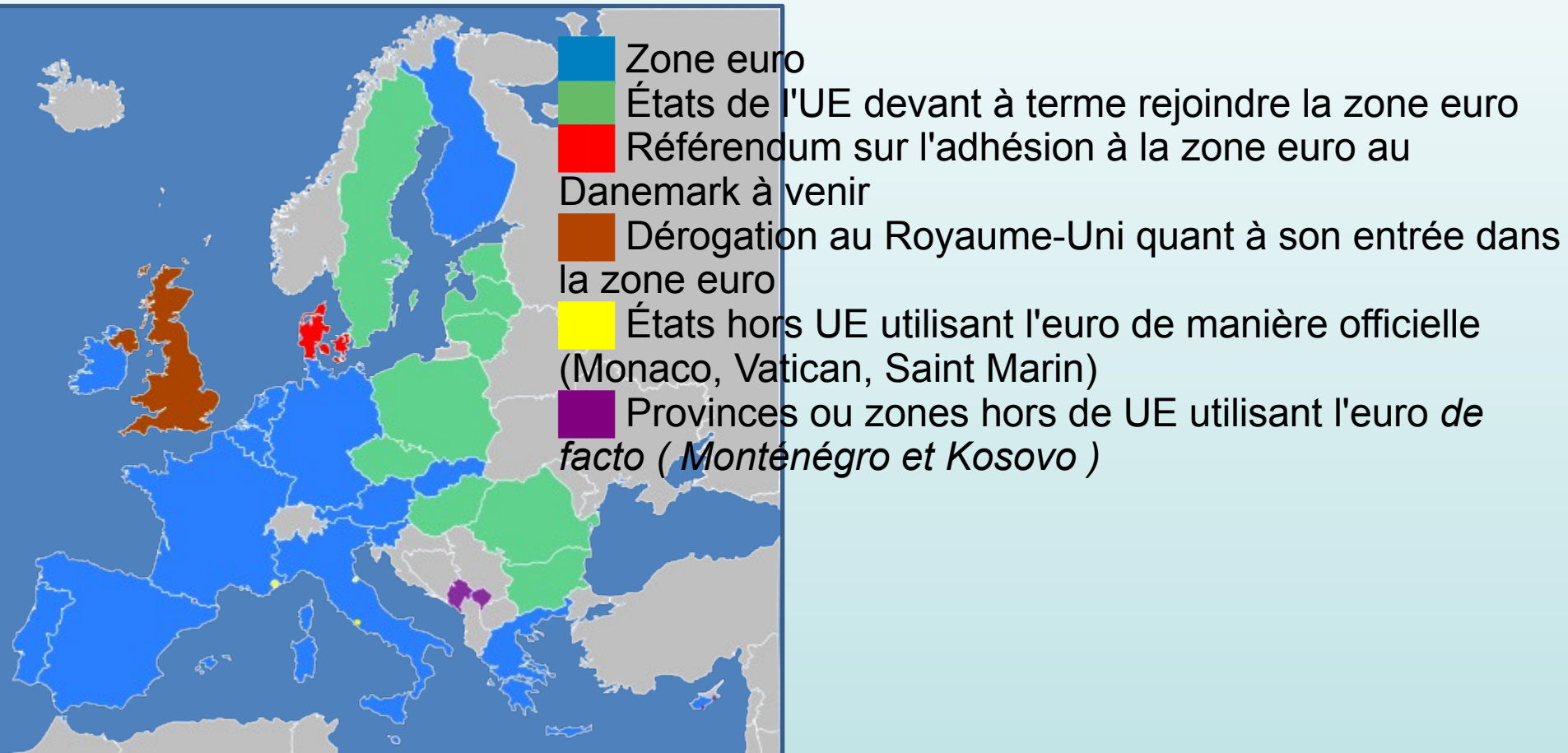
La Banque centrale européenne et les banques centrales nationales constituent l'Euro système, le système de banque centrale de la zone euro. L'objectif principal de l'Euro système est de maintenir la stabilité des prix, en d'autres termes de sauvegarder la valeur de l'euro.

La Banque centrale européenne s'engage à accomplir efficacement toutes les missions de banque centrale qui lui ont été confiées.



Le Groupe d'Action Financière (GAFI) est un organisme intergouvernemental dont le but est de développer et promouvoir des politiques nationales et internationales visant à lutter contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Le GAFI est donc un organe de décision; fondé en 1989 il s'efforce de susciter la volonté politique nécessaire pour réformer les lois et réglementations dans les domaines de sa compétence. Le GAFI a publié les 40 + 9 recommandations afin de satisfaire ce but.

Les pays membres de la zone euro





Les pays membres de la zone euro

16 États membres de l'Union européenne (UE) participent à la monnaie unique :

la Belgique

l'Allemagne

la Grèce

l'Espagne

la France

l'Irlande

l'Italie

Luxembourg

les Pays-Bas

l'Autriche

le Portugal

la Finlande

+ Chypre et Malte au 01/01/2008

+ La Slovaquie et la Slovénie

L'ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL – SYSTEME FINANCIER ET MONETAIRE INTERNATIONAL

L'ARCHITECTURE DU SYSTEME FINANCIER INTERNATIONAL

LES INSTITUTIONS INTERNATIONALES ET LEURS ROLES



STRASBOURG

**PARLEMENT
EUROPEEN**

**LA COURS DE
JUSTICE**

**LE COMITE DES
REGIONS**



LA CEE

**LE CONSEIL DE
L'UNION EUROPEENNE**

**LA COURS DES
COMPTES**

**LA BANQUE
CENTRALE
EUROPEENNE**



BRUXELLES

**LA COMMISSION
EUROPEENNE**

**COMITE ECONOMIQUE
ET SOCIAL**

**BANQUE
EUROPEENNE
D'INVESTISSEMENT**



Le G8

- Naît en 1975, à l'initiative du président français, VGE, qui réunit à Rambouillet les chefs d'État et de gouvernement de l'Allemagne, des USA, du Japon de la GB et de l'Italie.
- En 1976 le Canada s'ajoute et constitue ainsi le G7.
- En 1998, au sommet de Birmingham le G7 devient le G8 avec l'arrivée de la Russie.



Le G 20, instance de dialogue informelle

Parallèlement à la création du CMFI, le G 20, instance de dialogue informelle associant pays du G 8 et grands pays émergents, a été lancé par le G 8 en septembre 1999. Ce nouveau groupement, à vocation informelle, a pour objectif de faciliter les consensus politiques au niveau ministériel sur les grands sujets monétaires et financiers internationaux.



Les autres organisations internationales



**L'UNION
AFRICAINNE**



L'ALENA



**MERCOSUR
en la ciudad de Montevideo
(Uruguay)**



L'ASEAN



L'OPEP

RETROSPECTIVE : LE SMI DU XIX° SIECLE A AUJOURD'HUI

La construction d'un SMI digne de ce nom n'a véritablement commencé qu'avec la croissance du commerce international, elle-même induite par le développement des nouveaux moyens et infrastructures de transport.

La révolution industrielle fut le moteur de l'essor du commerce international et le point de départ de la construction d'un véritable « système monétaire ».

4 grandes périodes marquent l'histoire du SMI :

- ➔ De la révolution industrielle à 1922 : *le Système d'Étalon Or* → Gold Standard**
- ➔ 1922 – 1936 : *le Système d'Étalon Change Or* → Gold Exchange Standard Gênes**
- ➔ 1942 – 1975 : *le Système d'Étalon Change Or* → GES de Brettons Woods**
- ➔ depuis janvier 1976 : *Accords de la Jamaïque* → fin des accords de BW.**
- ➔**



LE SYSTEME MONETAIRE INTERNATIONAL

RETROSPECTIVE : LE SMI DU XIX° SIECLE A AUJOURD'HUI



De la révolution industrielle à 1922 : *le Système d'Étalon Or* → Gold Standard

Du XIX° siècle jusqu'à la veille de la 1° guerre mondiale, le principe de change établit entre les différentes monnaies est leur parfaite convertibilité en or, Connu sous le nom de « *système étalon or universel* » ou « *Universal Gold Standard* ».



LE SYSTEME MONETAIRE INTERNATIONAL

RETROSPECTIVE : LE SMI DU XIX° SIECLE A AUJOURD'HUI



Le système d'Étalon Change Or de Gènes – 1922 – 1936. (1)

**Pour palier aux ravages causés par l'inflation due au flottement des monnaies au lendemain de la guerre, les États décident de s'entendre pour rétablir une parité entre les monnaies et l'or. Ce sont les accords de Gènes de 1922 sur l'Étalon Change Or qui permet à un pays d'émettre de la monnaie, non plus seulement en fonction de l'or qu'ils détiennent en stock, mais aussi
En fonction des monnaies convertibles en or.**

LE SYSTEME MONETAIRE INTERNATIONAL

RETROSPECTIVE : LE SMI DU XIX° SIECLE A AUJOURD'HUI



Le système d'Étalon Change Or de Gènes – 1922 – 1936. (2)

La crise de 29 et la panique qu'elle engendra signa l'arrêt de mort des accords de Gènes. Les États-unis rapatrièrent leurs avoirs d'Europe ce qui aggrava encore davantage la déstabilisation des économies européennes.

- 1931 – L'Allemagne établit un contrôle total des changes
 - La GB suspend la convertibilité de la livre en or et crée la zone sterling
 - Le Japon suspend la convertibilité du yen en or et instaure un contrôle total des changes.
- 1933 – Les USA suspendent la convertibilité du \$ en or et créent la zone \$.
- 1936 – La France abandonne la convertibilité du franc en or.



LE SYSTEME MONETAIRE INTERNATIONAL

RETROSPECTIVE : LE SMI DU XIX° SIECLE A AUJOURD'HUI



Le système d'Étalon Change Or de Bretton Woods – 1942 – 1976 (1)

Il apparaît évident au lendemain de la 2^o guerre mondiale que la stabilité monétaire est seule la garantie d'un développement durable des économies. Par ailleurs seuls les Etats-Unis ont la capacité de prendre l'initiative de l'organisation d'un SMI.

Les accords de Bretton Woods concrétisent la création d'un véritable SMI. Ces accords offrent un cadre qui assure le développement du libre échange Au sein des économies libérales.



LE SYSTEME MONETAIRE INTERNATIONAL

RETROSPECTIVE : LE SMI DU XIX° SIECLE A AUJOURD'HUI



Le système d'Étalon Change Or de Bretton Woods – 1942 – 1976 (2)

Du point de vue monétaire cela se traduit par :

- La suppression de tout contrôle de change
- La fixité des parités monétaires
- L'institution d'un organe mondial d'ajustement des parités monétaires : le FMI
- ➔ Le dollar devient monnaie supra nationale et remplace l'or comme étalon de base
- ➔ Les pays hors USA alignent leur monnaies sur le dollar pour conserver leur parité.
- ➔ Les accords de B.-W ne fixent aucune obligation pour le dollar vis-à-vis de l'or.



LE SYSTEME MONETAIRE INTERNATIONAL

RETROSPECTIVE : LE SMI DU XIX° SIECLE A AUJOURD'HUI



Le système d'Étalon Change Or de Bretton Woods – 1942 – 1976 (3)

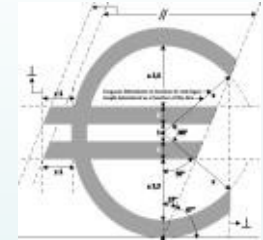
Les failles du système

- Durant la reconstruction pour répondre aux besoins en dollars des pays les USA font marcher la planche à billets. Il s'en suit un décalage trop important entre la valeur du dollar et celle de l'or.
- En 1960 le stock d'or est < au stock de dollars détenus par les non américains.
- En 1971 le président Nixon décrète la suspension de la convertibilité du dollar en or.
- En 1972 pour tenter de garantir un certaine stabilité monétaire, 6 pays de la CEE (hors GB, Irlande et Danemark qui les rejoindront en 1973) créent le SME.
- En janvier 1976 les accords de la Jamaïque marque l'arrêt de mort du SMI de Bretton Woods. Chaque pays laisse librement flotter sa monnaie et l'or perd définitivement son caractère de réserve et n'a plus de prix officiel.



LE SYSTEME MONETAIRE INTERNATIONAL

RETROSPECTIVE : LE SMI DU XIX° SIECLE A AUJOURD'HUI



De l'ECU à l'EURO

Dans un contexte monétaire flou l'Europe a chercher à se préserver en s'organisant.

Le 13 mars 1979 est créé le Système Monétaire Européen.

- ▶ Institution de l'ECU, étalon de mesure, qui deviendra à terme l'Euro.
- ▶ Emergence de plusieurs zones de d'apparentes stabilité monétaire (zone Euro, zone dollar et zone Yen)
- ▶ En 1999, l'Euro devient la monnaie officielle de 11 pays de l'U.E., suivi par la Grèce en 2001.
- ▶ En 2001, seuls 3 pays ne font pas encore partie de la « zone euro » : le Royaume-Uni, le Danemark et la Suède.
- ▶ En 2002, les premiers Euros entrent en circulation pour remplacer progressivement les monnaies nationales des 12 pays de la « zone euro ».
- ▶ Un véritable SMI reste encore à inventer ...



Le General Agreement of Tarifs and Trade

Après la deuxième guerre mondiale, une série d'organismes - connus généralement sous l'appellation d'institutions de *Bretton Woods* (Banque mondiale, Fonds monétaire international, etc.) - destinés à coordonner et à réglementer la coopération économique internationale ont vu le jour. Dans ce contexte, la création d'une institution destinée à réglementer le commerce : l'Organisation internationale du commerce (OIC) a été envisagée. En dépit du fait que cette institution n'a jamais vu le jour, un groupe de pays a entamé durant la même période des négociations sur les tarifs douaniers, parvenant à s'entendre sur un ensemble de normes destinées à libéraliser leurs échanges commerciaux. Ces normes et ces concessions relatives aux tarifs douaniers, adoptées "provisoirement", ont donné lieu à "l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce" (GATT de 1947) - entré en vigueur en janvier 1948.



Le General Agreement of Tarifs and Trade

Tout au long de ses 47 premières années, le GATT s'est vu complété par d'autres accords "multilatéraux" et "plurilatéraux" (c'est-à-dire fondés sur l'adhésion *volontaire* et non pas automatique de tous ses membres) s'ajoutant à l'accord initial, dans le but de réduire de plus en plus les tarifs douaniers et autres obstacles au commerce. Ces nouveaux accords ont été obtenus grâce à une série de "*Rounds*" ou cycles de négociation commerciale - huit en tout - le dernier étant le Cycle de l'Uruguay. Le GATT *en tant qu'organisation ad hoc* n'existe plus depuis la naissance de l'OMC, mais le GATT *en tant qu'accord* – enrichi pendant près d'un demi-siècle – existe toujours, incorporé à l'OMC. On parle ainsi désormais du "GATT de 1994".



Le General Agreement of Tariffs and Trade

Les 8 cycles ou « rounds » de négociation commerciale depuis 1947

- **Les 5 premiers portaient essentiellement sur la réduction des droits de douane.**
- **Le 6°, le Kennedy round (1963 -1967), abouti à des réductions des D de D (produits industriels) et met l'accent sur les problèmes des PVD.**
- **Le 7°, le Tokyo round (1973 -1979), réduit encore davantage les D de D et introduit une série de mesures sur les « barrières non tarifaires » (BNT). Ces mesures n'étaient exécutoires que pour les pays qui y souscrivaient.**
- **Le 8°, l'Uruguay round (1986 – 1993), cycle à l'issue duquel fut créé l'OMC.**



Le General Agreement of Tarifs and Trade

L'Uruguay round et la naissance de l'OMC

Durant les années 80 les états ont du se résoudre à un certain nombre de constats :

- **Certains secteurs, notamment l'agriculture, la pêche, échappaient aux règles du GATT.**
- **D'autres secteurs, comme le textile, dépendaient d'accords distincts.**
- **Le commerce des services et la propriété intellectuelle débordaient le cadre de l'accord.**
- **Les BNT et les nouvelles formes de protectionnisme proliféraient.**
- **Le nombre des membres du GATT étaient passés à + de 90 pays.**

Le rôle de ce cycle fut de remédier à ces lacunes. En avril 1994 à Marrakech, l'acte final était signé par 111 pays membres du GATT. Il rentre en vigueur en janvier 1995, lors de la création de l'OMC.

•



Le General Agreement of Tariffs and Trade

Les conditions d'adhésion à l'OMC

- **L'état qui souhaite adhérer doit accepter de modifier ses lois nationales pour être en accord avec la charte de l'OMC.**
- **Il doit donner des garanties sur la réduction des tarifs douaniers et sur l'accès des biens et services étrangers à son marché national.**
- **Les PVD ont une période transitoire (entre 5 et 8 ans) qui permet une application transitoire des règles de l'OMC.**



La tentation du protectionnisme

LA PANOPLIE PROTECTIONNISTE

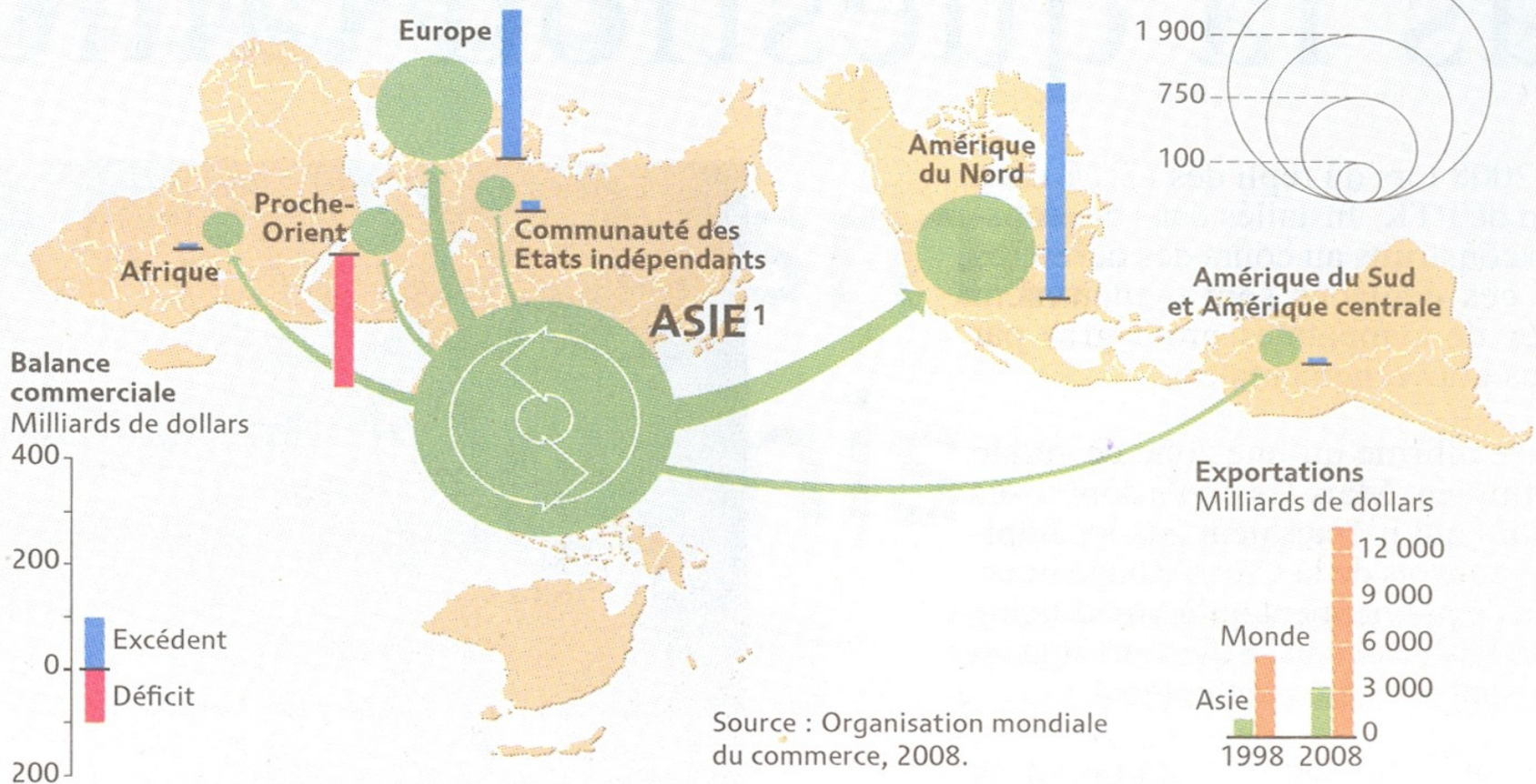
- **Classique** : appliquer un droit de douane qui renchérit un produit importé
- **Convaincant** : établir des quotas d'importation. Pour faire accepter cette autolimitation, l'importateur menace l'exportateur de fermer ses frontières.
- **Voyant** : centraliser toutes les importations de magnétoscopes japonais à Poitiers comme l'a fait la France il y a dix ans.
- **Retors** : se réfugier derrière des normes industrielles ou des habitudes culturelles.
- **Discret** : dévaluer sa monnaie pour renchérir les importations.
- **Efficace** : adopter une législation comme le Trade Act américain dont la section 301 autorise les mesures de rétorsion contre ceux qui n'ouvrent pas leur marché



L'ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL – LES FORMES DE L'INTERNATIONALISATION

L'Asie, le plus grand atelier du monde

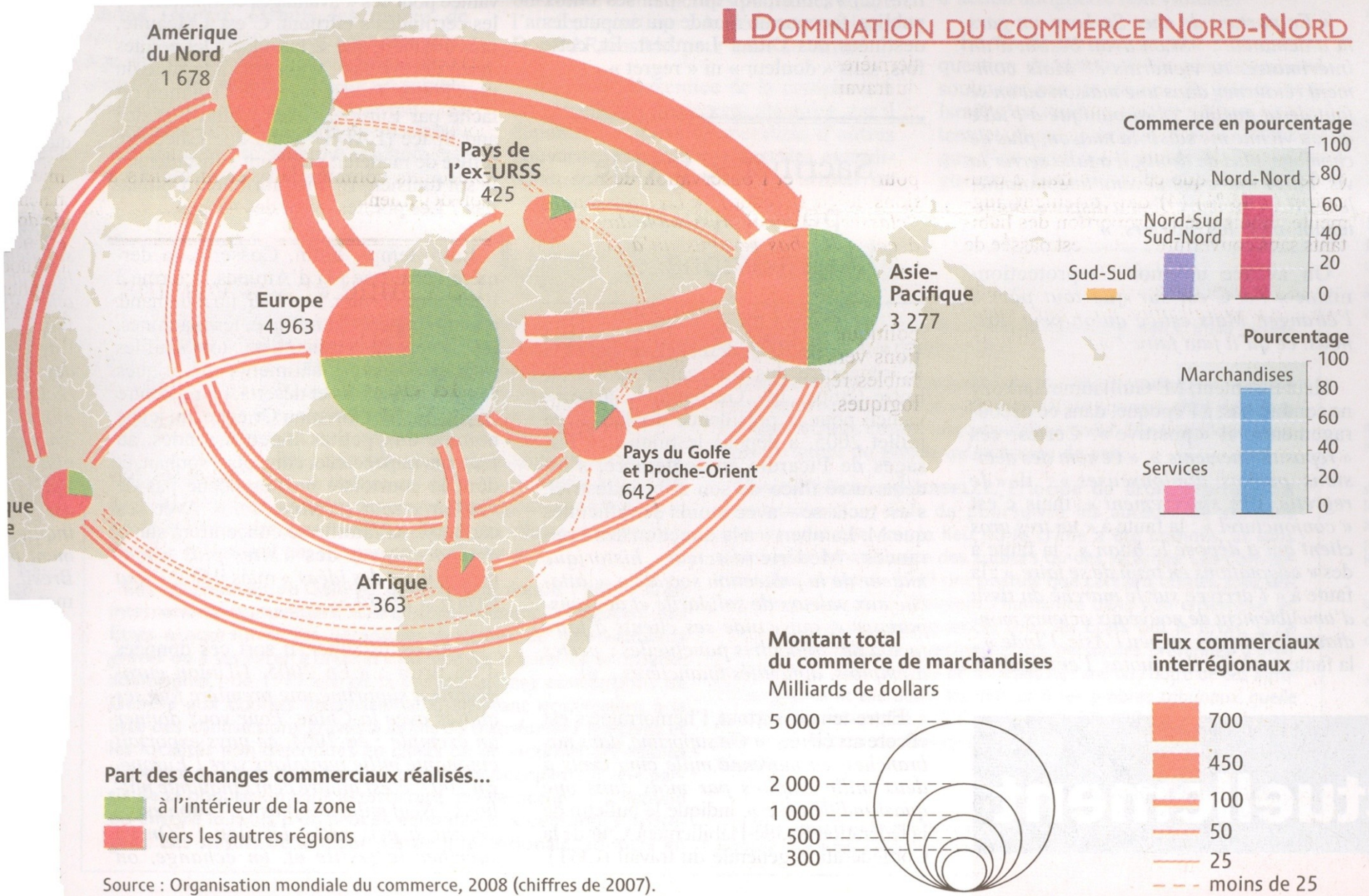
1. Le cercle représente le montant des échanges intra-asiatiques.



Cartes extraites de *L'Atlas du Monde diplomatique 2009*.

L'ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL – LES FORMES DE L'INTERNATIONALISATION

DOMINATION DU COMMERCE NORD-NORD



Source : Organisation mondiale du commerce, 2008 (chiffres de 2007).
Carte extraite de L'Atlas du Monde diplomatique 2009.

La tentation du protectionnisme

Pourquoi le protectionnisme ?

✿ L'histoire montre qu'il est facile d'instaurer des mesures protectionnistes « temporaires » mais qu'il est beaucoup plus difficile de remettre ces mesures en cause.

✿ Les lobbies sont toujours vigilants à demander une protection douanière. Les intérêts des salariés vont dans le sens de ceux des employeurs qui demandent une telle protection.

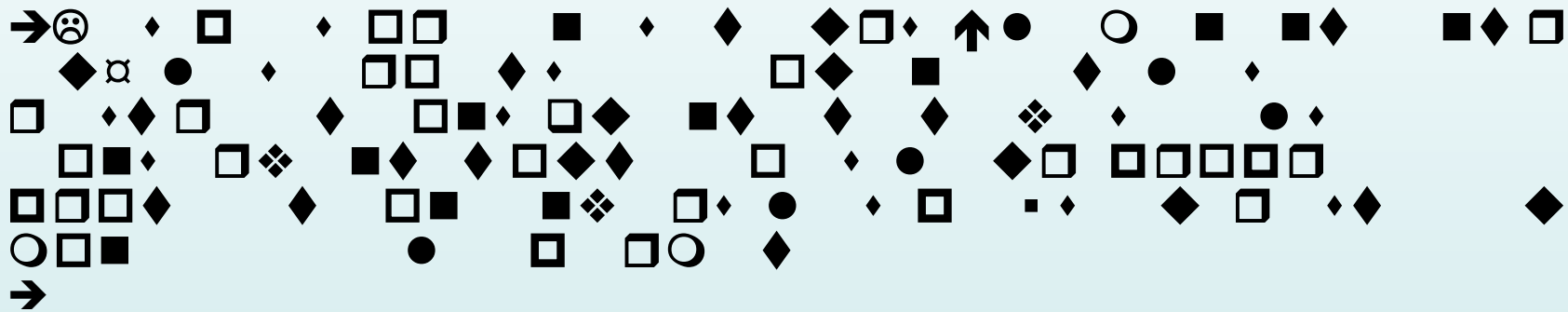
✿ Par contre ces mêmes intérêts entrent en concurrence avec ceux des consommateurs.



L'intégration économique

Simple zone de libre échange ou union économique et monétaire ?

La zone de libre échange est la formule la plus simple :



➤ Une plus grande spécialisation des productions.

➤ Une meilleure exploitation des économies d'échelle du fait de l'élargissement des marchés.



Mais l'existence de droits de douane sur les importations des pays hors zone (différents d'un pays à l'autre) peut fausser la concurrence interne.



L'intégration économique

Simple zone de libre échange ou union économique et monétaire ?

A ce niveau d'intégration 2 conceptions vont s'opposer :

- **Le royaume uni, marqué par des philosophies très libérales où le marché apparaît comme le principal mécanisme de régulation, prône une intégration limitée au principe de la zone de libre échange et refuse l'union monétaire.**

- **La France et l'Allemagne, partisans d'une intégration plus poussée pense que le marché unique est insuffisant car il néglige 3 éléments :**

- **Les conditions de la concurrence pouvant être faussées par les interventions de l'état, il est nécessaire d'harmoniser et d'unifier les politiques économiques.**

- **Le grand marché appelle une coordination plus étroite des politiques éco avec comme conséquence une moindre efficacité des économies nationales, due à leur marge de manœuvre réduite. D'où une gestion plus rigoureuse des états.**

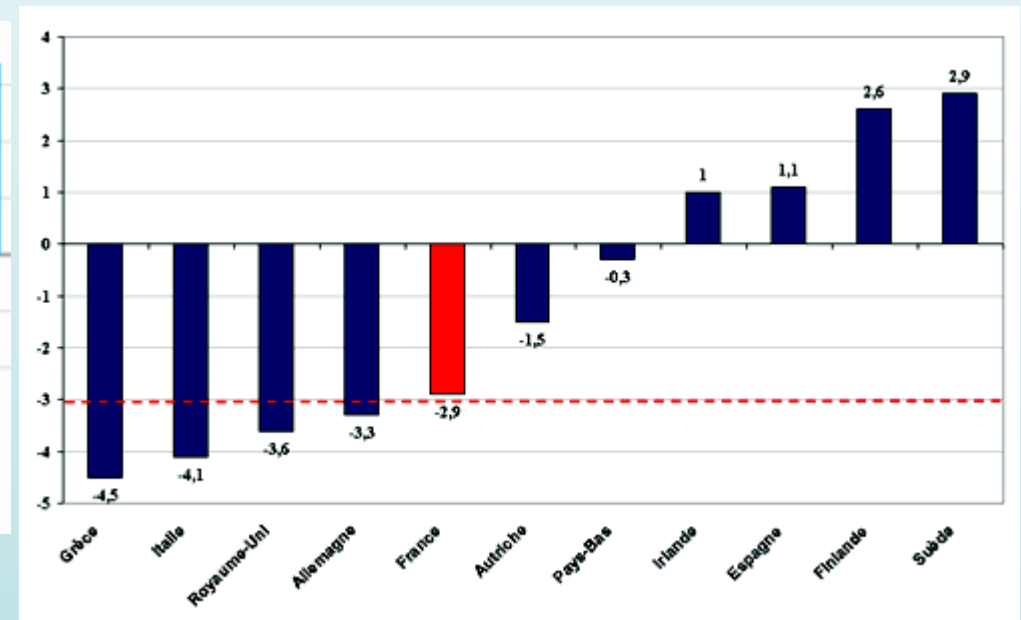
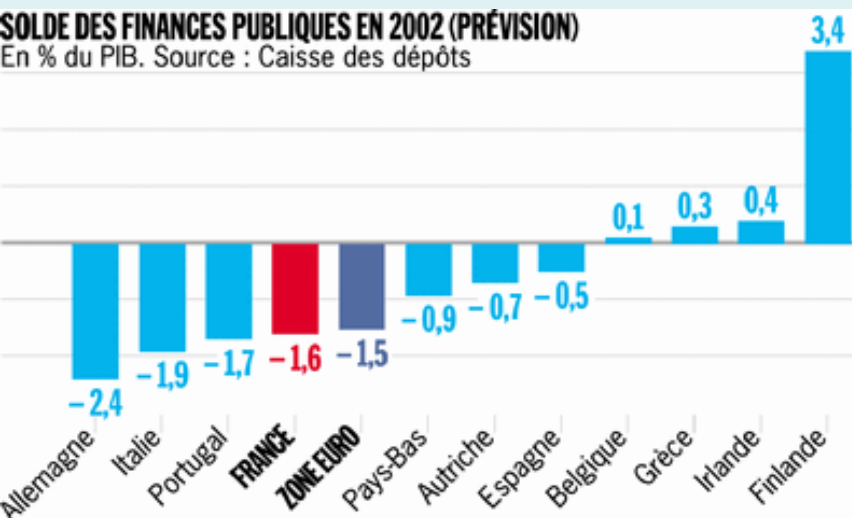
- **Les politiques des participants peuvent être victime de variations de taux de change, Il faut donc assurer la stabilité des monnaies par une union économique et monétaire.**



L'intégration économique

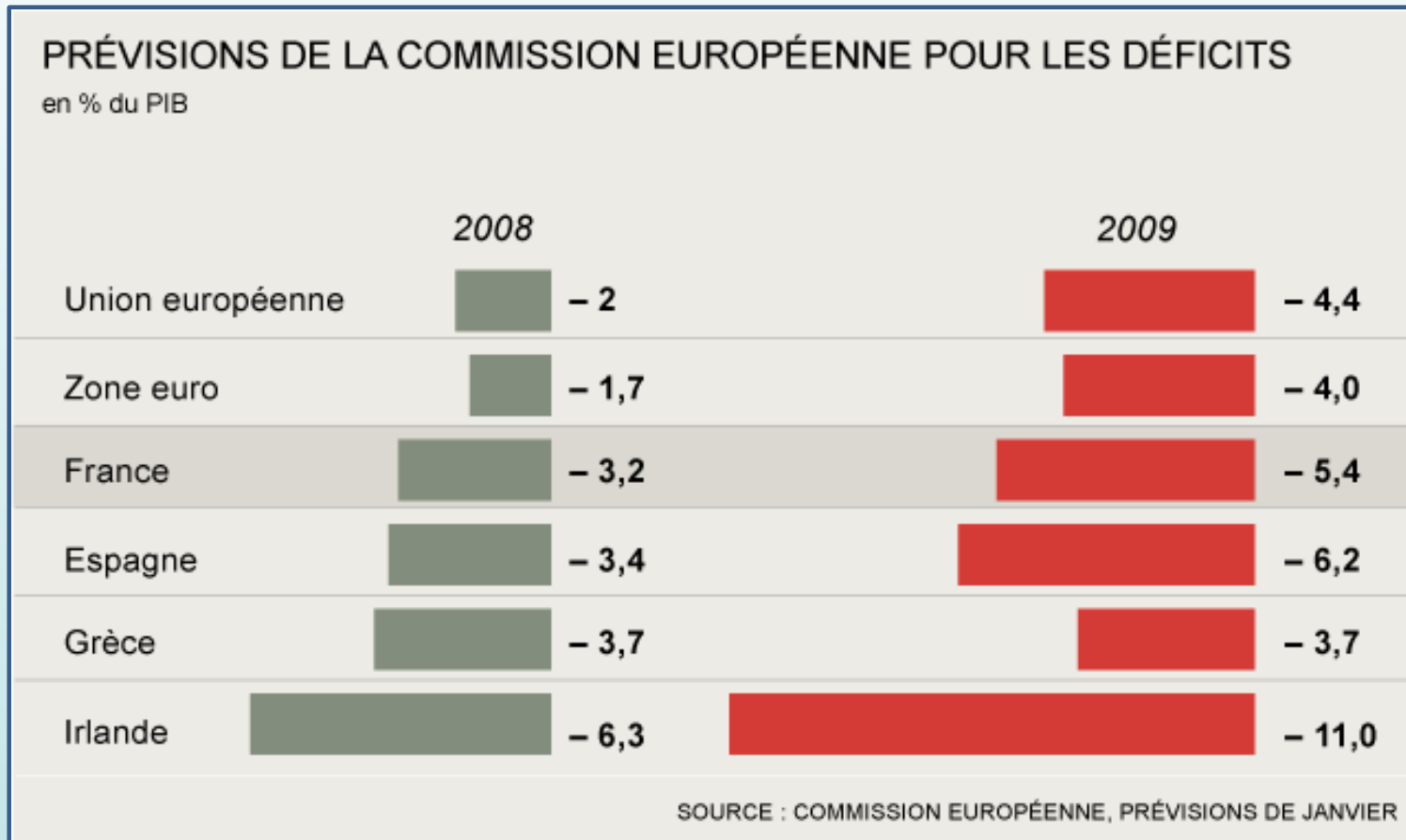
Les critères de convergence de Maastricht

L'UEM ne pourra pas fonctionner normalement si les participants n'ont pas atteint un niveau élevé de convergence en termes de stabilité des prix, d'équilibre des finances publiques et de stabilité des changes.
L'objet des critères de convergence était de concrétiser cette nécessité.



L'intégration économique

Les critères de convergence de Maastricht



L'intégration économique

Les critères de convergence de Maastricht

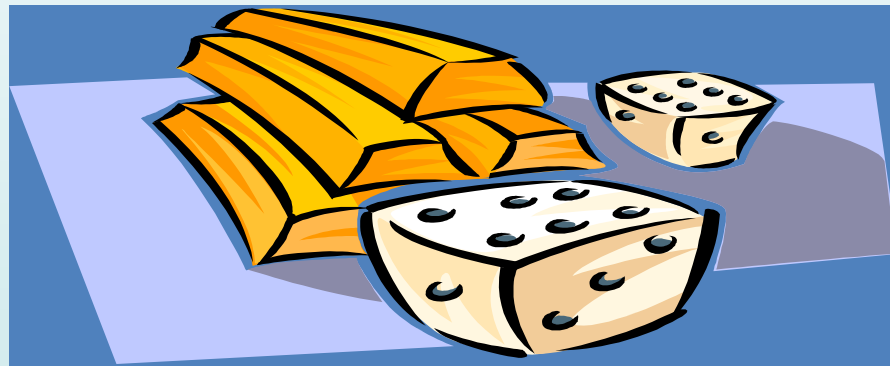
Les critères qu'un État membre doit respecter pour pouvoir participer à la zone Euro sont au nombre de 4 :

- **Une contrainte de stabilité de prix** → Le taux d'inflation du pays candidat ne doit pas dépasser de + de 1.5 % celui des 3 états membres ayant les meilleurs résultats.
-
- **Une contrainte de soutenabilité des finances publiques** → Le solde du secteur public ne doit pas faire apparaître un déficit excessif : En situation normale il ne doit pas excéder 3 % du PIB et la dette publique accumulée ne doit pas dépasser 60 % de ce PIB.
-
- **Une contrainte de stabilité des changes** → Les états membres doivent respecter les marges normales de fluctuation prévues par le mécanisme de change du SME pendant 2 ans au moins, sans connaître de tension graves. Ils ne peuvent pas dévaluer le taux bilatéral central de leur monnaie avec aucune de celle des pays membres.
-
- **Une contrainte d'alignement des taux d'intérêt** → Les taux d'intérêt à long terme ne doivent pas excéder de + de 2 % celui des 3 états présentant les meilleurs résultats en matière de stabilité des prix. Ceci traduira la pérennité de la convergence acquise par l'état membre et celle de sa participation aux mécanismes de change européen.



« UN HOMME QUI COMMENCE AVEC DES CERTITUDES FINIRA DANS LE DOUTE .
MAIS S'IL COMMENCE DANS LE DOUTE, IL FINIRA AVEC DES CERTITUDES »

Francis BACON
(1909-1992)



C'est à l'époque de la renaissance que les banquiers d'Italie du Nord réunissent les deux fonctions d'achat et de vente de devises qui caractérisent le change. De cette période date l'étymologie du mot : cambio = échange

QU' EST-CE QUE LE MARCHÉ DES CHANGES ?

Le marché des changes est le lieu de confrontation des offres et des demandes (achats / ventes) de **devises**, c'est-à-dire des moyens de paiement des différents pays.

La rencontre de l'offre et de la demande des différentes monnaies permet de fixer le prix d'une devise par rapport à l'autre, c'est-à-dire son **cours de change**.

Plus de 3000 milliard de Dollars s'échangent quotidiennement sur ce marché.

Ce marché comprend le **change comptant** et le **change à terme**. A côté de ces deux composantes se sont développés depuis plusieurs années des marchés dit « d'instruments » ou **produits dérivés**.

Ces marchés se sont développés pour répondre aux besoins des opérateurs face à l'incertitude liée aux évolutions monétaires et financières.



A QUOI SERT LE MARCHÉ DES CHANGES ?

Une monnaie n'a de pouvoir libérateur que dans le pays ou la zone qui l'émet. Pour régler un bien ou un service acquis à l'étranger, il faut donc détenir la monnaie de ce pays ou de cette zone.

Une entreprise française désirant régler un créancier en dollars va se tourner vers son banquier qui lui-même va s'adresser au marché des changes.

Cependant

Les opérations ci-dessus ne représentent que 5 à 10 % du volume total des transactions. Tout le reste n'est constitué que d'opérations purement interbancaires liées à la spéculation.



LES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DU MARCHÉ DES CHANGES

Ces caractéristiques en font un marché très particulier :

- ◆ Le marché des changes n'est pas un lieu physique et n'a pas de structure centralisée.
- ◆ Grâce au décalage horaire le marché des changes ne connaît pas de frontière.



- ◆ Le marché des changes est essentiellement un marché de gré à gré.
 - Les échanges se font surtout entre banques
 - Il n'y a pas comme sur la bourse de cotation centralisée.
 - A un instant t il peut exister des divergences d'une place à une autre et même d'une banque à une autre sur la même place.



QUI PARTICIPE AU MARCHÉ DES CHANGES ? (1)

◆ LES BANQUES CENTRALES

Elles interviennent pour mener à bien la politique monétaire : stabiliser les cours, ralentir l'inflation ...Elles peuvent intervenir soit directement, mais leur action étant connue leur efficacité est moindre, soit sous le couvert d'autres banques commerciales.

◆ LES BANQUES ET AUTRES INSTITUTIONS FINANCIERES

Elles interviennent à plusieurs titres :

- Pour exécuter les ordres de leurs clients.
- Pour leur propre compte en essayant d'anticiper les variations de cours ou de taux.
- Pour le compte des banques centrales



QUI PARTICIPE AU MARCHÉ DES CHANGES ? (2)

◆ LES ENTREPRISES MULTINATIONALES

Elles interviennent sur ce marché par l'intermédiaire de leur(s) banque(s). Les plus importantes d'entre elles ont créé leur propre filiale financière comme RENAULT avec RENAULT FINANCE à Lausanne.

◆ LES INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

Familièrement surnommés les « zinzins », ce sont les caisses de retraite, compagnies d'assurance, fonds de pension, Sicav et FCP. Comme leur nom l'indique ils sont structurellement prêteurs.

◆ LES INTERMÉDIAIRES

Autrefois appelés courtiers ils se nomment aujourd'hui « Entreprises d'Investissement » et interviennent à 2 niveaux :

- Pour diffuser des prix et des informations
- Pour trouver des contreparties.



LA SALLE DES MARCHÉS

La salle des marchés est un lieu qui regroupe différents services spécialisés permettant aux banques d'intervenir sur les marchés des capitaux internationaux. Cette salle des marchés se décompose en 3 pôles :

- le **FRONT OFFICE** pour la négociation, domaine des cambistes*.
- le **MIDDLE OFFICE** pour la gestion des risques et l'analyse des résultats
- le **BACK OFFICE** pour la saisie informatique et le contrôle des opérations.

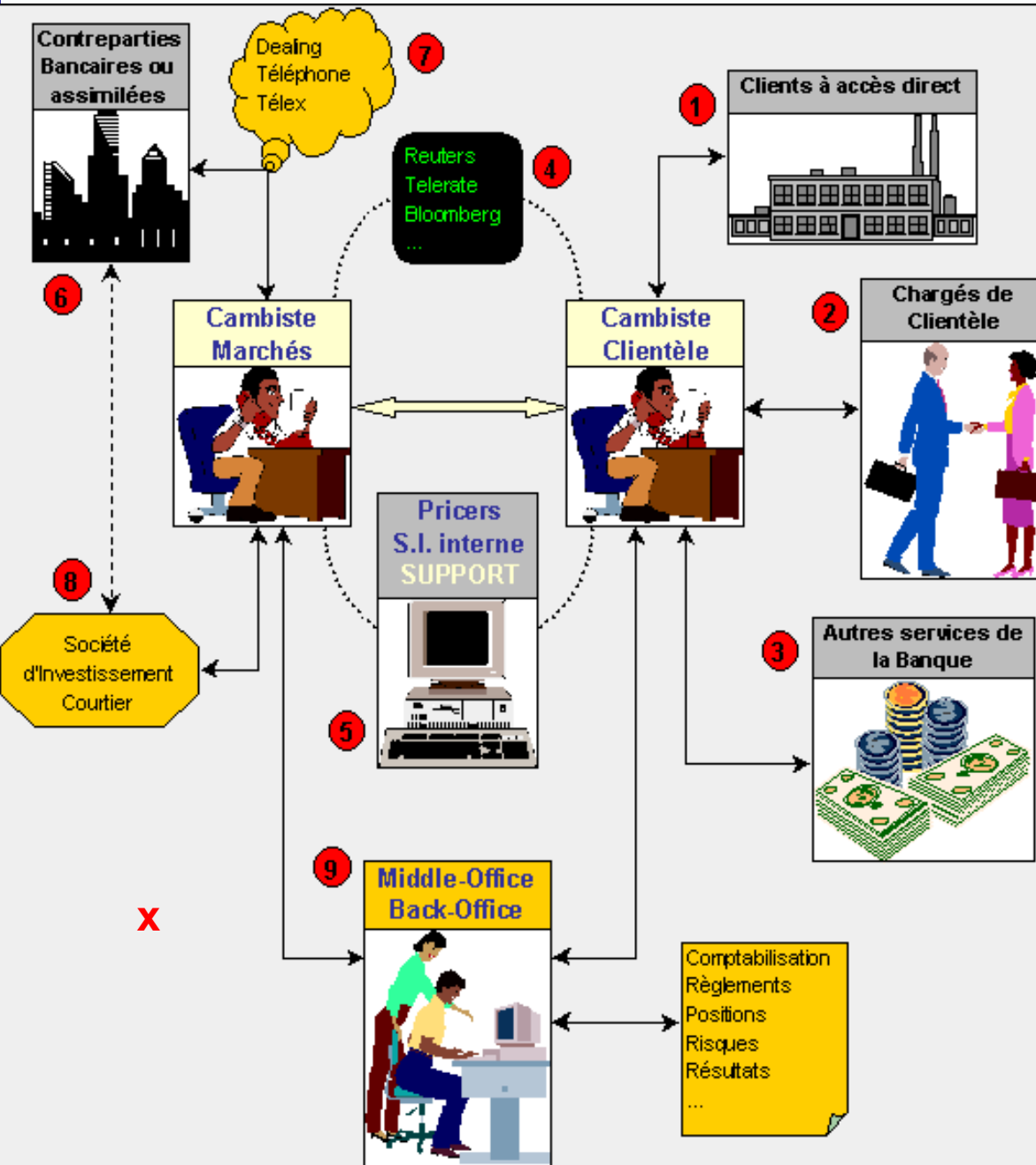
* Concernant les cambistes, on trouve les « *cambistes de Marché (traders)* » et les « *cambistes clientèle (dealers ou sales)* » chargés de développer la vente de produits et de stratégies auprès de la clientèle de la banque.



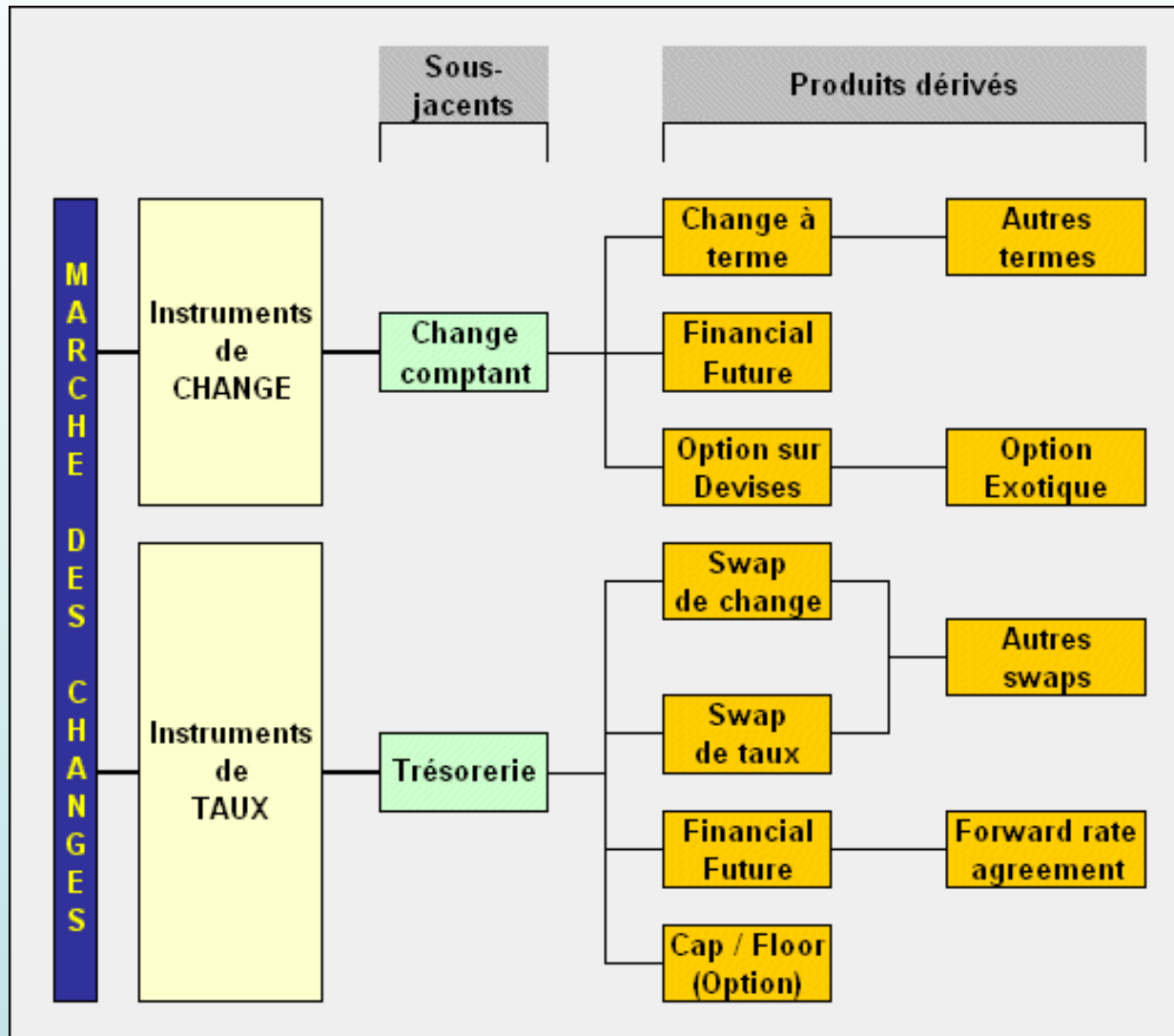
LA SALLE DES MARCHES

Toutes les liaisons sont à double sens.

- Les banques s'appellent entre elles pour des cotations
- le client appelle sa banque pour passer ses ordres mais est tenu au courant des opportunités.
- les cambistes consultent les pages d'info mais reçoivent aussi de l'info des banques...



LES PRINCIPAUX INSTRUMENTS DU MARCHÉ

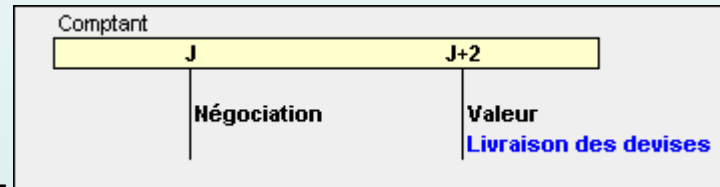


LES PRINCIPAUX INSTRUMENTS DU MARCHÉ

LE CHANGE AU COMPTANT

Une opération de change au comptant (spot) correspond à :

- Un engagement du vendeur à mettre à disposition de l'acheteur, dans un délai de 2 jours ouvrés, chez une banque à l'étranger un certain avoir en compte en monnaie étrangère.



- Un engagement de l'acheteur de régler dans le même délai, soit en monnaie nationale, soit en une autre monnaie.

Une opération de change porte donc toujours sur un couple de devises :
EUR / USD ; USD / JPY;

La première devise du couple est appelée *devise de base* tandis que la deuxième se nomme *devise de contre valeur*.

Un achat d'USD / JPY sous entend achat d'USD contre vente de JPY



LES PRINCIPAUX INSTRUMENTS DU MARCHÉ

LE CHANGE AU COMPTANT : mécanisme

L'opération porte généralement sur un certain montant de la devise principale. La contre valeur de la devise secondaire est déterminée par le cours de l'opération.

Une convention permet de s'assurer de ce qu'un cours exprime →

Elle consiste à présenter les devises de l'opération sous forme d'un rapport où **le dénominateur représente la contre valeur d'une unité de la devise présente au numérateur.**

Soit,

→ EUR / USD signifie que le cours représente la valeur d'un Euro en dollar US

Par exemple

Un cours d'EUR / USD à 1,4645 signifie 1 € = 1,4645 \$



LES PRINCIPAUX INSTRUMENTS DU MARCHÉ

LE CHANGE AU COMPTANT : mécanisme

EXEMPLE

Un client demande à sa banque un prix d'EUR / USD comptant.

La banque coterait 1.4680 / 81 soit $1 \text{ €} = 1.4680 - 1.4681 \text{ \$}$. Cela signifie pour le client :

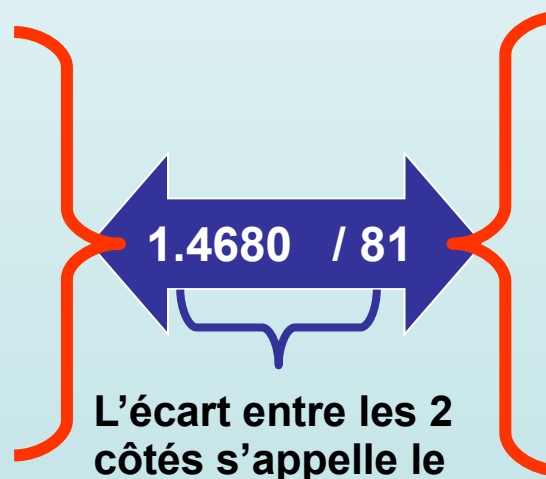
- Je peux vendre 1 € et recevoir 1.4680 dollars
- Je peux acheter 1 € et payer 1.4681 dollars

- Le côté gauche représente le cours auquel une entreprise vend une unité de la devise principale (ici l'€).

- Le côté gauche est toujours inférieur au côté droit.

- Il s'appelle le côté demandé ou bid, il s'agit du cours import.

- Prix auquel le coteur achète



SPREAD

- Le côté droit représente le cours auquel un opérateur achète une unité de la devise principale.

- il s'appelle le côté offert ou ask, il s'agit du cours export

- Prix auquel le coteur vend

LES PRINCIPAUX INSTRUMENTS DU MARCHÉ

LE CHANGE AU COMPTANT : mécanisme

Le cours d'achat et le cours de vente

Les devises sont désignées par un code de 3 lettres, en principe les 2 premières indiquent le pays et la dernière l'unité monétaire (sauf pour l'€ → †☀
→ JPY avec « JP » pour Japon et « y » pour Yen.

Les intermédiaires, banquiers et agents de change se rémunèrent sur les opérations de change par un écart entre le cours d'achat et le cours de vente de chaque devise.

Cotation au certain et à l'incertain

Il y a cotation au certain lorsque l'on exprime la quantité de devises étrangères nécessaire pour acheter ou vendre une unité de devise nationale. Cette cotation est la règle du marché. (**1 € = 1,4645 \$**)

La cotation est à l'incertain dans le cas où l'unité de la devise étrangère est exprimée en nombre d'unités de la devise nationale. (**0,6828 € = 1**)



EXEMPLE RECAPITULATIF

Un exploitant viticole du Bordelais exporte au Japon une partie de sa production. Son client le paye en Yen. L'exportateur cède ses yen (JPY) à son banquier, qui en contre partie lui vend des euros (EUR). Le cours qui s'applique à cette opération d'export est le suivant : (cours au 17/03/06)

Résultats de conversion						
Symbol	Euro		Taux de change		¥en Achat	Vente
EURJPY=X	1	17-mars	141,29	141,29	141,29	141,33

- ❖ **1 euro = 141,29 Yen**
- ❖ **la différence entre la valeur achat (cours import) et la valeur vente (cours export) correspond à la rémunération du banquier sur cette opération de change.**
- ❖ **le cours à l'incertain sera le suivant : $1\text{JPY} = 1 / 141,290 = 0,007078$.**
- ❖ **Pratiquement, on l'exprime pour 100 Yen : $\text{JPY}(100) = 0,70780$**



Le cours au comptant

L'utilisation de ce cours présente l'avantage de la simplicité. Mais ce cours n'a de réalité économique que le jour de sa publication.

Le cours prévisionnel

Il s'agit d'estimer le cours futur de la devise retenue. Exercice délicat qui peut être tenté à condition :

1. Que l'échéance ne soit pas trop éloignée
2. que la devise ne soit pas trop volatile par rapport à l'euro
3. que l'évolution des cours s'inscrive dans une tendance régulière.



Le cours à terme

Le cours est donné pour une échéance déterminé, et contrairement au cours spot, il a une réalité économique à l'échéance. Mais quand l'exportateur propose son offre commerciale il ne connaît pas, en général, la date de règlement du client, qui est fonction de la date de commande.

Le change à terme est une solution destinée à réduire le risque de change en fixant dès la conclusion de l'opération le cours qui sera appliqué à l'échéance.



LES PRINCIPAUX INSTRUMENTS DU MARCHÉ

LE TAUX DE CHANGE

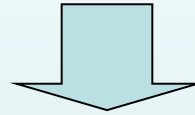
Les taux de change des monnaies varient en fonction des taux d'intérêt pratiqués dans les pays concernés. Si le pays A hausse ses taux d'intérêts, des capitaux étrangers vont aussitôt affluer, en quête de placement plus rémunérateur. La monnaie du pays devient plus recherchée et tend donc à s'apprécier sur le marché des changes. Inversement, si le pays A baisse ses taux d'intérêt, le taux de change de sa monnaie (moins recherchée) baissera.



LE RISQUE DE CHANGE

L'EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE

L'entreprise est concernée par les fluctuations de change dès l'étude de marché.



Les variations de cours entre la phase étude qui fonde la décision et la prospection effective du marché étranger modifient sa position concurrentielle.

Cependant la « clarté du risque » n'est évidente qu'à la rédaction de l'offre commerciale.

L'exposition au risque de change prend fin avec la mise à disposition des fonds inhérents à la transaction au crédit de l'exportateur.

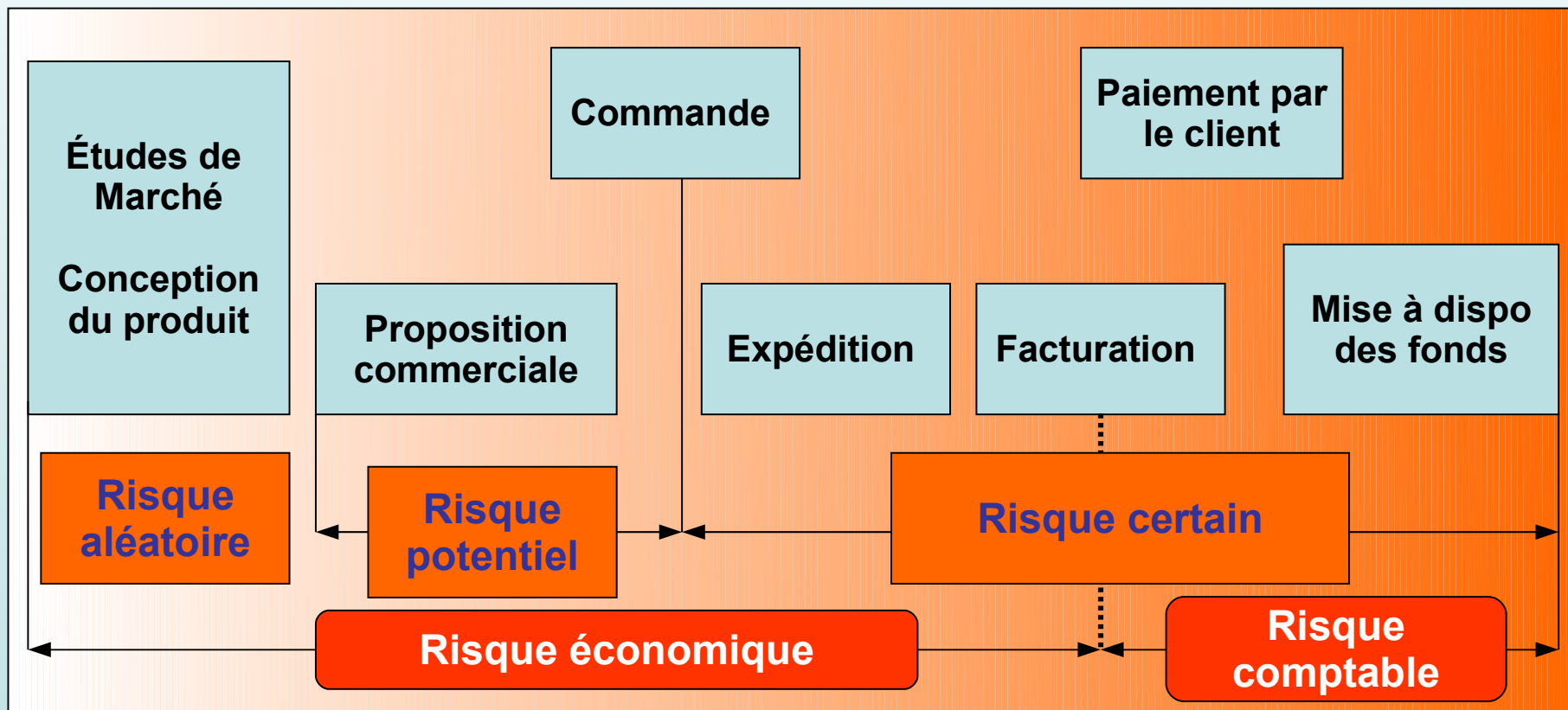
**Entre ces deux phases de la démarche export se détermine
La durée d'exposition au risque de change.**



LE RISQUE DE CHANGE

L'EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE

LA DUREE D'EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : le cadre de la gestion

Le concept de position de change

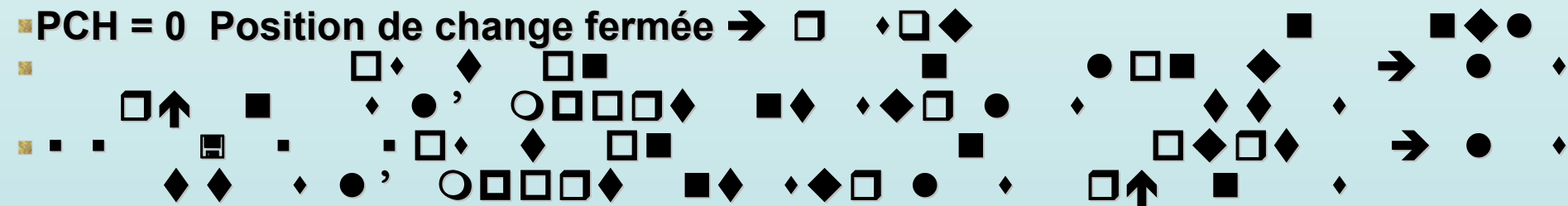
La position de change d'une devise correspond à la situation de trésorerie Immédiate et disponible dans la devise, à savoir :

$$\text{PCH} = \Sigma \text{ des montants à recevoir dans la devise (créances)} \\ - \Sigma \text{ des montants à décaisser dans la devise (dettes)}$$

La position de change mesure donc *l'exposition instantanée* de l'entreprise sur la devise considérée.

• Les 3 types de position de change

■ PCH = 0 Position de change fermée →



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : le cadre de la gestion

Exemple

Nous sommes une banque, un client nous appelle pour effectuer une opération en EUR / USD et observer comment cette opération et sa couverture influence nos Positions (PCH).

Les positions illustrées ci-dessous sont vues du côté de la banque

Position en USD		Position en EUR	
vente	achat	vente	achat
0	0	0	0
<hr/> <hr/> Solde		<hr/> <hr/> Solde	
	0		0

La position de début de journée est à zéro ce qui, il faut bien le dire, est rarement le cas dans les salles des marchés.

LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : le cadre de la gestion

Exemple

Position en USD		1	Position en EUR	
vente	achat		vente	achat
0	1 062 500		-1 000 000	0
<hr/>			<hr/>	
Solde	1 062 500		Solde	-1 000 000

Position en USD		2	Position en EUR	
vente	achat		vente	achat
-530 500	1 062 500		-1 000 000	500 000
<hr/>			<hr/>	
Solde	532 000		Solde	-500 000

Un client nous appelle. Nous lui vendons (**opération 1**): 1 000 000 EUR/USD à 1,0625. Nous nous retrouvons **court en EUR** et **long en USD**. Nous sommes donc en position. La position est ouverte.

Profitant d'un décalage du marché, nous couvrons la moitié de notre position en EUR par un achat à 1,0610 (**opération 2**). Nous sommes toujours **court en EUR** et **long en USD** mais cette fois à 1,0640, ceci grâce à notre couverture à un prix meilleur.



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : le cadre de la gestion

Exemple

Position en USD			Position en EUR	
vente	achat		vente	achat
	1 062 500		-1 000 000	
-530 500				500 000
-531 500		3		500 000
<hr/>			<hr/>	
Solde	500		Solde	0

Hélas, cette fois le marché décale à la hausse et nous oblige pour solder notre position à payer 1,0630 pour nos EUR/USD (**opération 3**). Malgré cela, au bout du compte, nous sommes **soldés** en EUR et dégageons un **gain de 500 USD**. La position est **fermée**.



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : le cadre de la gestion

▣ Exemple : Pour conclure

Ces différentes étapes permettent d'introduire 2 notions essentielles dans la gestion des positions de change.

- La notion de prix d'une position:

C'est le cours auquel il faudrait solder la position pour avoir un résultat de change nul. C'est en quelque sorte le prix de revient de la position. Exemple:

Sens	Quantité	Cours	Position EUR	Position USD	Prix
Achat	10 000 EUR	0,975	10 000	-9 750	0,975
Vente	5 000 EUR	0,991	5 000	-4 795	0,959
Achat	1 000 EUR	0,952	6 000	-5 747	0,9578



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : le cadre de la gestion

- La notion de gain (ou perte) instantanée d'une position:

-

C'est le résultat de change obtenu si on soldait immédiatement la position à un cours dit de réévaluation. C'est une procédure qui est fréquemment utilisée afin de déterminer les gains (ou pertes) d'une position sans avoir à la solder, par exemple en fin d'exercice comptable. Exemple:

Position euro	Position USD	Prix
+ 60 000	- 59 100	0,9850

- Avec un cours de réévaluation à 0,9910 : le gain est de 360 USD.
- Avec un cours de réévaluation à 0,9530 : la perte est de 1920 USD.

Pour gérer efficacement les risques de change, une position doit être fiable, claire et actualisée. Toutes les opérations doivent y être intégrées le plus rapidement possible et elle doit être réévaluée quotidiennement.



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : le cadre de la gestion

▣ Les objectifs de la gestion du risque de change

- Aménager la position de change pour arriver à une position nulle qui supprime le risque.
- Protéger le cours de change :
 - L'exportateur souhaite garantir un cours plancher afin de profiter de tout ou partie du gain de change.
 - L'importateur souhaite garantir un cours plafond qui limite la hausse du coût de ses approvisionnement.



▣ Préalable à la gestion du risque de change

- La gestion par opération trouve ses limites avec l'augmentation du nombre de transactions opérées par l'entreprise en import export.
- Le concept de PCH invite au regroupement des opérations et à la compensation des flux de devises à encaisser (risque export) et à décaisser (risque import). Seul ce mode de gestion assure une couverture du risque de change à coût nul ou faible.



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : les techniques de gestion du risque

3 possibilités pour gérer le risque de change :

■ **La gestion interne du risque**

■ **Choix de la devise**

En choisissant sa monnaie plutôt qu'une devise, une entreprise peut croire que le risque de change est inexistant.

C'est le cas en effet pour elle, mais en fait ce risque est reporté sur la contrepartie commerciale.

A moins d'être le leader incontesté dans un domaine, ce transfert de risque peut rendre les négociations commerciales plus difficiles.

Inversement, en acceptant des transactions en devises, l'entreprise donne une image de professionnalisme et se retrouve en position de force pour négocier sur d'autres points. L'entreprise par contre doit mettre en place une gestion du risque de change.



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : les techniques de gestion du risque

■ Termilage (leads and lags)

Le ***leading*** (devancer) est à envisager dans le cas de paiement dans une devise forte ou dans le cas de réception de fonds dans une devise faible.

Le ***legging*** (retarder) est à envisager dans le cas de réception de fonds dans une devise forte ou dans le cas de paiement dans une devise faible.

On obtient le tableau suivant :

	Importateur	Exportateur
Devise forte Anticipation d'une	Devancer le paiement	Retarder le paiement (lags)
Devise faible Anticipation d'une baisse	Retarder le paiement	Devancer le paiement



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : les techniques de gestion du risque

■ Netting (compensation)

Cette technique consiste à profiter des entrées dans une devise pour effectuer les règlements dans cette même devise.

La position de change est ainsi limité au solde.

Cela impose néanmoins :

- De limiter le nombre de devise :
ceci afin de procéder au maximum d'applications.**
- De gérer les dates de règlement :
pour que le nombre d'entrées compense le nombre de sorties**



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : les techniques de gestion du risque

■ **Clauses contractuelles**

Il s'agit ici de prévoir dans le contrat commercial des clauses par rapport aux variations du cours de change de la devise choisie afin de procéder à un partage du risque (voir à un transfert).

- ⊙ **Le règlement sera fait au comptant à la signature du contrat**
- ⊙ **Le cours de change peut évoluer à l'intérieur d'un tunnel (cours minimum et maximum) sans incidence sur le prix de la marchandise.**
- ⊙ **A partir d'un certain cours, les contreparties prévoient d'utiliser une autre devise de règlement.**
- ⊙ **Les contreparties se partagent la variation de cours.**
- ⊙ **Le contrat est libellé en différentes devises dont l'une sera choisie à l'échéance par l'acheteur ou le vendeur.**
- ⊙ **Le prix de la marchandise évolue en fonction du cours de change.**



LE RISQUE DE CHANGE

LA GESTION DU RISQUE DE CHANGE : les techniques de gestion du risque

■ La gestion externe du risque

■ Les produits bancaires

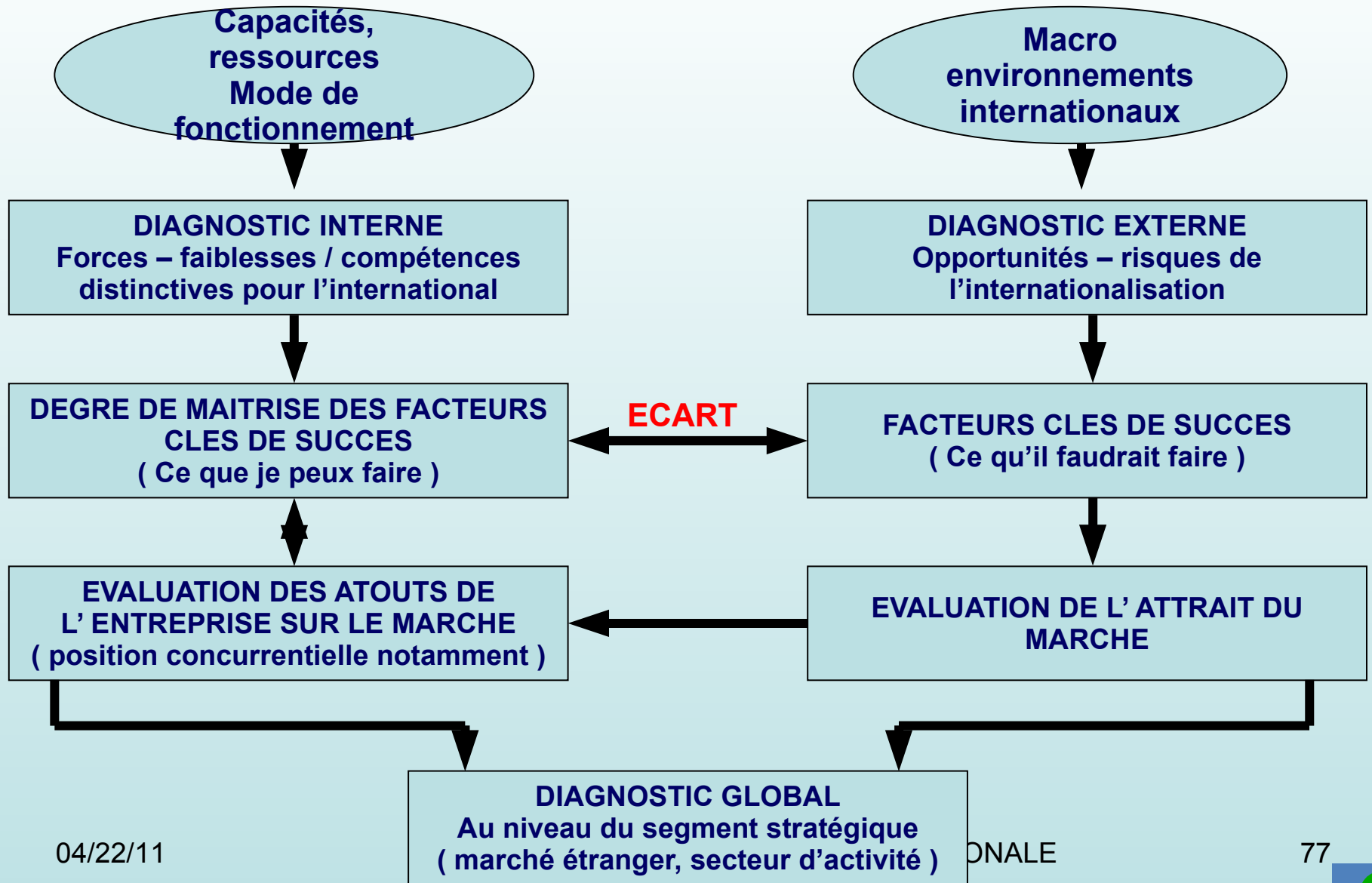
- Le change à terme
- l'avance en devise
- les options sur devises

■ Les produits d'assurance (coface)

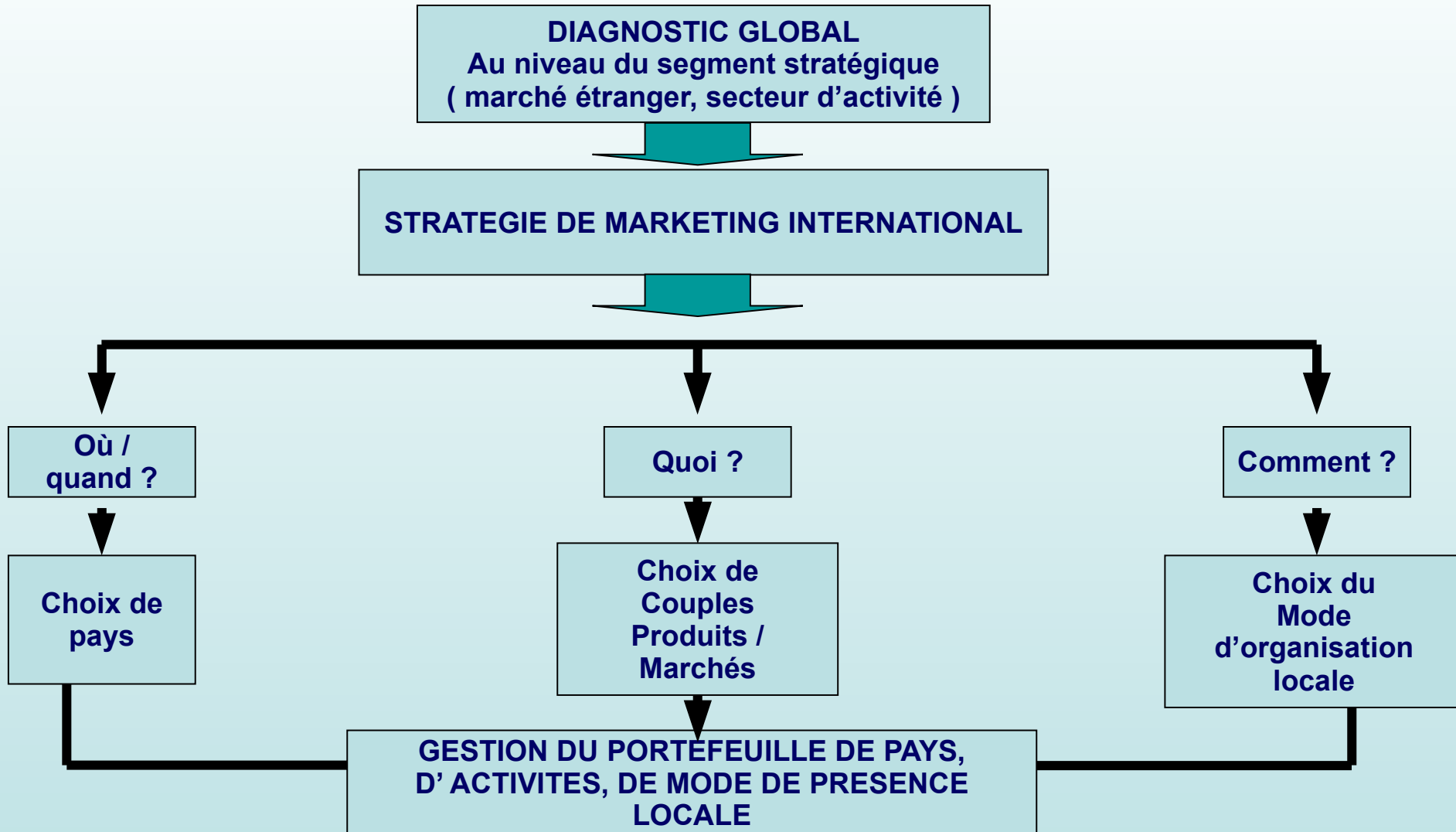
- couverture du risque de change dans Les courants d'affaires.
- La couverture du risque en période de négociation.



LA DEMARCHE D'ANALYSE STRATEGIQUE INTERNATIONALE 1



LA DEMARCHE D'ANALYSE STRATEGIQUE INTERNATIONALE 2

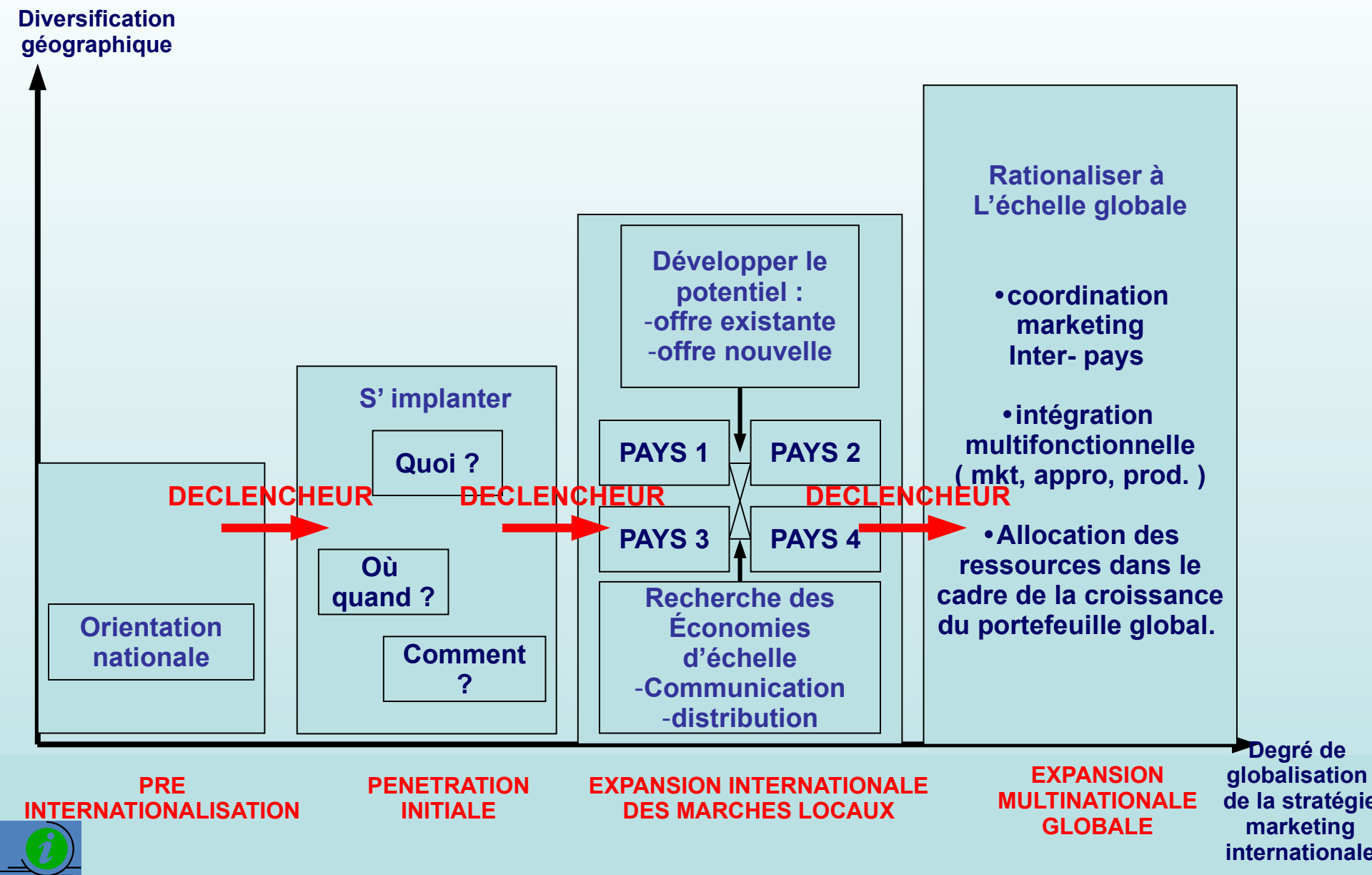


Quelques gaffes célèbres de marketing international ...

- Aux Etats Unis, la SNIAS a dû abandonner le nom Ecureuil pour ses hélicoptères, cet animal étant considéré comme de mauvais augure.
- GM a dû changer le nom de son modèle Nova dans le pays de langue hispanique. No va signifiant en espagnol : ça ne marche pas !
- Le nom du déodorant Rexona a dû être modifié au Portugal du fait de sa connotation obscène.
- McDonald's n'a pu utiliser le clown Ronald au japon, son visage blanc évoquant la mort
 - Coca Cola a retiré son format 2l après avoir constaté que les réfrigérateurs espagnols n'étaient pas prévu pour ce type de taille.
- Nike a dû retirer du marché 1 million de chaussures Nike Air en 1997 après s'être aperçu que la typographie du nom inscrit à l'arrière des chaussures et sous la semelle évoquait le mot « Allah » en arabe, un symbole, qui portait aux pieds, était offensant.



LES 4 PHASES DU DEVELOPPEMENT MARKETING INTERNATIONAL



LES STRATEGIES DE PENETRATION INITIALES DES MARCHE ETRANGERS

LE CHOIX DES PAYS (le où ?)

L'entreprise va privilégier les pays avec lesquels les similitudes de marché sont les plus nombreuses afin de minimiser les coûts de transaction internationales.

LE CHOIX DE L'OFFRE A PROPOSER (le quoi ?)

- Standardisation de l'offre pdt marque pour bénéficier des leviers marketing de sa courbe d'expérience.
- Acheter des marques locales fortes pour bénéficier d'une pénétration rapide du marché.

LE CHOIX DU MODE D'ACCES (le comment ?)

- 5 options sont envisageables :
- L'exportation indirecte
 - L'exportation directe
 - La cession de licence
 - Le partenariat
 - L'investissement direct.

LE CHOIX DU RYTHME D'INTRODUCTION (le quand ?)

- Lancement séquentiel allocation progressive des ressources, acquisition d'expérience.
- Lancement simultané ▫ similarité entre les marchés (cycles de vie) avantage concurrentiel, réduction du risque de contre façon

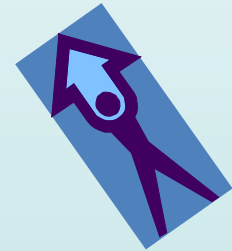


LES STRATEGIES D'EXPANSION DES MARCHES LOCAUX



- Faire face à la concurrence locale
- Utiliser plus efficacement les actifs locaux
- saisir les opportunités liées à l'évolution de la demande locale
- valoriser ses actifs et ses compétences clés qui permettent de développer son offre produit

POURQUOI L'ENTREPRISE S'ORIENTERA – T – ELLE DAVANTAGE VERS LE DEVELOPPEMENT DE SES MARCHES PLUTOT QUE VERS LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX MARCHES ?



**Orientation Initiale :
Standardisation
Evolution :
adaptation par développement de Produits / marques locales.**

**Orientation Initiale :
Adaptation locale
Evolution :
Enrichissement du portefeuilles de Produits/ marques.**



LES STRATEGIES DE MARKETING GLOBAL



**QUAND ET POURQUOI
L'ENTREPRISE A - T - ELLE
INTERET A ENTRER DANS LA
PHASE D'INTERNATIONALISATION ?**

- Limiter la fragmentation des marchés qui résulte de la phase d'expansion.
- Emergence d'une concurrence mondiale
- Nécessité de profiter au maximum des synergies résultant du caractère multinational des opérations de l'entreprise (transfert des « best practices »).



- Rationalisation des opérations entre pays et entre domaines fonctionnels. (centralisation R & D ...)
- Formulation d'une stratégie de développement globale, en maximisant les ressources dans une Approche coordonnée sur le plan mondial.

LE DIAGNOSTIC EXPORT



DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING - STRATEGIES POUR ABORDER UN MARCHÉ ÉTRANGER

INDICATEURS	FONCTION
Taux d'exploitation de la capacité de production	Si proche de 100 % ▪ investissements additionnels mais hausse du coût moyen de prod à court terme
Ancienneté du matériel	Renseigne sur les prochains investissements de renouvellement.
Degré d'automatisation	Evaluer la réactivité aux contraintes de fabrication induites par l'exportation.
Contrôle qualité	Aptitude à proposer des produits de qualité constante car systématiquement contrôlés.
Existence d'un bureau des méthodes	Dénote la recherche permanente d'efficacité dans l'organisation de la production.
Maîtrise des goulets d'étranglement	S'assurer qu'aucun obstacle ne s'opposera à l'accroissement de l'activité
Souplesse des processus de fabrication	Garantir l'adaptabilité des procédés de fabrication aux exigences des marchés export.

04/22/11



INDICATEURS	FONCTION
CA	La stagnation de cet indicateur peut être induite par un dysfonctionnement (produits, commercial ...)
Valeur ajoutée / CA	Les produits à forte valeur ajoutée supportent plus facilement les coûts logistiques liés à l'export.
Résultat net / CA	Ce ratio traduit l'efficacité globale de l'entreprise, dans l'ensemble de ses activités.
Fonds de roulement / besoin en fonds de roulement	L'exportation implique des besoins en fonds de roulement, l'entreprise peut-elle y faire face.
Stocks / CA	Apprécier l'évolution du ratio en fonction des variations saisonnières, l'export peut réguler l'activité.
Autonomie financière Dettes totales / passif total	Traduit la part de l'endettement dans le financement de l'entreprise, donc l'autonomie globale de celle-ci.



INDICATEURS	FONCTION
Rapport poids / valeur Volume / valeur	Evaluer si l'incidence logistique n'est pas rédhibitoire. Un produit pondéreux à faible valeur unitaire est difficile à exporter à des prix compétitifs.
Fragilité	Les produits fragiles exigent un emballage coûteux, qui va s'imputer sur le coût de revient export.
Durée de vie	Longévité du produit. Les produits frais à durée de vie très courte ont des coûts logistiques élevés.

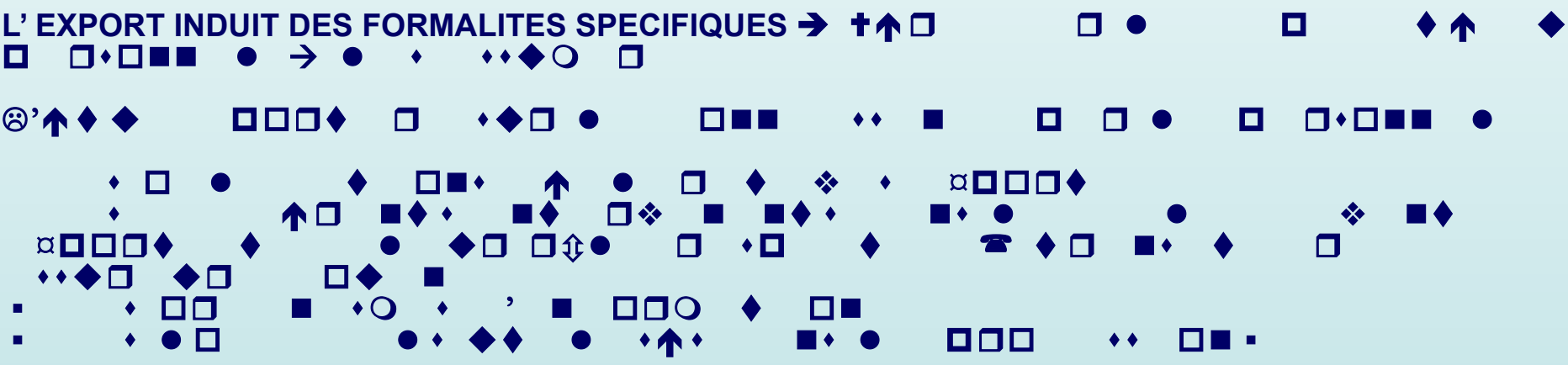


INDICATEURS	FONCTION
Marge unitaire	Elle doit être suffisante pour absorber les coûts supplémentaires dus à l'export.
Marque	Si l'entreprise souhaite la conserver il faut la protéger à l'international et adopter un mode de commercialisation lui laissant la maîtrise de sa politique de marque.
Lieu de fabrication	Le « made in » peut remplacer la marque dans certains cas. Il peut permettre d'économiser sur les droits de douane dans d'autres cas.
Contraintes de SAV, de stock	Ces éléments auront des incidences évidentes sur l'organisation, les investissements et la distribution.



INDICATEURS	FONCTION
Conformité aux normes internationales	Intérêt de concevoir le produit dès le départ dans une optique internationale.
Subordonné à des tarifs spécifiques inhérents à la nature du produit	Ces sujétions concernent notamment les produits agroalimentaires, dangereux, pharmaceutiques... : on les retrouve dans tous les pays.





INDICATEURS	FONCTION
Ratio CA export / CA France	Indicateur synthétique de l'expérience à l'export
Nombre de visites à l'étranger par an	Donne une indication sur l'ouverture vers l'étranger (pas nécessairement pour de l'export)
Modalités de collecte des informations sur les marchés étrangers	Permet de vérifier que l'entreprise : <ul style="list-style-type: none">·s'est déjà préoccupé de l'export·a peut être des pistes de prospection·emploie une méthode rationnelle de collecte des informations sur les marchés étrangers.



L'EXPORT NECESSITE DES COMPETENCES PARTICULIERES.

Cette évaluation mettra en évidence les acquis et les besoins en formation. ☹️'↑◆◆ □□□◆ □

◆◆□ ● □■ ■ ◆ ■ □ □ ● □ □◆□■ ■ ● ■

- ◆ ■ □◆ □○◆
- ◆ ○□ ◆ □→ ● ○ ■◆ ◆ ◆□↑ □◆ ◆ ◆ □○○ □
- ◆ □■ ◆ □■ ● ■ ◆ ◆ □□↑□ ◆ □■◆ ☹️□□□◆ ◆ ● □ ◆□◆
-
- ☹️ ◆ ◆ □■ ◆ □ ◆□◆ □↑ ◆ ■
- ☹️ ■ ◆◆ ◆● ■ ◆ ◆◆ □◆



INDICATEURS	FONCTION
Taux de croissance des ventes en volume et en valeur	Rapproché des taux moyens du secteur, cet indicateur évalue les performances commerciales de l'entreprise.
Délai moyen de réponse aux demandes	Mesure la réactivité de l'entreprise face à ses clients ou prospects.
Taux de renouvellement de la clientèle et de la gamme	Révèle la capacité de l'entreprise à prospecter et à innover.
Clients + 1 an / clients total	Relativement à l'ancienneté de l'entreprise et à son secteur d'activité, permet d'évaluer sa capacité à fidéliser sa clientèle.



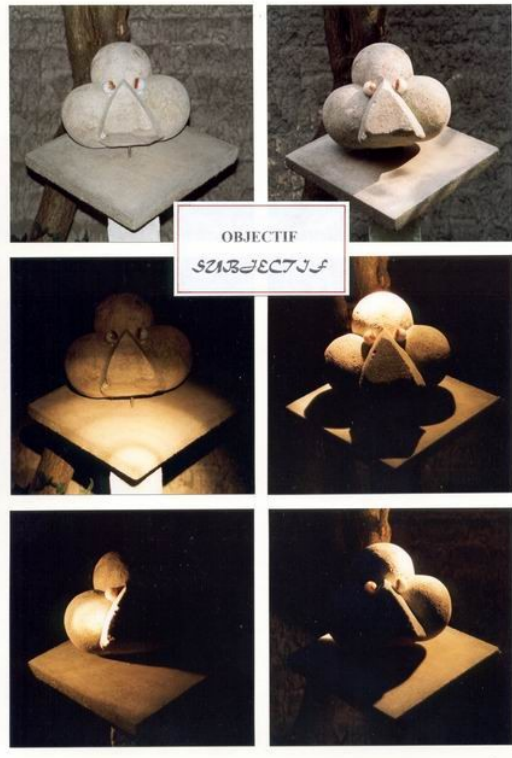
INDICATEURS	FONCTION
Périodicité des plans (investissement, marketing, commerciaux)	La présence durable sur un marché étranger exige une planification rigoureuse et la fixation d'objectifs clairs.
Processus de prise de décision Nombre d'incidents et modalités de traitement retenues	Evaluer la réactivité face au changement, l'imagination, la créativité.
Types et périodicité des tableaux de bord	Permet d'évaluer la rigueur indispensable à l'export où tout amateurisme est très vite sanctionné.



INDICATEURS	FONCTION
Dépôt de brevet, dessins et modèles au cours des 5 dernières années.	Évalue la créativité de l'entreprise et sa politique en matière de protection de son savoir faire.
Part du budget R & D dans le CA	Par rapport à la moyenne du secteur, permet d'apprécier l'importance que l'entreprise accorde à l'innovation.
Indice de notoriété de l'entreprise dans son secteur d'activité	Apprécie la place occupée par l'entreprise dans l'esprit de ses clients et l'image qui lui est associée.



LA RESPONSABILITE DU DIAGNOSTIC EXPORT



LE DIAGNOSTIC EXPORT NECESSITE :

- +Des compétences spécifiques rarement mobilisables en interne
- +Un regard impartial et objectif sur les carences éventuellement mises à jour par le diagnostic ...

DONC ... IL EST PREFERABLE DE LE CONFIER A DES RESSOURCES

EXTERNES



LE CHOIX DES MARCHES CIBLES

SEULES LES GRANDES ENTREPRISES ONT LES MOYENS POUR CONDUIRE UNE ETUDE DE MARCHÉ SUR CHAQUE PAYS A PRIORI INTERESSANT AFIN DE CHOISIR CELUI SUR LEQUEL LES EFFORTS DE PROSPECTION SERONT DIRIGES EN PRIORITE.



LE CHOIX DES MARCHES CIBLES

LES CHOIX STRATEGIQUES

SEGMENTS DE MARCHÉ

Concentration

Dissémination

<p>DEMARRAGE A L'EXPORT : Stratégie de double concentration.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Limitation des investissements -Prise de position sur des créneaux où l'entreprise détient un avantage. -Préparation des investissements futurs. 	<p>Stratégie géocentrée.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entreprise peu internationalisée -Gamme de produits étendue, qui intéresse plusieurs segments. •
<p>Stratégie de segmentation trans nationale.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entreprise à forte spécialisation -Marché national insuffisant -Volume des ventes et baisse des coûts. 	<p>Stratégie de double dissémination.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Prendre position sur tous les sgts au niveau mondial. -Dispose d'une forte capacité de mobilisation de ses ressources.

Concentration

MARCHES PAYS

Dissémination



LE CHOIX DES MARCHES CIBLES

LES METHODES DE SELECTION

L'APPROCHE PAR MACRO SEGMENTATION

**L'APPROCHE PAR
L'ANALYSE DE LA
DEMANDE
D'IMPORTATION**

**LE CLASSEMENT
MULTICRITERE DES
MARCHES PORTEURS**

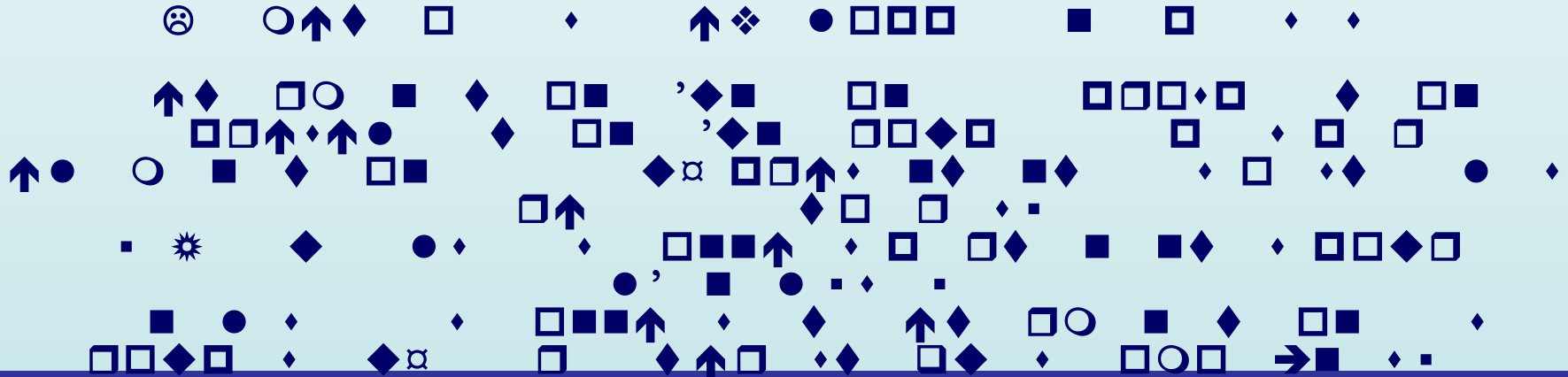


LE CHOIX DES MARCHÉS CIBLES

LES METHODES DE SELECTION

L'APPROCHE PAR MACRO SEGMENTATION

APPROCHE PARTICULIEREMENT ADAPTEE POUR LES ENTREPRISES DE SERVICE DONT LA CLIENTELE A DES COMPORTEMENTS ET DES BESOINS SIMILAIRES INDEPENDAMMENT DU CRITERE PAYS.

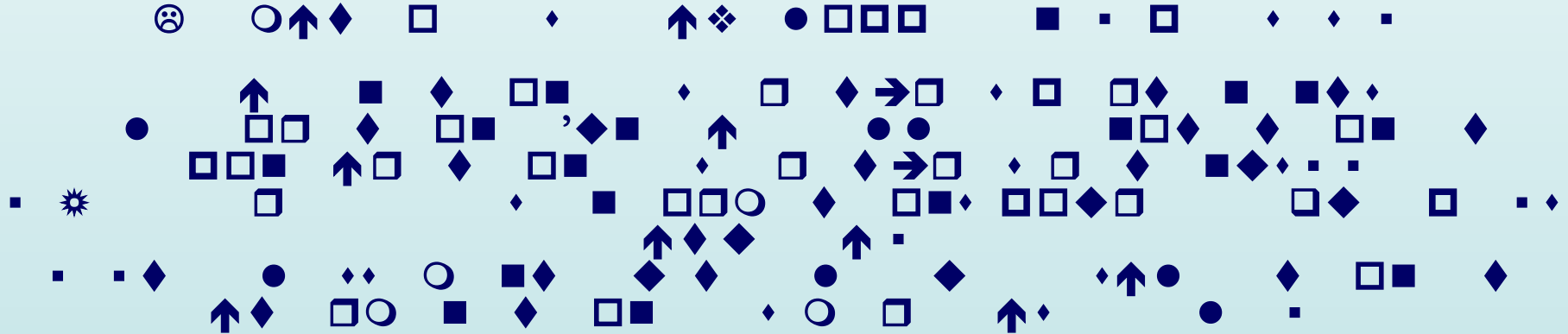


LE CHOIX DES MARCHÉS CIBLES

LES METHODES DE SELECTION

LE CLASSEMENT MULTICRITERE DES MARCHES

CETTE METHODE CONSISTE A REUNIR DANS UN TABLEAU LES INFORMATIONS RELATIVES AU POTENTIEL ET A L'ACCESSIBILITE DES MARCHES. LE BUT EST D'EVALUER CHAQUE CRITERE AFIN D'ABOUTIR A UN CLASSEMENT HIERARCHISE DES DIFFERENTS MARCHES. APRES AVOIR ELIMINE D'OFFICE LES PAYS INEXPLOITABLES.

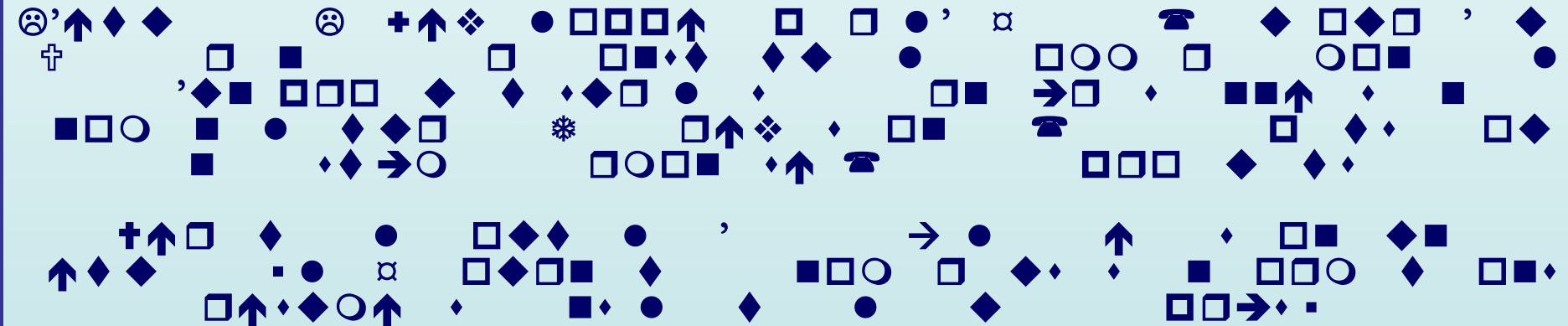


LE CHOIX DES MARCHÉS CIBLES

LES METHODES DE SELECTION

L'APPROCHE PAR L'ANALYSE DE LA DEMANDE D'IMPORTATION

L'ADOPTION PAR UN NOMBRE CROISSANT DE PAYS D'UNE NOMENCLATURE DOUANIERE COMPATIBLE AVEC LA NOMENCLATURE « CTCI / ONU » PERMET DE REALISER DES ETUDES PRODUITS AU PLAN MONDIAL.

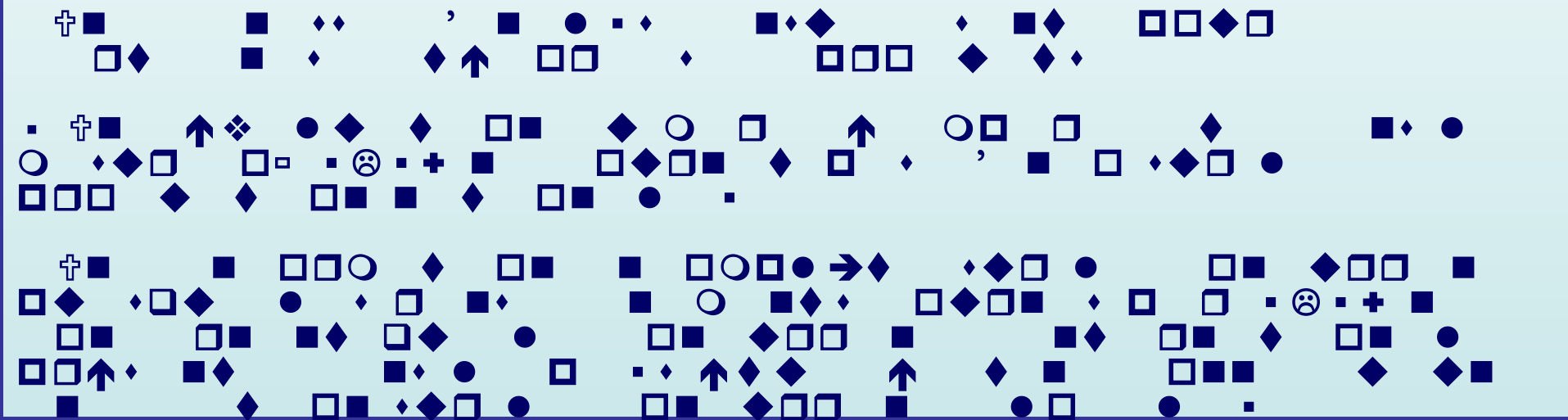


LE CHOIX DES MARCHÉS CIBLES

LES METHODES DE SELECTION

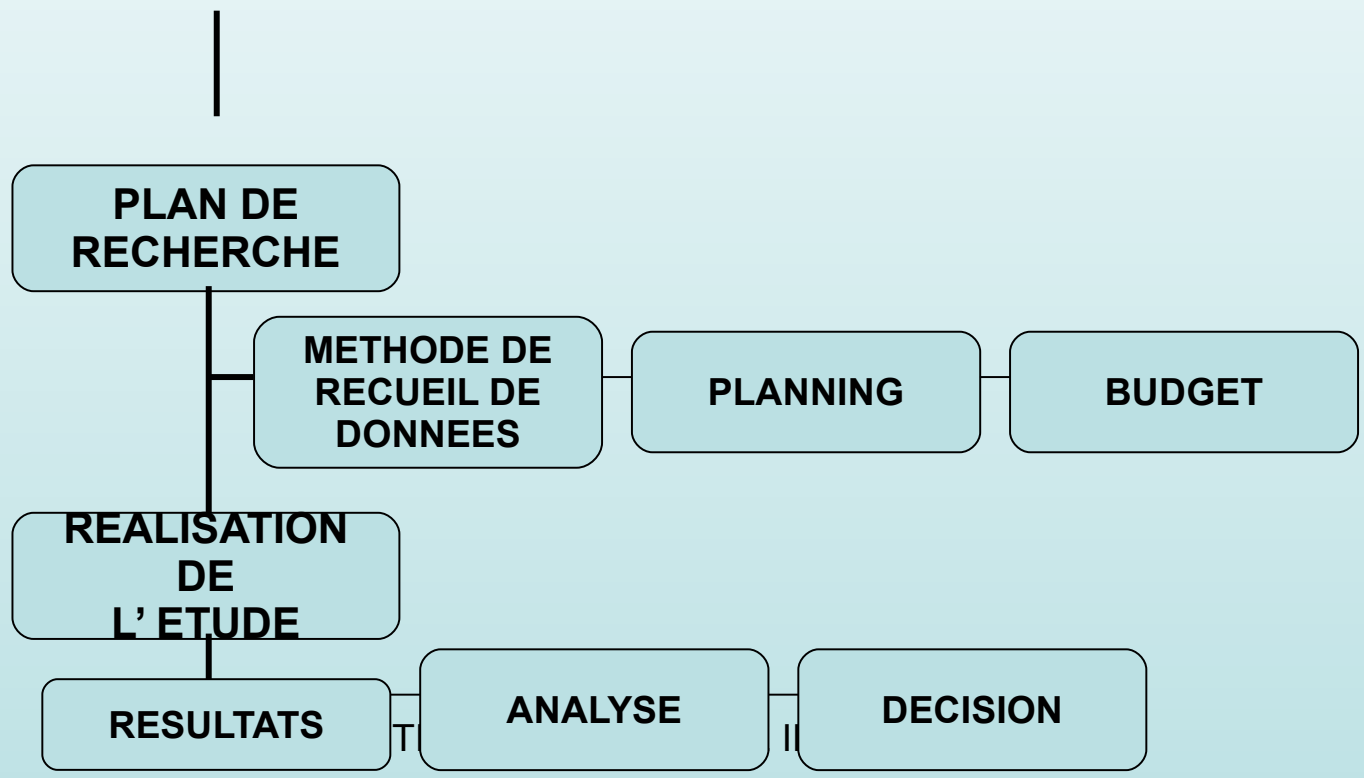
L'APPROCHE PAR L'ANALYSE DE LA DEMANDE D'IMPORTATION

LES LIMITES DE L'ÉTUDE ALIX



DEMARCHE, OBJECTIFS & CONTRAINTES

LA DEMARCHE



DEMARCHE, OBJECTIFS & CONTRAINTES

OBJECTIFS

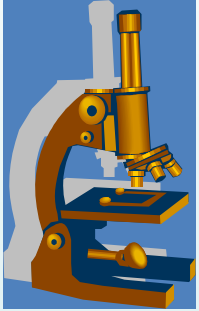
ETUDES DE NOUVEAUX MARCHES

ETUDES SPECIFIQUES



DEMARCHE, OBJECTIFS & CONTRAINTES

CONTRAINTES



RECHERCHER DES INFORMATIONS PRECISES



INVESTISSEMENT LOURD



IMPERATIF DE TEMPS DE REACTION



INFORMATIONS A RECUEILLIR

POTENTIEL DE MARCHÉ

COMBIEN ?

• **DEMANDE ACTUELLE :**

$$D = P + I - X$$

OU

• **$D = \Sigma$ VENTES PAYS IMPORTATEURS**

OU

• **ESTIMATION DU MARCHÉ PAR
ANALOGIE**

• **LES OPINIONS D'EXPERTS (importateurs,
grossistes, détaillants)**



INFORMATIONS A RECUEILLIR

APPROCHE QUALITATIVE

**QUI, QUOI, Où, COMMENT,
QUAND, POURQUOI ?**

- **COMPORTEMENTS D' ACHAT**
- **CONTEXTE CULTUREL**



INFORMATIONS A RECUEILLIR

ACCESSIBILITE DU MARCHÉ

PHYSIQUE

- POSSIBILITES ET COUTS DE TRANSPORT
- CIRCUITS DE DISTRIBUTION PHYSIQUES
- POSSIBILITES DE STOCKAGE
- CONDITIONS DE PROTECTION ET DE CONSERVATION DES MARCHANDISES .

REGLEMENTAIRE

- BARRIERES DOUANIERES
- CONTINGENTEMENT
- NORMALISATION
- SANTE PUBLIQUE
- INFORMATION ; ETIQUETAGE .

COMMERCIALE

- PRODUIT / SERVICES
- CONCURRENCE (nationale et internationale)
- LES VARIABLES DU MIX.



PLAN DE RECHERCHE

INTERNALISER OU EXTERNALISER ?

METHODE DE RECUEIL DES DONNEES

ELEMENTS ↓ REALISATION	SERVICE EXPORT DE L'ENTREPRISE	SERVICE EXTERNALISE
Compréhension de la problématique	excellente	Bonne car contact aisé avec le maître d'ouvrage
Accès à l'information	Bon en France Faible à l'étranger sans connaissance préalable du marché	Excellent en France et à l'étranger si la société est implanté localement ou dispose de correspondants
Traitement de l'information	Difficile dû au manque d'expérience et aux barrières linguistiques	Bon, pas de risque de déformation de l'information.
Coût de l'étude	En général faible, dépend de l'éloignement du marché	Elevé à très élevé



PLAN DE RECHERCHE

INTERNALISER OU EXTERNALISER ?

METHODE DE RECUEIL DES DONNEES

COUT DE L' ETUDE

COMPETENCES LINGUISTIQUES ET CULTURELLES

TEMPS DISPONIBLE POUR MENER A BIEN L' ETUDE

COMPETENCES TECHNIQUES EN INTERNE



PLAN DE RECHERCHE

INTERNALISER OU EXTERNALISER ?

**METHODE DE
RECUEIL DES
DONNEES**

**OBJECTIFS PRECIS
DE L'ETUDE**

**PRIX ET
MODALITES DE
REGLEMENT**

**CONTENU DE
L'ETUDE**

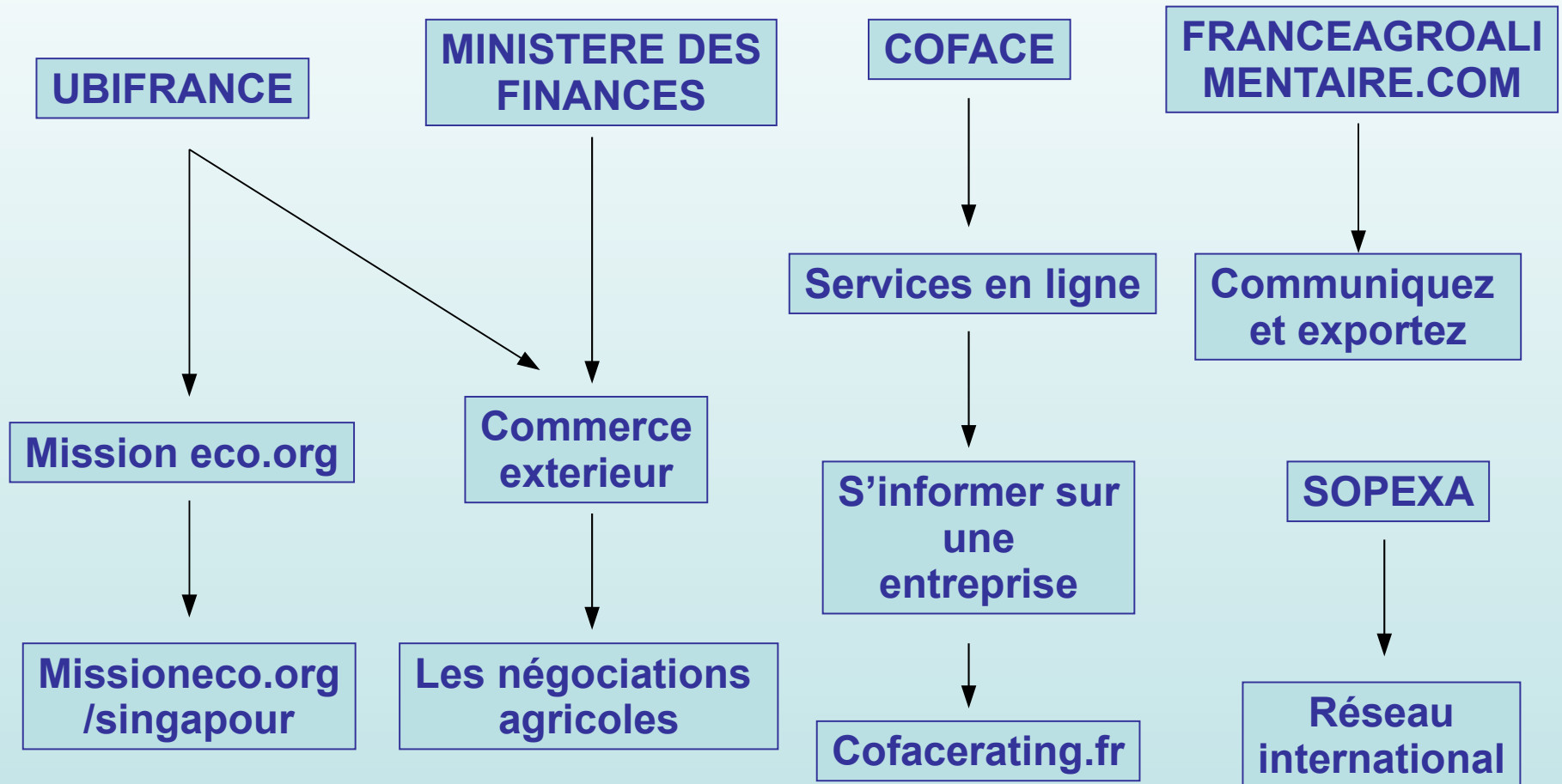
**ENGAGEMENT
DE
CONFIDENTIALITE**

DELAIS DE REALISATION



LA COLLECTE D'INFORMATIONS : La recherche documentaire

Les sources françaises



LA COLLECTE D'INFORMATIONS : La recherche documentaire

Les sources françaises

OSEO - BDPME

INPI

MOCI

junior
entreprise

Banques

La Poste

Entrepreneurs &
Porteurs de projets

Service de
recherche

Transitaires
transporteurs

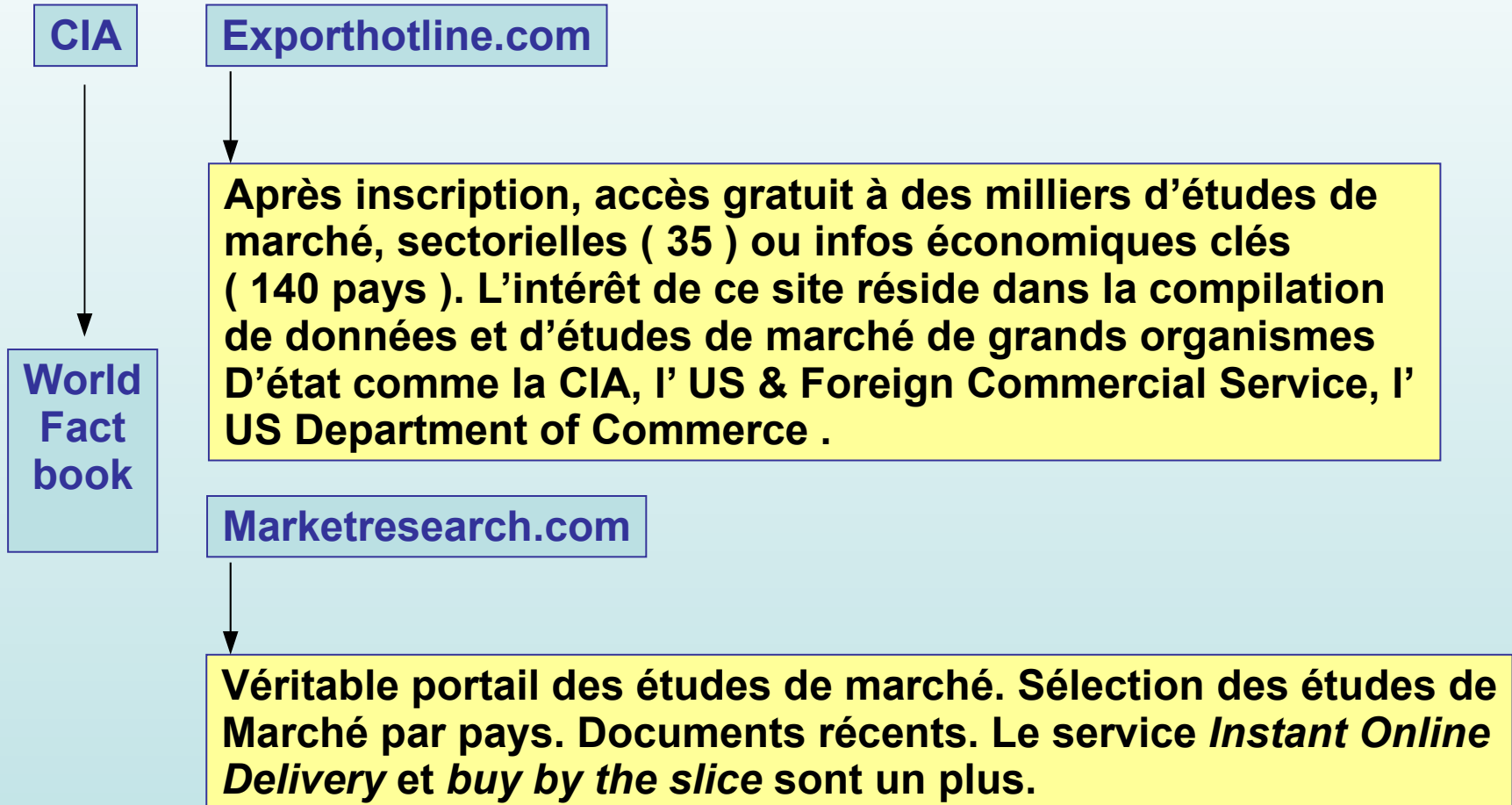
Sociétés de
renseignement
commercial

Exporter



LA COLLECTE D' INFORMATIONS : La recherche documentaire

Les sources étrangères



LA COLLECTE D' INFORMATIONS : La recherche documentaire

Les sources étrangères

World Chambers.com

Informations et ressources sur le commerce mondial

CCI françaises à l'étranger

Portail des CCI françaises à l'étranger

Conseillers du commerce extérieur de la France

Les CCEF apportent des conseils :

- Aux PME candidates à l'exportation**
- Aux jeunes expatriés, stagiaires par le tutorat**



LA COLLECTE D'INFORMATIONS : L'étude terrain

La mission de prospection

**LA
PREPARATION**

1

3

LE SUIVI

2

**L'ORGANISATION
SUR PLACE**



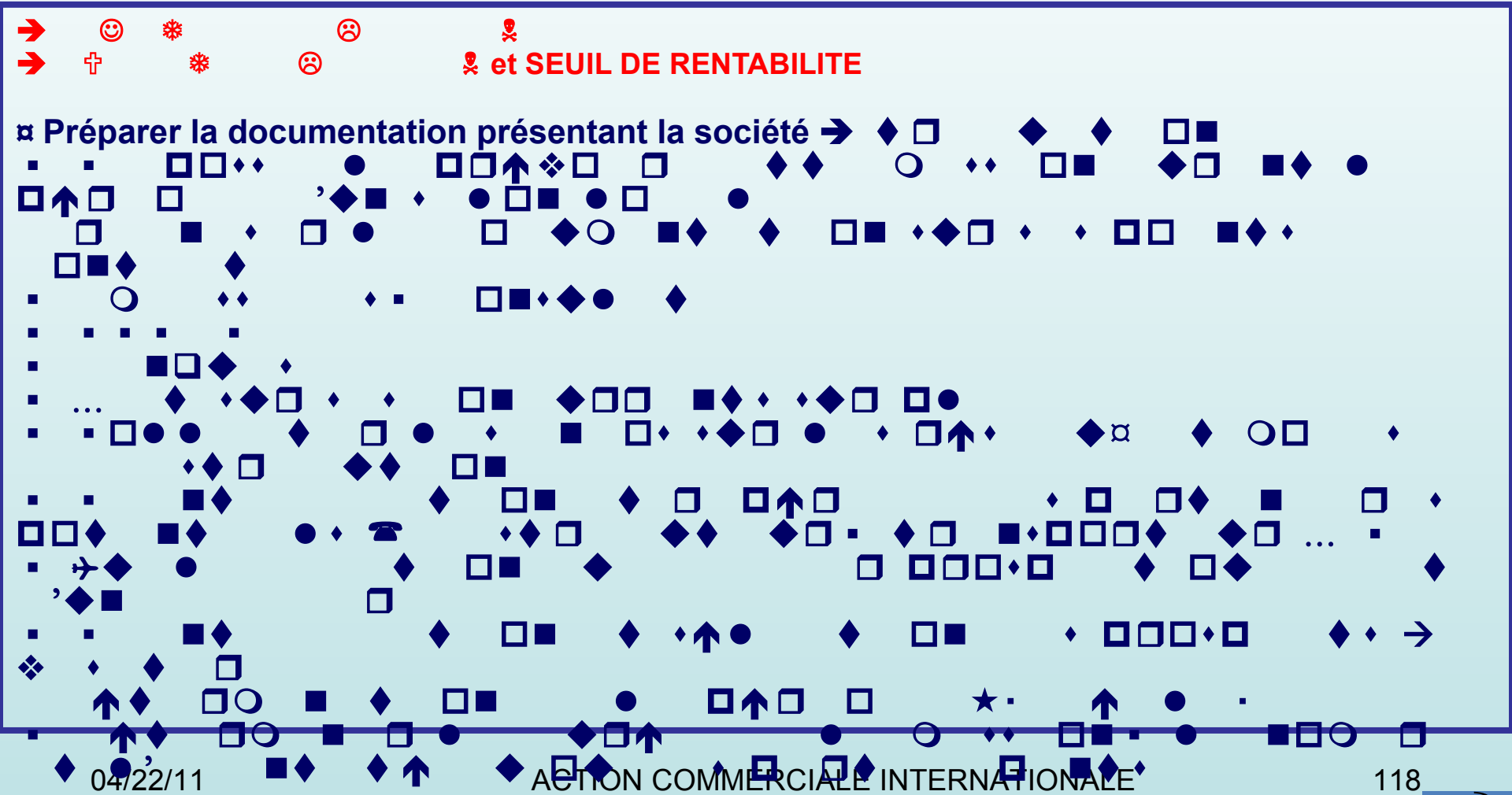
DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING - L'ETUDE DE MARCHE A L'INTERNATIONAL

LA COLLECTE D'INFORMATIONS : L'étude terrain

La mission de prospection

La préparation

PRELIMINAIRES EN FONCTION DU PAYS A VISITER :



04/22/11

ACTION COMMERCIALE INTERNATIONALE

118



PREPARATION PRATIQUE DU DEPART

- ▣ Réservation du billet d'avion (effectuer des appels d'offres auprès des agences pour trouver le meilleur rapport qualité/prix)
- ▣ Prévoir d'arriver (si décalage horaire important) 1 ou 2 jours à l'avance.
- ▣ Réserver l'hôtel en même temps que le vol, de même que les trajets internes.
- ▣ S'assurer des services disponibles dans l'hôtel (espace réception, fax, Internet ...)
- ▣ Prévoir son planning et itinéraire avec rigueur en s'informant sur la ponctualité et la sécurité des moyens de transport locaux. Si besoin prévoir la location d'une voiture donc penser au permis international.
- ▣ S'informer sur les us et coutumes locaux (heures de RV, cadeau à éviter, heures des repas, habillement ...)
- ▣ Prévoir si besoin un interprète et suffisamment à l'avance.
- ▣ Penser, selon les pays au type de passeport, visa et vaccins obligatoires, cartes de crédit
- ▣ Vérifier les maladies courantes et le type de cuisine pour prévoir une pharmacie de voyage adaptée.



La préparation

PREPARATION DE LA PROSPECTION CLIENT

Une fois sélectionnés les prospects à rencontrer :

- α Préparer en langue locale une préparation de son offre
- α Définir les critères de sélection des prospects à visiter
- α Déterminer en fonction de la durée de la mission et des autres tâches à accomplir le nombre de prospects à visiter et la durée moyenne de chaque visite en se laissant une marge de manœuvre. (rarement plus de 4 dans la journée)
- α Valider la qualification par des entretiens téléphoniques.
- α Si déplacement de plusieurs collaborateurs, prévoir planning pour chacun et débriefing régulier.
- α Prévoir un reporting régulier à l'entreprise si déplacement de plus de 48h (hors trajet)
- α Lister tous les points à aborder avec chaque prospect, préparer une stratégie avec chaque prospect.
- α Préparer avec sa banque le traitement du risque de change si besoin.



LA COLLECTE D' INFORMATIONS : L' étude terrain

La mission de prospection

L' organisation sur place

LA REALISATION DE SA MISSION

- ▣ **Confirmer ses RV ou prévenir d'un retard**
- ▣ **Faire sa check list avant de rencontrer un contact**
- ▣ **Noter toutes les informations pour ne rien oublier au fur et à mesure des contacts**
- ▣ **Toujours prévoir une solution de rechange en cas d'annulation d'un RV pour éviter de perdre du temps.**
- ▣ **Penser à avoir toujours de la monnaie locale sur soi ainsi que son passeport**
- ▣ **Faire un bilan après chaque RV**
- ▣ **Etablir un calendrier précis de suivi commercial avec chaque prospect.**



CONCRETISER ET ASSURER LES CONTACTS ETABLIS A L'ETRANGER

- ▣ **Remercier personnellement ses contacts et leur envoyer la doc et les infos souhaitées.**
- ▣ Réactiver les contacts dans la semaine qui suit le voyage.
- ▣ En fonction des informations récoltées et des résultats avérés de chaque contact prévoir le plan d'action marketing et commercial.
- ▣ Comparer le coût effectif de la mission de prospection avec le budget de départ.
- ▣ Evaluer le potentiel d'activité généré par la mission.
- ▣ La mission a-t-elle été rentable ? Bilan.



Les Missions Eurochallenge

Les Missions EuroChallenge sont des missions de prospection à l'international de 4 ou 5 jours, individuelles et sur-mesure, qui vous permettent d'accélérer vos projets sur le ou les pays de votre choix.

Depuis 12 ans EuroChallenge a organisé plus de 5000 missions dans près de 100 pays différents avec un taux de satisfaction de plus de 95%.

Export Entreprises SA a été fondée en 1989 par Jean-Christophe Fromantin et Etienne Vauchez, qui en assurent la Direction. C'est une équipe de 25 personnes qui se consacre à l'aide à la prospection pour les PME françaises en organisant les Missions EuroChallenge.

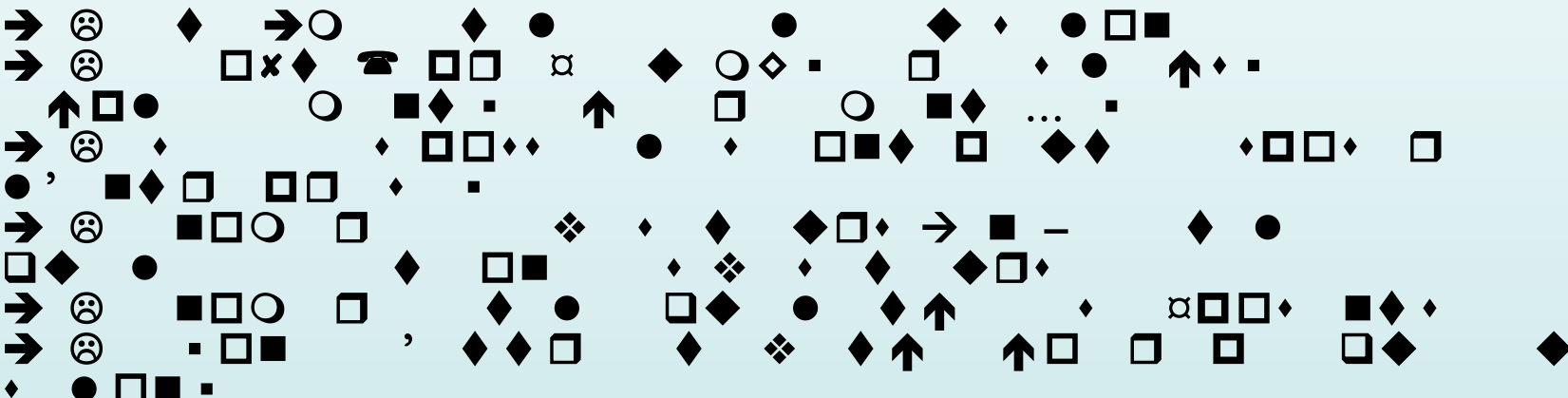


LA COLLECTE D'INFORMATIONS : L'étude terrain

La mission de prospection

La participation à un salon

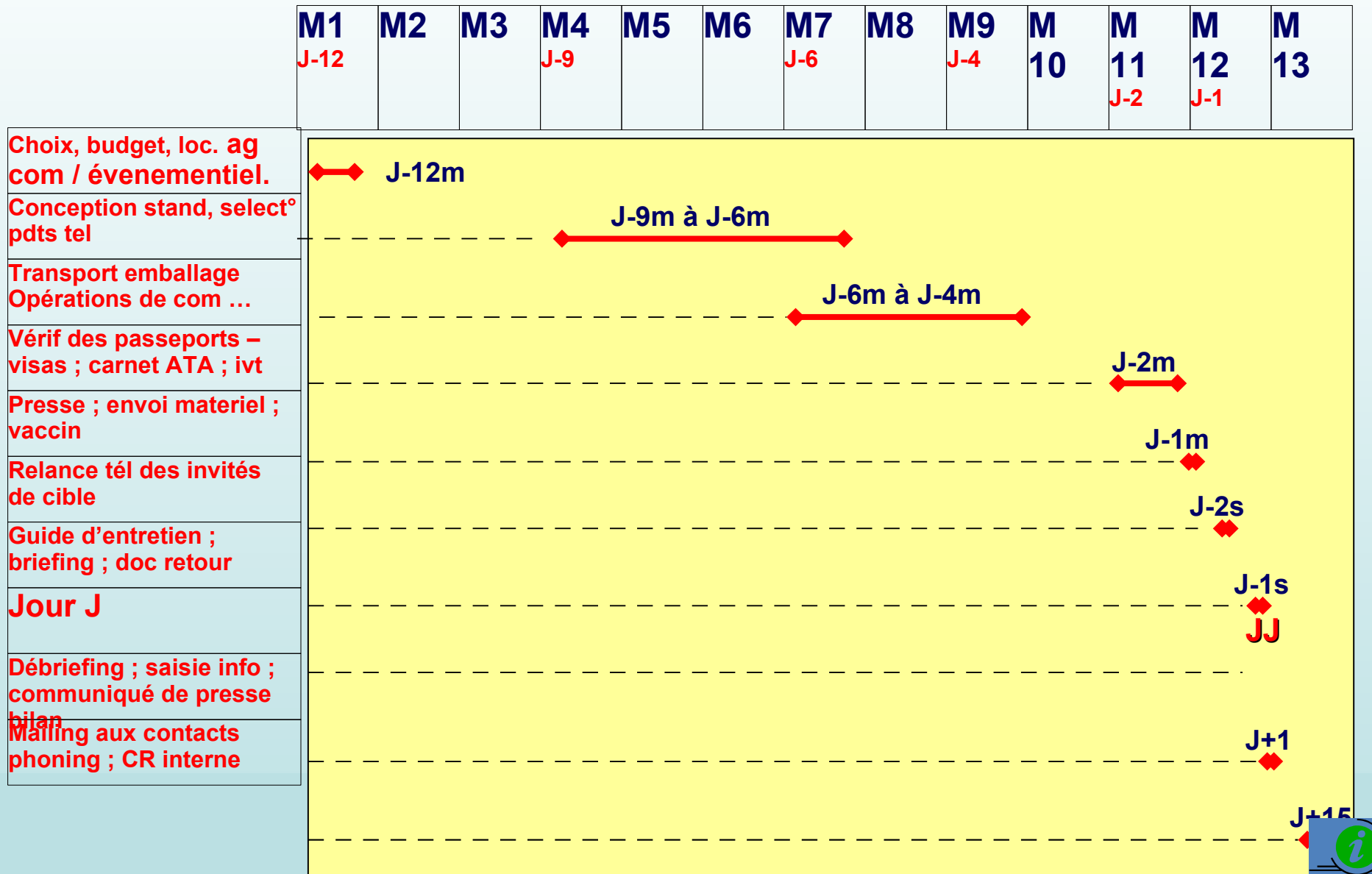
La participation à un salon de détermine en fonction de 5 critères essentiels :



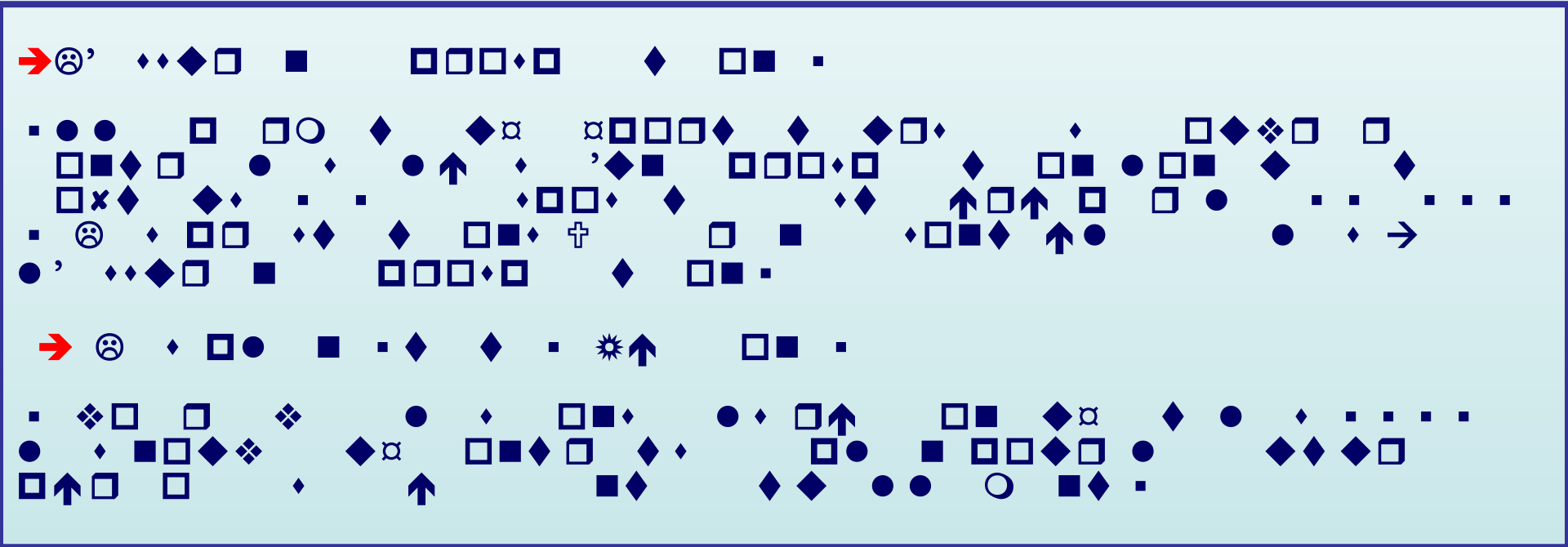
DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING - L'ETUDE DE MARCHÉ A L'INTERNATIONAL

LA COLLECTE D'INFORMATIONS : L'étude terrain

Le rétro planning du salon



Les aides financières à la prospection



PRODUIT

Les normes
Les contraintes techniques
Les contraintes commerciales
Les prestations liées au produit
La marque
Le lancement

PRIX

La politique de prix
La fixation des prix sur le marché étranger
Les incoterms

COMMUNICATION

Spécificités de la communication à l'international
La politique de communication
Mise en œuvre de la politique

DISTRIBUTION

L'animation du réseau
La négociation internationale

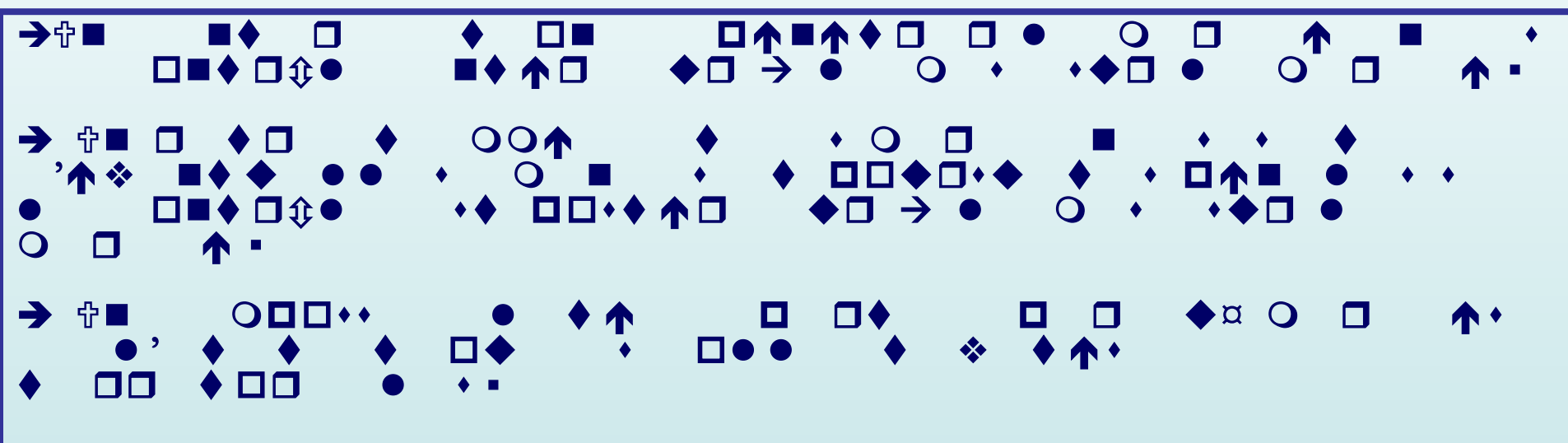


Les prescriptions techniques obligatoires

CATEGORIES	CARACTERISTIQUES	SOURCES
Loi décrets règlements directives	Prescriptions destinées à assurer la santé, la sécurité et la protection de l'environnement.	· Administrations nationales (loi, décrets) · autorités communautaires (directives).
Normes techniques obligatoires	Normes établies par un organisme de normalisation et rendues obligatoires par l'administration publique.	Au niveau européen : le CEN (Comité Européen de Norm°) Au niveau national : AFNOR pour la France, BSI pour le GB.



Les risques encourus en cas de non respect des prescriptions obligatoires ...



La démarche normative

1 – recherche des Informations techniques

2 – étude des textes et estimation économique du projet

3 – élaboration du produit conforme

4 – certification - homologation

- AFNOR
- AFAQ
- CCIP (marquage CE)
- CEN
- ISO

04/22/11

ACTION COMMERCIALE INTERNATIONALE

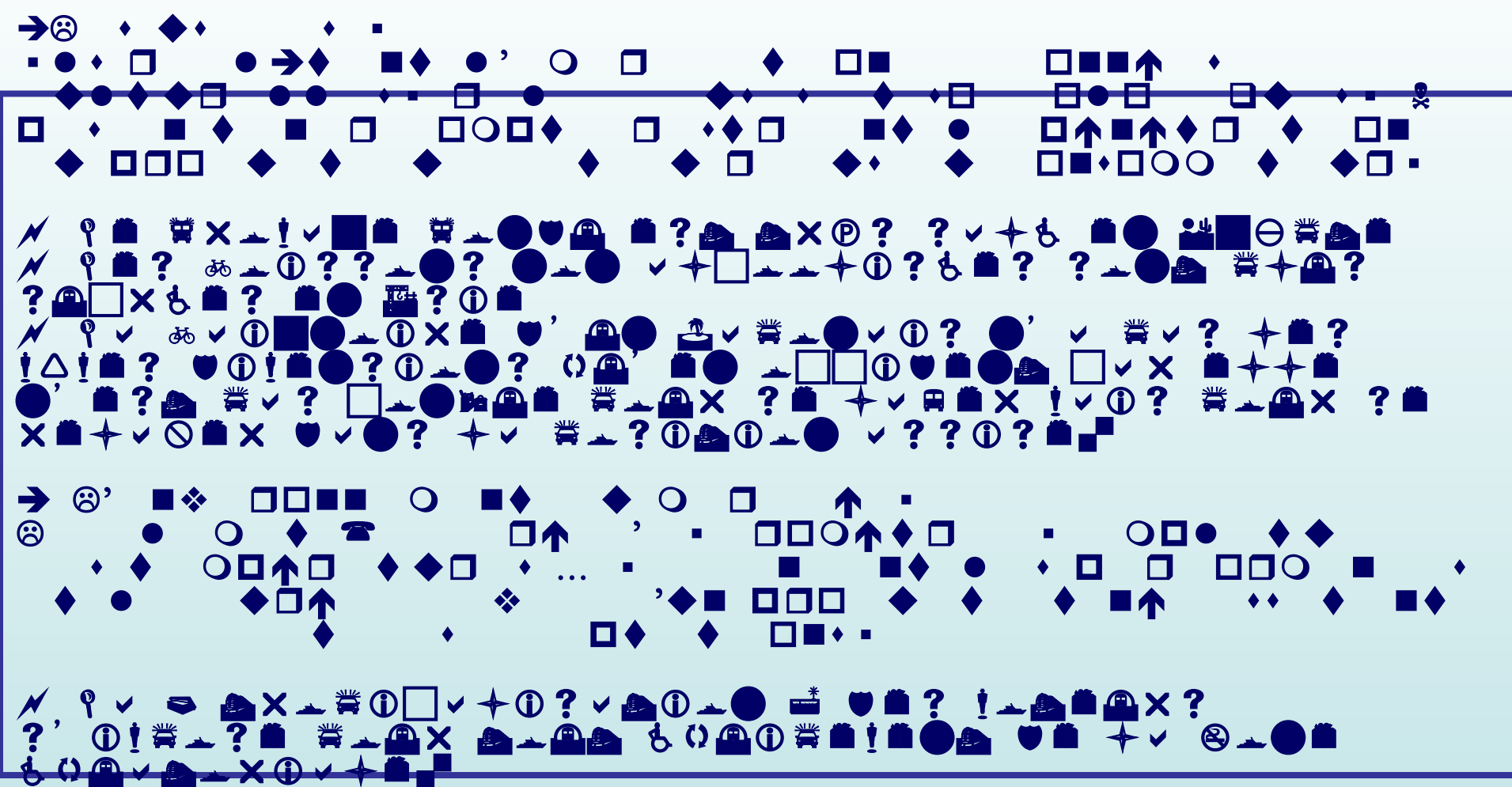
SCHURTER

Le groupe suisse **Schurter**, spécialisé dans les composants électromécaniques est confronté à des standards différents d'un continent à l'autre. Grâce à son implantation dans 40 pays et à son expérience, il fait partie de plusieurs instances de normalisation, ce qui est un bon moyen pour être informé des tendances et d'intervenir dans la définition des nouveaux standards.

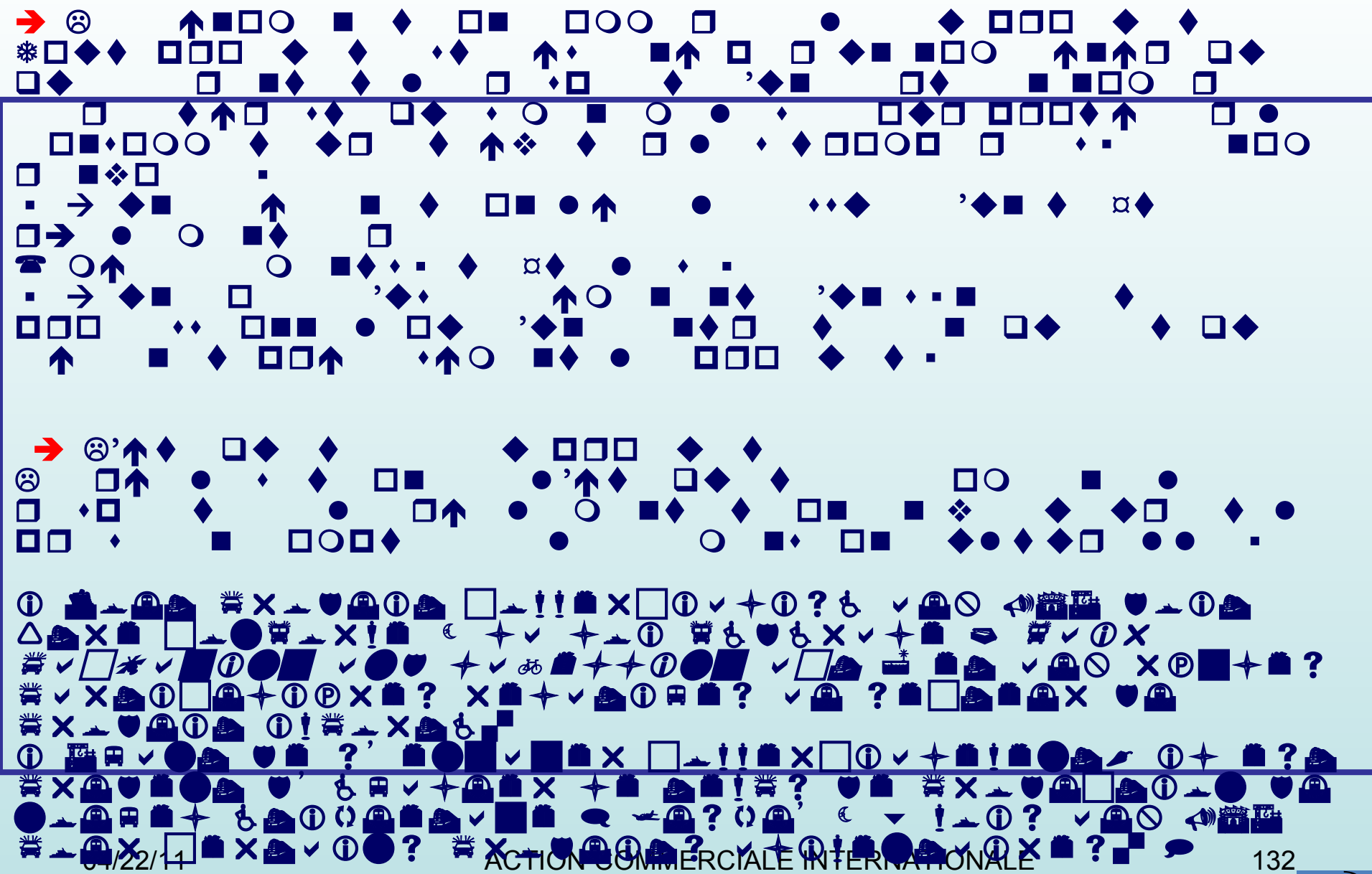


130



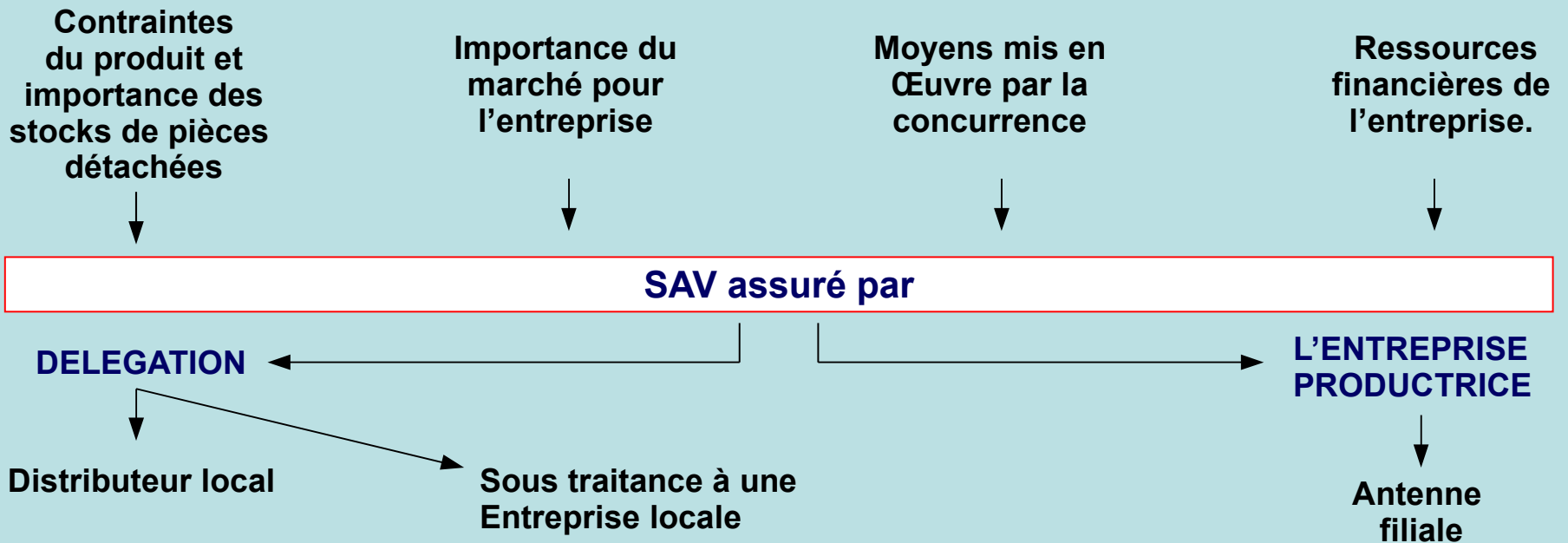


DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING - LE MARKETING MIX INTERNATIONAL - le produit - les contraintes commerciales



Les prestations liées au produit contribuent à différencier l'entreprise de la concurrence et à fidéliser la clientèle. Leur mise en œuvre dans un contexte international suppose des moyens et une structure bien rodée et prévue avant toute commercialisation.

Organisation du SAV

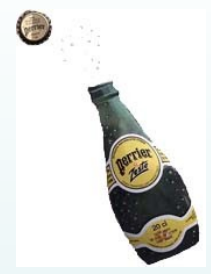


DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING - LE MARKETING MIX INTERNATIONAL – le produit – la marque



Après un second film (cinéma) réalisé par Yvon-Marie Coulais avec des filles à vélo, en tandem, et ces jambes de toutes les couleurs, le problème de droits se pose pour la réutilisation de la musique Dim Dam Dom de Michel Colombier. Finalement c'est Yvon-Marie qui trouve la solution.
«Nous étions partis en petite équipe à Marrakech avec des filles choisies à Paris, indique Yvon-Marie Coulais. C'était complètement du reportage, on tournait comme ça venait. En fait c'est en préparant le premier plan du film que m'est revenu le thème de «Pendez-le haut et court» qui était l'adaptation western d'une musique très triste, composée au départ par Lalo Schiffrin pour un film de série B de la Warner «The fox». Le cas DIM est un miracle, on est parti, on est revenu et ça a marché.»
Le miracle effectivement est la découverte de ce thème DIM qui deviendra partie intégrante du succès grandissant de la marque, et que les responsables de Publicis et de DIM ont su garder et enrichir à chaque nouvelle communication. C'est également la période (depuis 69) où DIM décide de consacrer tout son outil de production aux collants en mettant en avant une communication fondée sur la trilogie «idéas, prix, mode»...

UNE MUSIQUE



UN NOM

UN TERME



UNE VALEUR

UN LOGO



DES COULEURS

UN SLOGAN



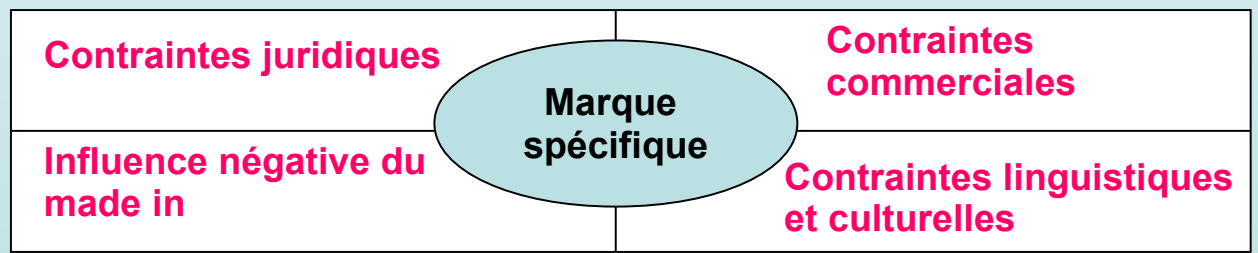
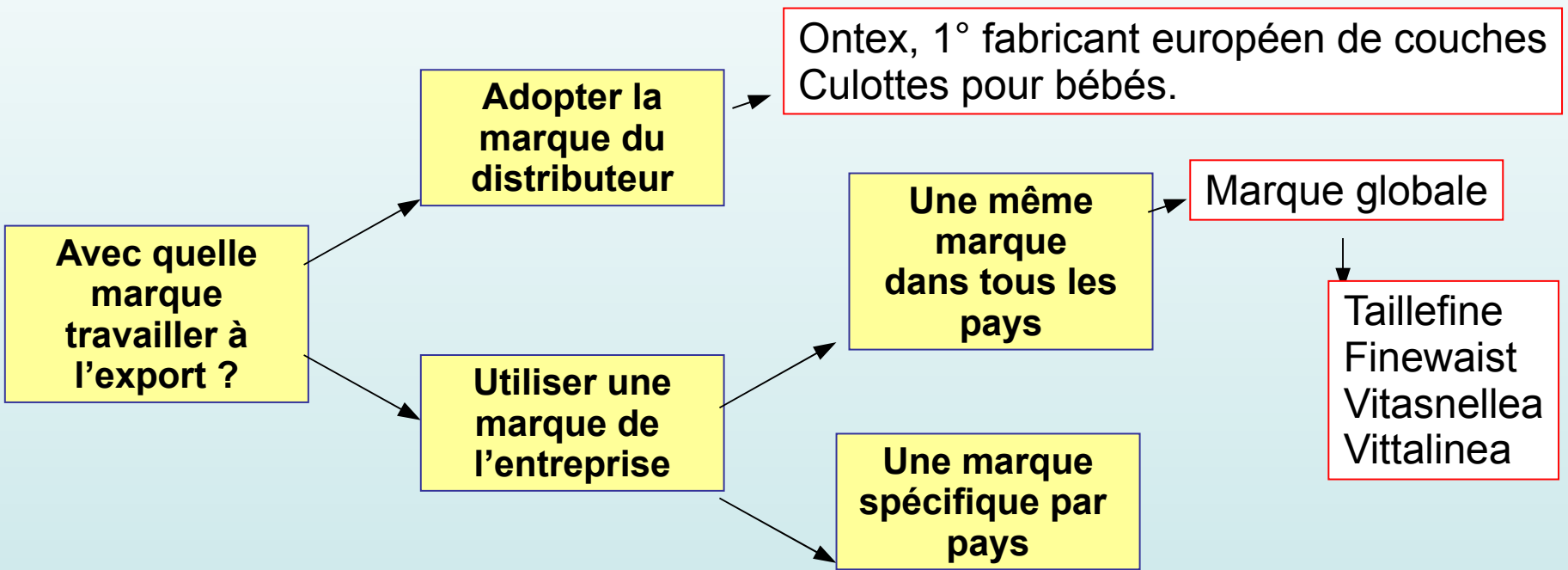
UN SYMBOLE

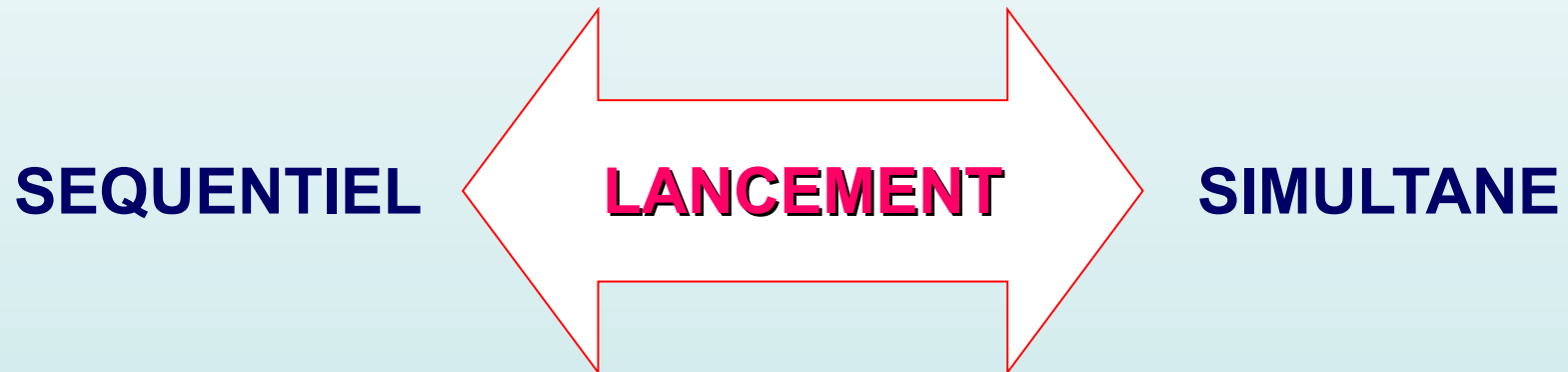


"Un monde, un rêve"



Le choix de la marque à l'exportation



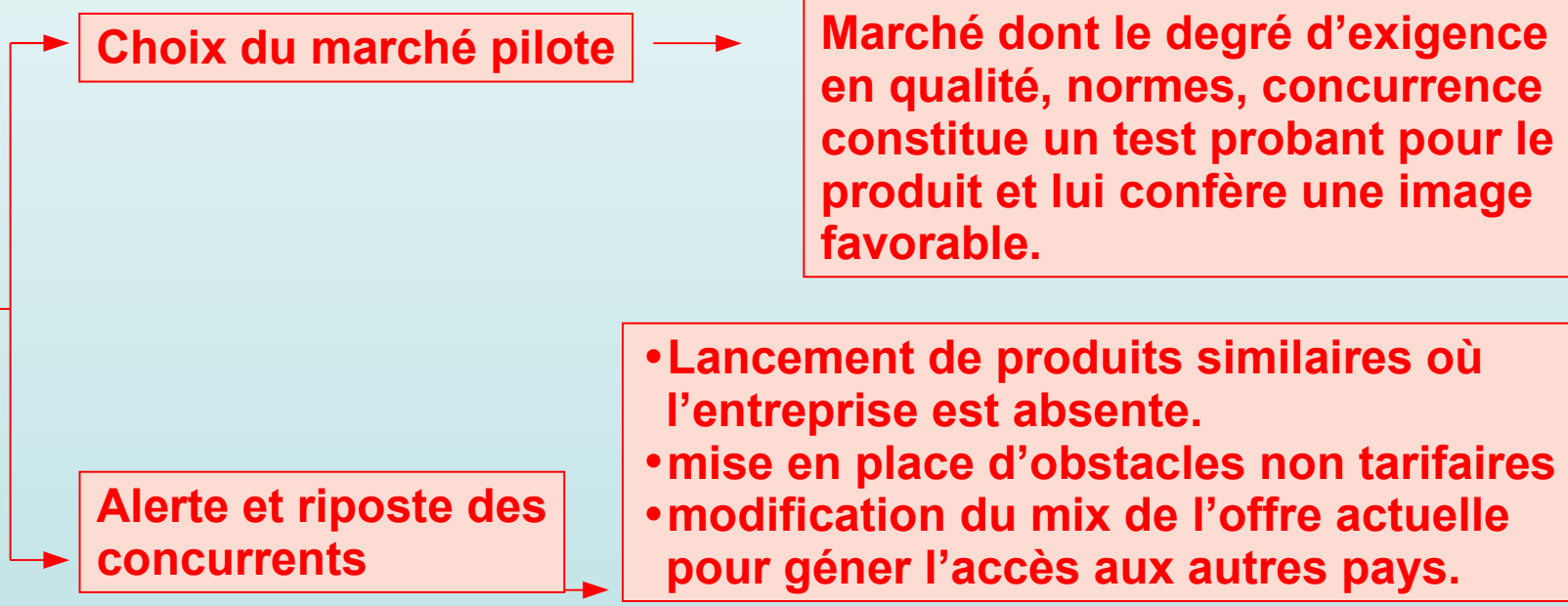


Analyse critique du lancement séquentiel

AVANTAGES

- Limitations des dépenses promotionnelles et des volumes fabriqués à un Marché
- Phase probatoire pour juger de l'intérêt du lancement et procéder aux ajustements nécessaires avant d'élargir la diffusion.

LIMITES



Analyse critique du lancement simultané

AVANTAGES

- Effet de masse qui conforte l'image de l'entreprise
- Induit des économies d'échelle plus rapides
- une campagne publicitaire unique
- rend plus difficile la riposte des concurrents sur les différents marchés

LIMITES

- ressources humaines et financières très importantes
- une organisation très rigoureuse tant au niveau commercial, marketing que logistique.
- en cas d'échec, les conséquences sont surmultipliées.



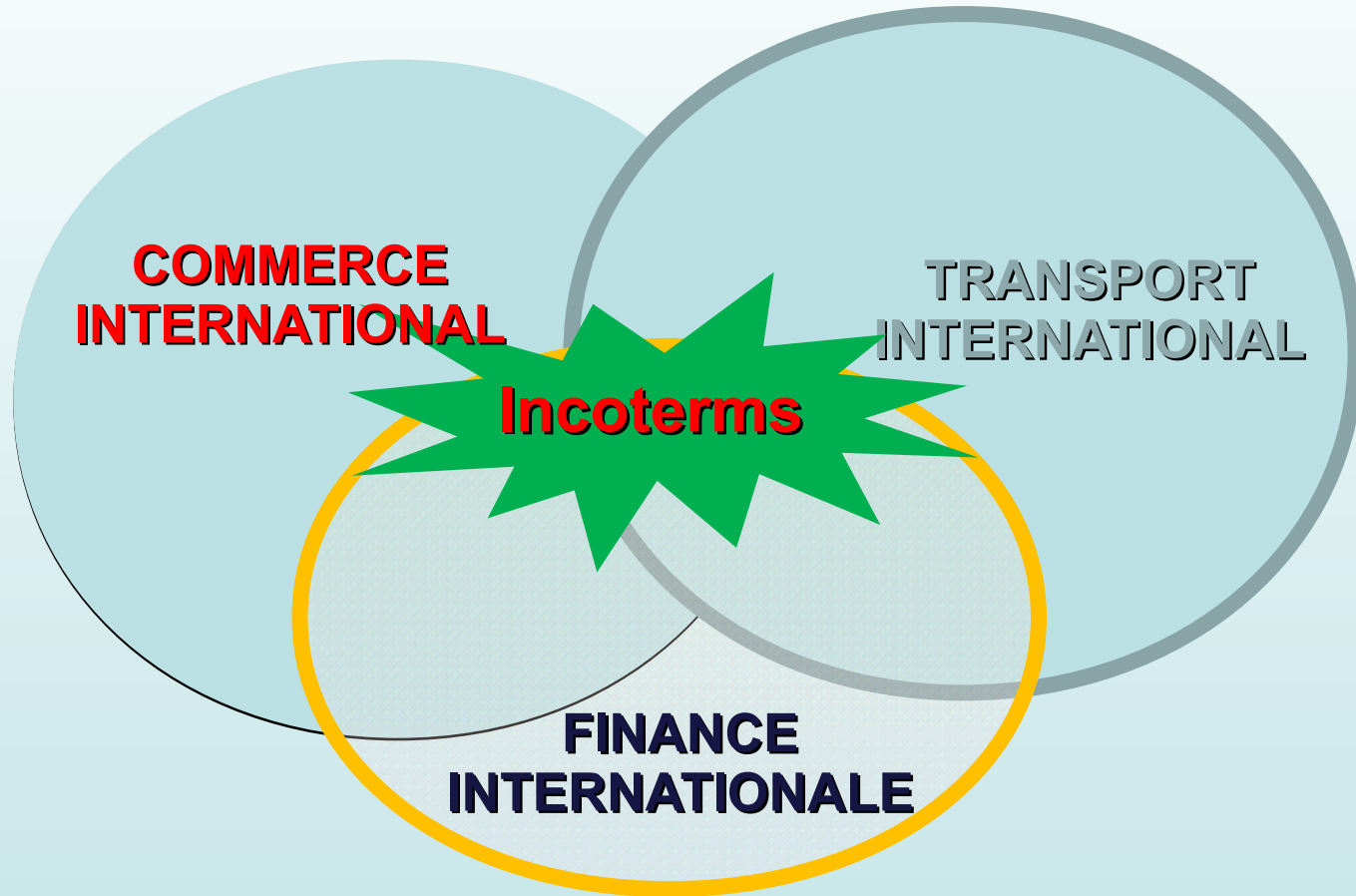


- **INCOTERMS** : Contraction "d'INternational COmmercial TERMS", les Incoterms déterminent les obligations réciproques du vendeur et de l'acheteur dans le cadre d'un contrat d'achat/vente international.
- Les Incoterms précisent les responsabilités respectives mais ne définissent pas le moment où est transférée la propriété.
- Les Incoterms fixent le partage des coûts et fixent la division des risques.

ATTENTION

Il ne faut pas écrire Incoterms en lettres capitales.
Il est impératif d' écrire Incoterms comme cela.
Seule cette typographie fait foi juridiquement auprès de la CCI.





Ρ | λ ε δ ε σ ι ν χ ο τ ε ρ μ ο

♦ Δ ο υ β λ ε φ ο ν χ τ ι ο ν :

1/ Προχ[δ]χομμοδε
 δεσ διφφ[ρ]ρεντσ
 διδεντιφιχατιον
 τυπες δε πεντες
 αβουτισσαντ ρ λα χρ[α]τιον δε
 χονχεπτσ χομμερχιαυξ (Εσπεραντο
 χομμερχιαλ).

2/ Φονχτιον δηαρμονισατιον
 δεσ οβλιγατιονσ ετ δροιτσ
 ρ[χ]ιπροθυες συρ δεσ
 ποιντσ τελσθυε :

. Λα λιπραισον : ΟΥ - ΧΟΜΜΕΝΤ
 ΘΥΑΝΔ ?

. Λεσ τρανσφερτσ δεσ
 ρισθυες

. Λα ρ[π]αρτιτιονσ δεσ φραισ
 . Λα χηαργε δε φορμαλιτ[σ]
 εν δουανε, λ[μ]ισσιον δεσ δοχυμεντσ

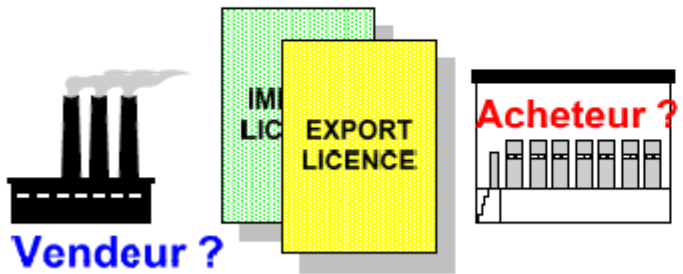
Objet et limites des Incoterms®

Ne traitent pas :

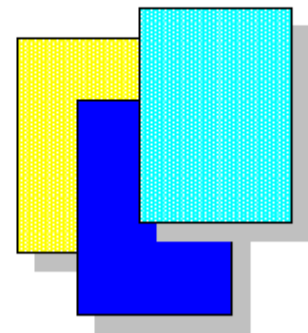
- ◆ du transfert de propriété et autres droits de propriété
- ◆ des violations du contrat et des conséquences de ces infractions
- ◆ des exonérations de responsabilité

Qui doivent être réglés par d'autres dispositions du contrat de vente ou sur la base du droit applicable

FONCTIONS SECONDAIRES



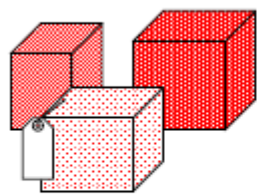
Obligation de fournir les licences d'exportation et d'importation



Nature et type des documents



Etendue de la protection Par l'assurance



Devoir d'emballer les marchandises



Devoir de payer les opérations de vérification



Devoir d'aviser l'autre partie y compris toute information relatives à la sécurité

Να τυρε δεσ
ι νχοτερμσ :

- Φαχυλτατιφσ : (μ α ι σ δ α π π λ ι χ α τ ι ο ν
 α υ τ ο μ α τ ι θ υ ε σ ι ο ν ψ φ α ι τ ρ Γ φ Γ ρ ε ν χ ε)

- ΑμΓναγεαβλεσ :

Εξ : € ↔ ΕΞΩ χ η α ρ γ Γ ≈ , ↔ € Φ Ο Β
 α ρ ρ ι μ Γ € ≈ , ↔ € Χ Ι Φ € Λ α ν δ ε δ € ≈ €

- Μαισνον δΓνατυραβλεσ :

Εξ : ↔ Χ Ι Φ Δ Υ Τ Ψ Π Α Ι Δ ≈ , ↔ Χ Ι Φ +
 δ ε σ τ ι ν α τ ι ο ν ι ν τ Γ ρ ι ε υ ρ ε ≈ , Χ Ι Φ
 Α Ι Ρ : Π Ο Ρ Τ € ≈ π α σ τ ρ α ι τ Γ σ π α ρ λ ε σ ι ν χ ο τ ε ρ μ σ :

Λε παιεμεντ
 Λα γα ρ α ν τ ι ε δ ε λ α χ η ο σ ε π ε ν δ υ ε ο υ λ Γ λ ε χ τ ι ο ν δ υ
 τ ρ ι β υ ν α λ ε τ χ

(*) ρ ε χ η ε ρ χ η ε ρ δ α ν σ λ ε δ ρ ο ι τ ν α τ ι ο ν α λ ο υ δ α ν σ δ
 χ ο ν π ε ν τ ι ο ν σ ι ν τ ε ρ ν α τ ι ο ν α λ ε σ
 Χ ο ν π ε ν τ ι ο ν δ ε ς ι ε ν ν ε 1988.

Groupe des Ventes « Départ »

**Rédaction et Présentation des INCOTERMS
4 Familles d'incoterms**

LA LIVRAISON A LIEU LORSQUE LE VENDEUR **MET A LA DISPOSITION** DE L'ACHETEUR LES MARCHANDISES DANS SES LOCAUX.

♦ **LA FAMILLE «F»** (FCA – FAS - FOB)

LE VENDEUR DOIT **REMETTRE LES MARCHANDISES A UN TRANSPORTEUR PRINCIPAL** DESIGNÉ PAR L'ACHETEUR.

♦ **LA FAMILLE «C»**. (CFR – CIF – CPT - CIP)

LE VENDEUR A LIVRE LORSQU'IL **REMET LES MARCHANDISES AU TRANSPORTEUR PRINCIPAL**. IL DOIT CONCLURE LE CONTRAT DE TRANSPORT (ET PARFOIS L'ASSURANCE), MAIS **IL N'ASSUME PAS LE RISQUE** DE PERTE OU DE DOMMAGES AUX MARCHANDISES ENTRE LE LIEU DE LIVRAISON ET LE LIEU DE DESTINATION.

Ventes « à l'arrivée »

♦ **LA FAMILLE «D»**. (DAP - DAT - DDP)

LE VENDEUR **A LA CHARGE DE TOUS LES COÛTS ET SUPPORTE TOUS LES RISQUES** LIÉS AU TRANSPORT DES MARCHANDISES **JUSQU'AU LIEU DE DESTINATION** CONVENU

Les innovations des INCOTERMS 2010

◆ Diminution du nombre d'incoterms

11 au lieu de 13

- des disparitions : DAF , DES, DEQ, DDU
- des créations : DAP , DAT

◆ Une spécificité modale toujours plus affirmée

- incoterms « Multimodaux » : 7 utilisables quelque soit le mode de transport
- incoterms « Maritimes » : 4 limités à du port à port

◆ Rôle des « guidance note/ Notes Conseil »

En principe ,les notes qui précèdent chaque incoterm sont de simples conseils d'utilisation, elles ne font pas partie des incoterms, elles ne s'imposent pas aux parties.(rien n'empêche le juge de les prendre en compte en tant que « doctrine »).

Les innovations des INCOTERMS 2010

♦ Modification du point critique de transfert des risques en FOB, CFR, CIF

Pour les incoterms FOB, CFR, CIF, le transfert des risques s'opère dorénavant lorsque la marchandise est (effectivement) mise à bord

Les rédacteurs ont abandonné le concept du « passage du bastingage »!

Conséquences :

- Une harmonisation des règles
- Probable affaiblissement des us et coutumes : Le « FOB Anvers » est-il condamné ?

la CCI a intégré dans ses nouvelles règles une **modification de la prise en compte de la sécurité et de la sûreté**. En effet, les obligations du vendeur et de l'acheteur se fondent sur la règle de la territorialité. Autrement dit, chacun des opérateurs concernés par une transaction aura l'obligation d'observer le respect des législations sécuritaires en vigueur dans la juridiction de l'endroit d'expédition ou de livraison. En d'autres termes, **chaque intervenant sera chargé de la législation de son pays quel que soit l'Incoterm utilisé.**

INCOTERM 2010 ET MODES DE TRANSPORT « APPROPRIES »

Depuis la version de 1990, il y a une volonté de la part des rédacteurs d'imposer une adéquation entre Incoterms et modes de transports

♦ **Famille « E »** **EXW à l'usine** (tous modes)

♦ Φαμιλλε ↔ €Φ€≈ ΦΧΑ Φρανχο τρανσπορτε
(τους μοδεσ)

ΦΑΣ Φρανχο λε λονγ δυ ναρε
(μοδε Μαριτιμε ↔ χονπεντιοννελε≈)

ΦΟΒ Φρανχο ρορδ (μοδ
Μαροατιμιλελ ↔ €Φ€≈ ΧΟΡ Χοτ & φρετ

(μοδε Μαριτιμε ↔ χονπεντιοννελε≈)

ΧΙΦ Χοτ, ασσυρανχε ετ φρετ
(μοδε Μαριτιμε ↔ χονπεντιοννελε≈)

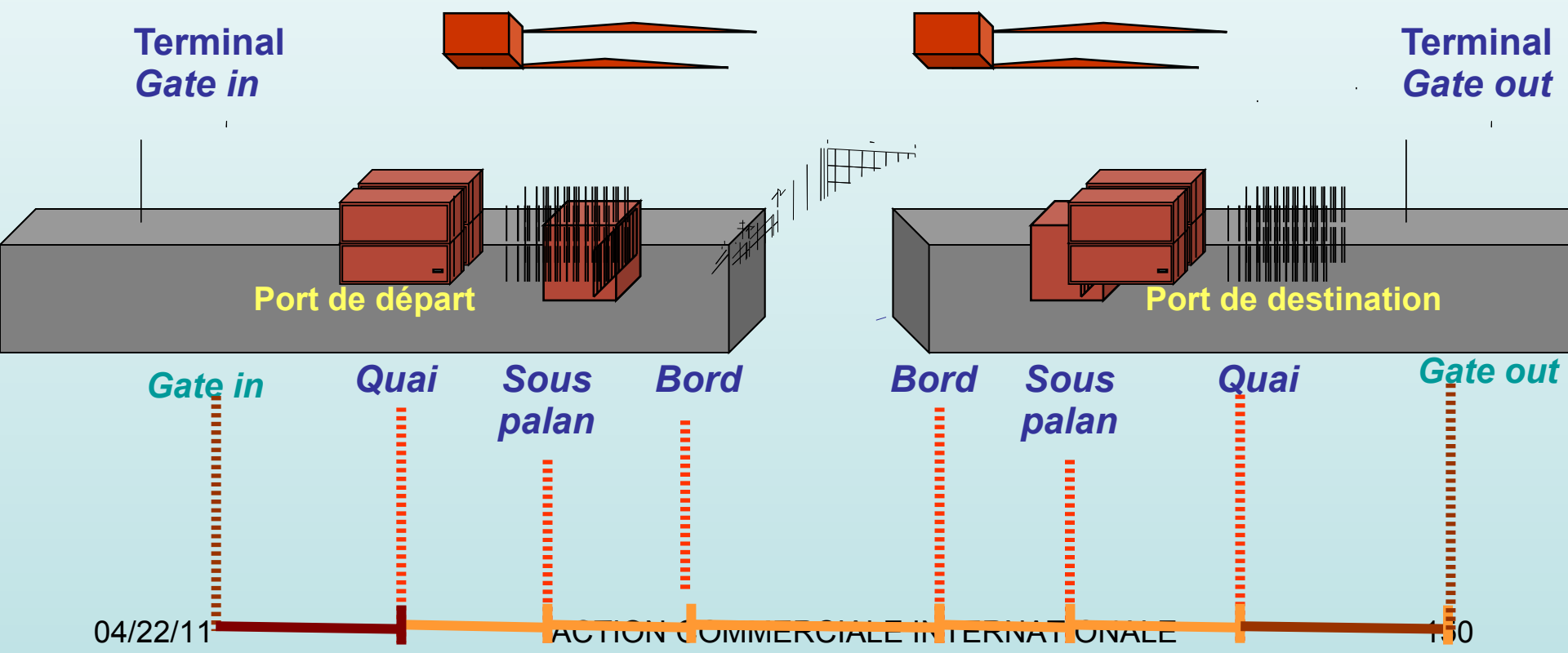
ΧΠΤ Πορτ παψ Γφυσθυ ρ
(Τρανσπορτ Μυλτιμοδαλ)

♦ Φαμιλλε ↔ €ΔΠ€≈ ΠΑΡΠ, ασσυρανχε χομπρισε
Φθσθυνατ(Τρανσπ(προτυ Μιλοτδιεμο ρατλα)μμεντ λε Μαριτι

04/22/11 ΔΑΤ Διπο Γρενδυαυ Τερμιναλ 148
(τους μοδεσ νοταμμεντ λε Μαριτιμε)
ΔΔΠ Ρενδυ ροιτσαχθυιττ Γσ

INCOTERMS CCI 2010		
'E'	<i>Le vendeur remet les marchandises à la disposition de l'acheteur dans ses propres locaux.</i>	
EXW	EX WORKS	A L'USINE
'F'	<i>Le vendeur remet les marchandises à un transporteur principal désigné par l'acheteur.</i>	
FCA	FREE CARRIER	FRANCO TRANSPORTEUR
FAS	FREE ALONGSIDE SHIP	FRANCO LE LONG DU NAVIRE
FOB	FREE ON BOARD	FRANCO A BORD
'C'	<i>Le vendeur conduit le contrat de transport (et l'assurance en CIF et CIP) sans assumer les risques de perte ou de dommage aux marchandises.</i>	
CFR	COST AND FREIGHT	COUT DE FRET
CIF	COST INSURANCE AND FREIGHT	COUT ASSURANCE et FRET
CPT	CARRIAGE PAID TO	PORT PAYE JUSQU'À
CIP	CARRIAGE AND INSURANCE PAID TO	CARRIAGE AND INSURANCE PAID TO
'D'	<i>Le vendeur supporte les coûts et risques engendrés par l'acheminement des marchandises jusqu'au lieu de destination convenu.</i>	
DAT	DELIVERED AT TERMINAL	LIVRAISON AU TERMINAL
DAP	DELIVERED AT PLACE	LIVRAISON AU LIEU
DDP	DELIVERED DUTY PAID	RENDU DROITS ACQUITTES

« LINERS » TERMS (termes de fret) « Classiques »
« freight » TERMS « nouveaux »



EXW

Caractéristiques générales :

C'est le minimum de la vente (internationale).

En principe le vendeur n'a rien à faire que de mettre les marchandises à la disposition de l'acheteur. Par contre il a la responsabilité de l'emballage.

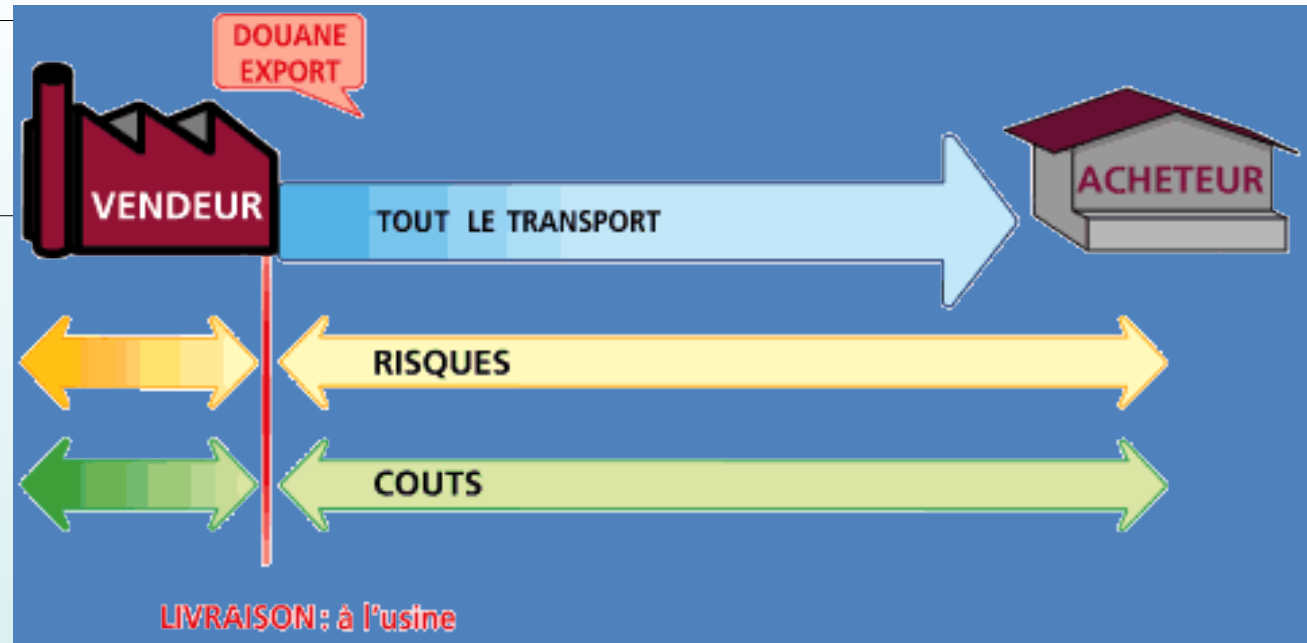
Le vendeur n'a pas à s'occuper du chargement du véhicule.

S'il accepte de charger, le vendeur le fait, en principe, aux frais et aux risques de l'acheteur.

Il n'a pas à s'occuper de la douane, tout juste doit-il fournir une assistance à l'acheteur qui veut dédouaner.

EXW

Ex works...
A l'usine...



OBLIGATIONS FONDAMENTALES:

VENDEUR : mettre la marchandise à la disposition de l'acheteur dans ses locaux ou en un lieu convenu, sans la dédouaner ni la charger sur le véhicule fourni par l'acheteur

ACHETEUR : prendre livraison chez le vendeur ou au lieu convenu, charger sur son moyen de transport et effectuer la douane export (s'il y a lieu).

EXW

Nouveauté :

Noter la volonté des rédacteurs de cantonner l'utilisation d'EXW «2010» à la vente nationale ou régionale (ex: l'U.E)

Motif : le vendeur demeure malgré tout concerné par la preuve que la marchandise a quitté le territoire douanier.

Cette preuve est plus difficile à administrer si l'on ne maîtrise ni le dédouanement (preuve douanière), ni le transport (réf. Décret de mars 2010 ouvrant un mode de «preuve fiscale reposant sur les documents de transport »)

INCOTERMS MULTIMODAUX

- FCA- CPT/CIP - DAP- DAT - DDP

FCA

Caractéristiques générales :

C'est un incoterm à géométrie variable permettant 2 variantes :

Remise des marchandises au transporteur principal à l'usine de départ (chargé et dédouané)

Remise des marchandises au transporteur principal sur moyen de transport **non déchargé** dans un autre lieu, douane export faite.

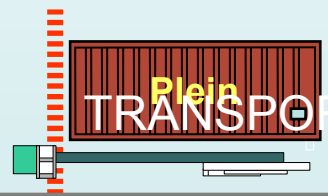
➔ *D'où l'importance de spécifier le lieu de destination avec précision.*

FCA₁ (locaux du vendeur)

**Marchandises
remises
au
transporteur
chargées**

VENDEUR

ACHETEUR



COÛTS

COÛTS

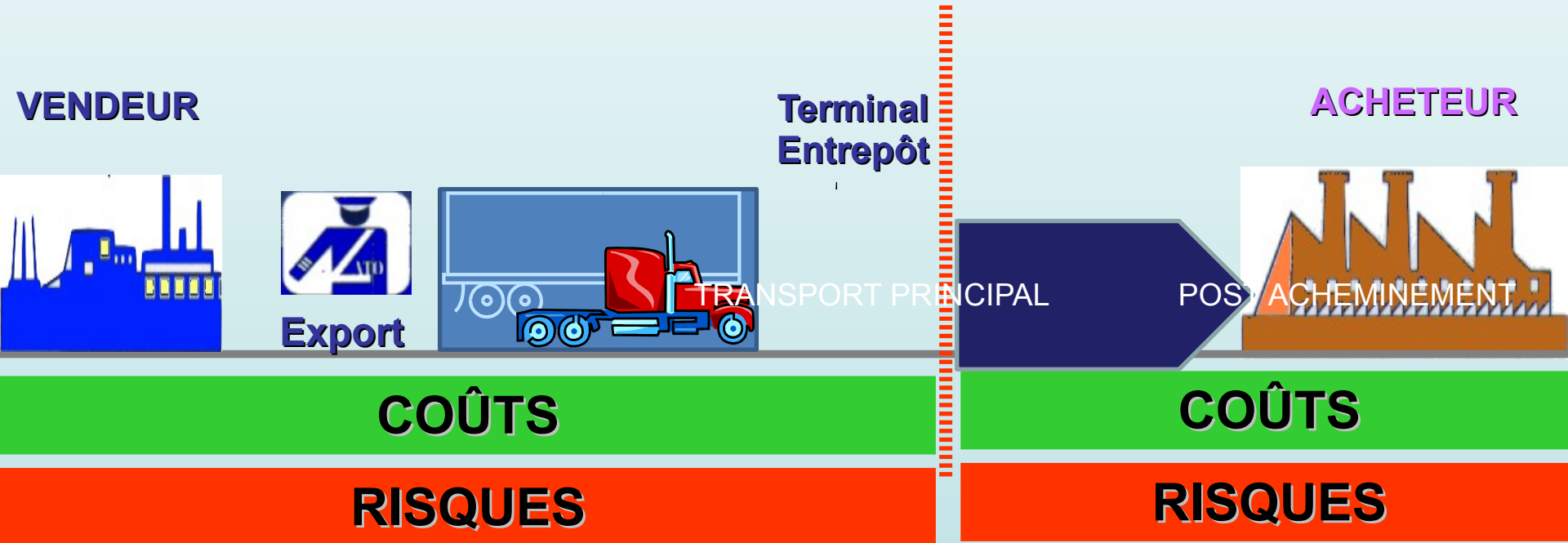
RISQUES

RISQUES



FCA₂ (autre lieu)

*Marchandises
remises
au
transporteur
non déchargées*



CONSEILS POUR LE CHOIX DE FCA

Cet INCOTERM, encore trop peu utilisé , mérite d'être populariser .

Incoterm à « géométrie variable » d'une très grande souplesse d'utilisation.

Il permet de moduler son engagement dans une vente internationale.

Il permet de livrer au plus près du point de transfert vers le mode principal.

C'est un excellent substitut au FOB « conteneurisé ».

L'incoterm « FCA + lieu » (ex: « quai Anvers » ou « terminal NVO x ») doit permettre d'éviter l'utilisation impropre de l'incoterms FOB lorsque l'acheteur entend faire livrer une marchandise dans un entrepôt ou dans un port pour la faire conteneuriser.

Famille des « C » (Multimodaux)

(« ventes au départ »)

CPT – CIP

Carriage Paid To... - Carriage and Insurance Paid to..
Port payé jusqu'à - Port payé, assurance comprise, jusqu'à

CPT – CIP

Caractéristiques générales :

Conçu pour des transports multimodaux avec un segment maritime, (en remplacement du CFR et CIF) ,

Le principe: le vendeur livre les marchandises à un transporteur (*), qu'il a lui-même choisi , et avec qui il contracte le transport jusqu'au lieu de destination convenu avec l'acheteur.

Mais CPT/CIP = « vente au départ » , le vendeur supporte le coût du transport , mais il n'est plus responsable des marchandises à partir de la livraison au transporteur (**). .

Il y a donc **DEUX points de transfert** des couts et des risques!!

Il y a un réel risque d'incompréhension entre acheteur et vendeur en cas de litig

(*) Ou une personne désignée par l'acheteur

(**) En cas de pluralité de transporteurs intervenant dans la chaine , sauf clause contraire , le transfert des risques s'opère à la remise au 1er transporteur

CPT – CIP

Caractéristiques générales :

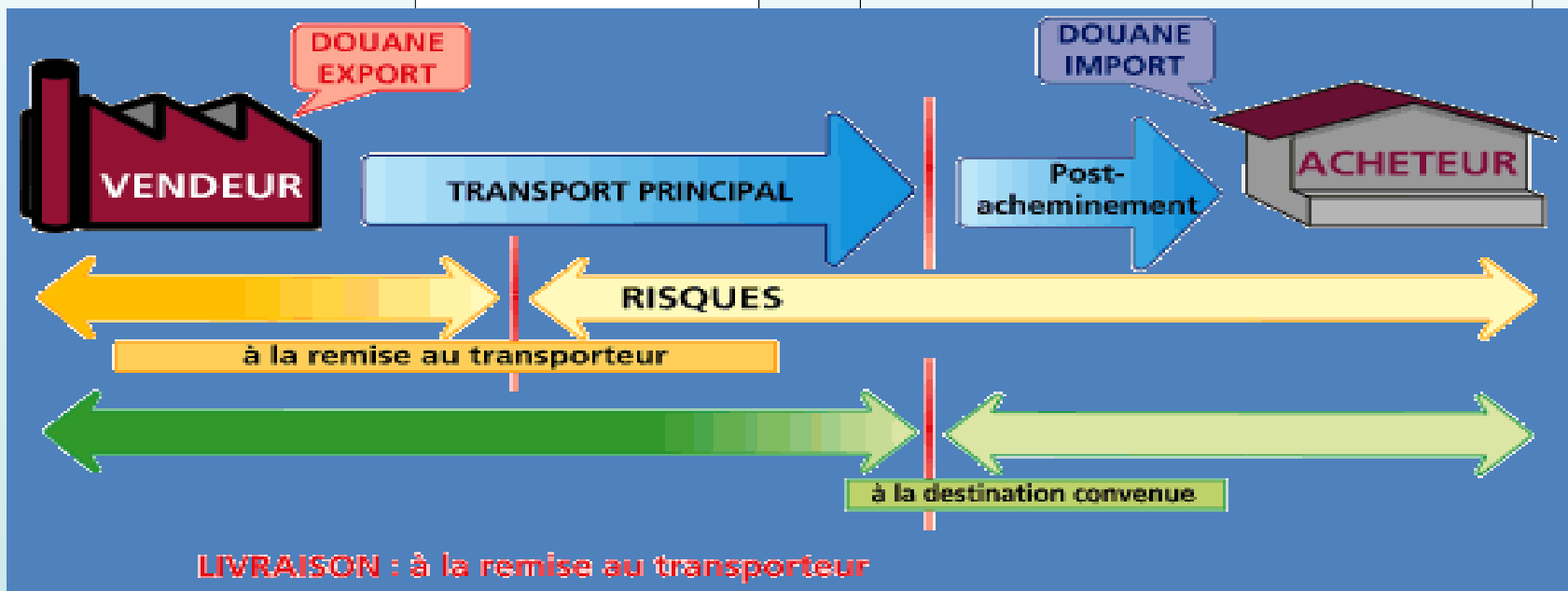
La spécification précise des lieux de livraison (delivery) pour le transfert des risques et du lieu de destination où s'opère le transfert des coûts est fondamentale pour limiter les risques de litiges .

Si le lieu de transfert des risques n'est pas précisé, par défaut, ce sera le lieu où la marchandise est remise au premier transporteur (choisi par le vendeur !)

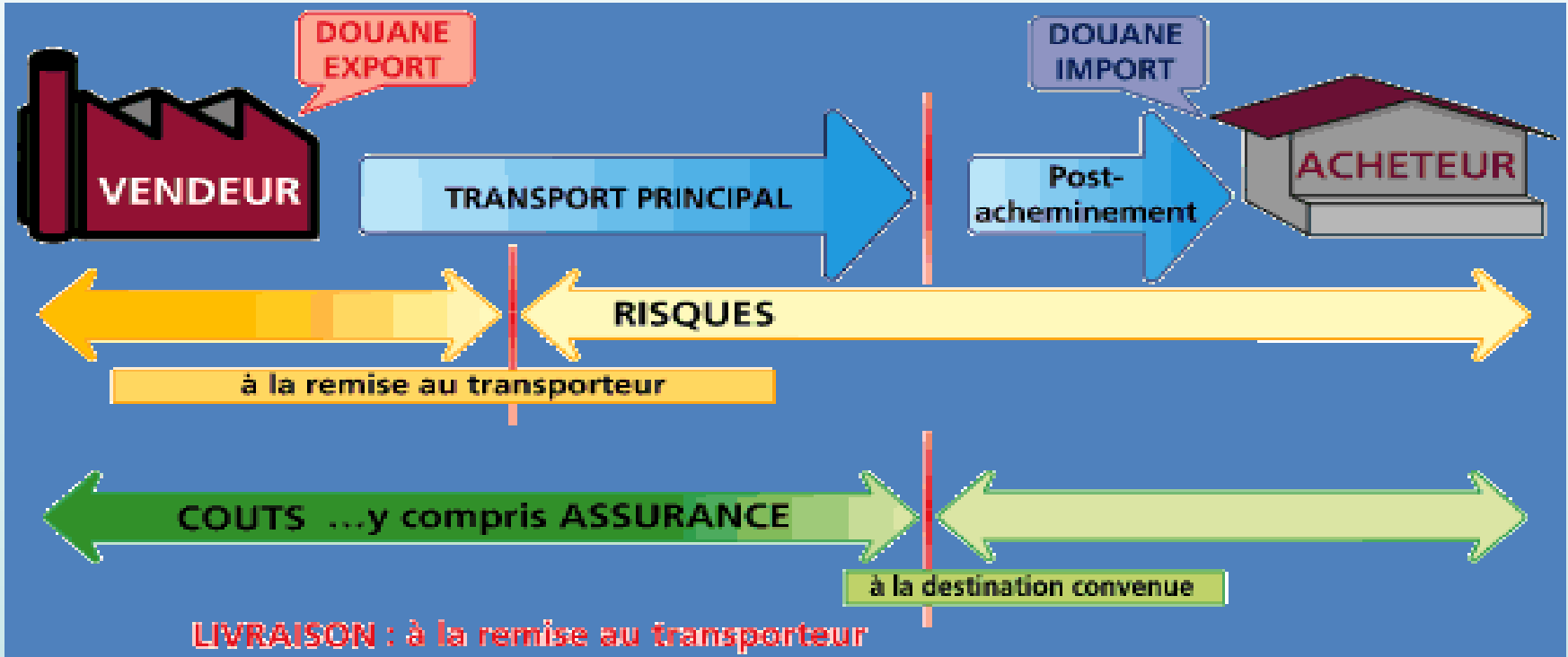
Une négociation du lieu de transfert des risques permettrait de retarder ce transfert jusqu'au lieu de remise au transporteur principal (aérien /maritime) au port /aéroport de départ (mais pas au delà car en « C » = logique d'une « vente au départ »),

CPT

*Carriage paid to...
Port payé jusqu'à...*



CIP	<i>Carriage insurance paid to... Port payé, assurance comprise jusqu'à...</i>
------------	-----------------------------------------------------------------------------------



CONSEILS POUR UNE BONNE UTILISATION DES INCOTERMS CPT - CIP

CPT – CIP ont été conçus et leurs utilisations fortement encouragées par les rédacteurs pour être utilisés pour le *transport multimodal avec segment maritime i.e. pour le transport par conteneurs et le RO/ RO*.

Ces INCOTERMS doivent être maniés avec précaution et n'être utilisés qu'entre acteurs « avertis » compte tenu du hiatus important entre le lieu de transfert des risques, qui peut intervenir très tôt (1^{er} transporteur), et le lieu de transfert des coûts, qui en principe survient à l'arrivée au lieu de destination de la marchandise.

Responsable du transport principal , notamment en cas de phase maritime, le vendeur doit s'assurer que sa gestion logistique ne risque pas d'être perturbée par les règles de sûreté (c.f. les articles A & B 10) .

n'oblige qu'à une couverture minimale de type «London Institute cargo clause jusqu'au point de destination sur la base de la valeur de vente + 10% .

Famille des « D »

(« ventes à l'arrivée »)

• DAP – DAT - DDP

DAP

Caractéristiques générales :

DAP

le vendeur à rempli ses obligations lorsque la marchandise **est placée à la Disposition** de l'acheteur **sur le moyen de transport prête à être déchargée** au lieu de destination convenu .

Cet incoterm peut être utilisé aussi bien pour des échanges internationaux que pour des échanges à l'intérieur d'un marché unique.

Le vendeur n'est pas tenu de gérer le dédouanement dans le pays de destination mais rien n'empêche une variante « dédouanée ».

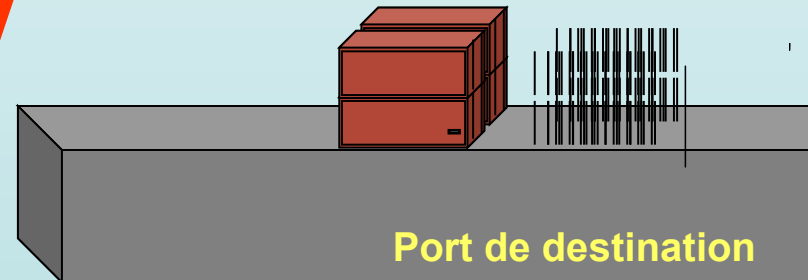
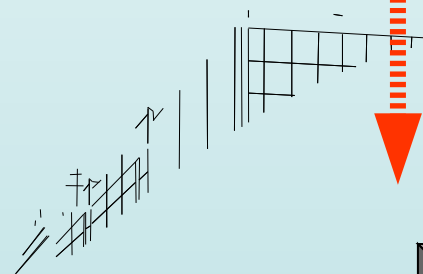
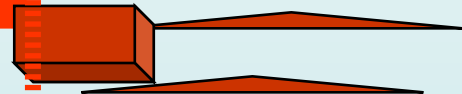
DAP

Delivered at Place / rendu au lieu de destination

VENDEUR



Bord navire



Port de destination



Export

DAP

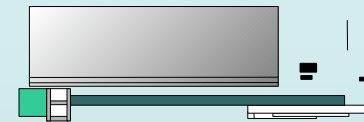
Delivered at Place / rendu au lieu de destination

Lieu de destination convenu

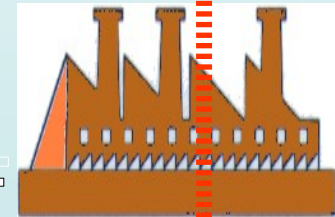
VENDEUR



Export



ACHETEUR



RISQUES

COÛTS



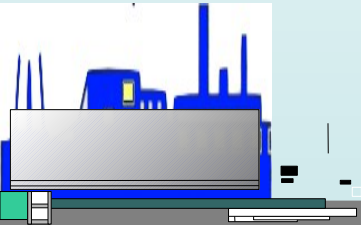
Import

DAP

Delivered at Place / rendu au lieu de destination

Lieu de destination convenu

VENDEUR

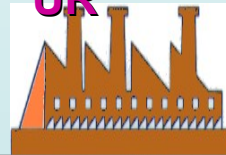


Export



Import

ACHETEUR



RISQUES

COÛTS

CONSEILS POUR UNE BONNE UTILISATION DE L'INCOTERM DAP

**Cet INCOTERM peut être utilisé quel que soit le mode de transport.
Cependant si la livraison doit être effectuée par voie maritime « à quai »,**

c'est le terme DAT qu'il convient d'utiliser.

La précision du lieu de livraison est importante .

La règle du non recouvrement du trop payé en frais de manutention à destination s'applique au vendeur.

Hormis dans sa variante « dédouanée », cet incoterm ne nécessite pas plus de technicité logistique qu'en CPT/CIP ou en CFR /CIF ,

Responsable du transport principal , notamment en cas de phase maritime, le vendeur doit s'assurer que sa gestion logistique ne risque pas d'être perturbée par les règles de sûreté (c.f. les articles A & B 10) .

DAT

Caractéristiques générales :

DAT le vendeur à rempli ses obligation lorsque la marchandise **est placée à la disposition** de l'acheteur **déchargée du moyen de transport** au terminal convenu dans le port au lieu de destination convenu .

Cet incoterm peut être utilisé aussi bien pour des échanges internationaux que pour des échanges à l'intérieur d'un marché unique.

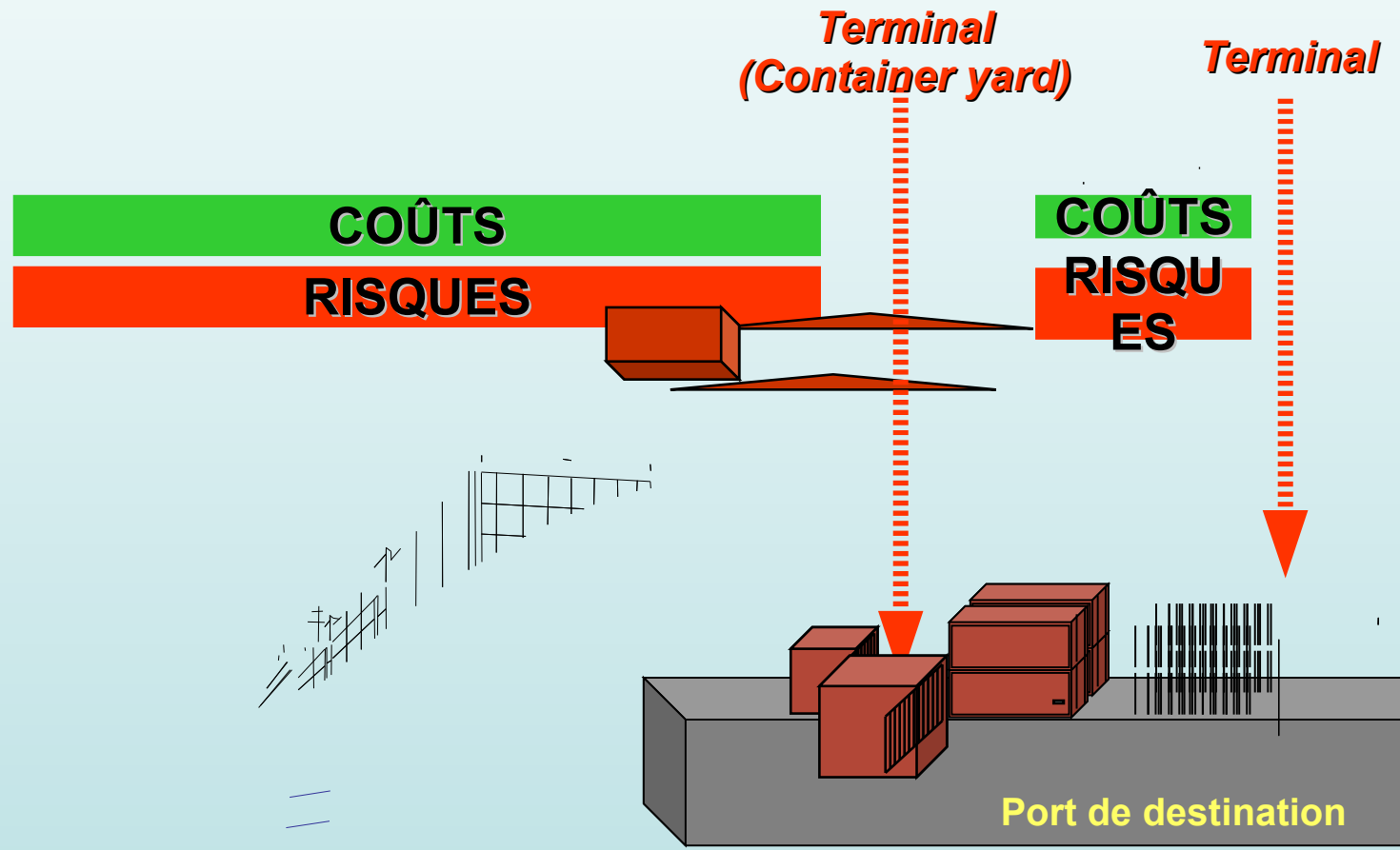
Le vendeur n'est pas tenu de gérer le dédouanement dans le pays de destination ,...mais rien n'empêche une variante « dédouanée ».

DAT
Delivered at terminal

VENDEUR



Export



CONSEILS POUR UNE BONNE UTILISATION DE L'INCOTERM DAT

- Si les parties désirent qu'après le déchargement sur un terminal, les marchandises soient réexpédiées aux frais et risques du vendeur vers un autre lieu, il est préférable d'utiliser DAP et surtout DDP**
- La précision du lieu de livraison est importante, la règle du non recouvrement des frais de manutention à destination s'applique au vendeur.**
- Responsable du transport principal, notamment en cas de phase maritime, le vendeur doit s'assurer que sa gestion logistique ne risque pas d'être perturbée par les règles de sûreté (c.f. les articles A & B 10) .**

DDP

Caractéristiques générales :

C'est l'incoterm le plus sophistiqué .

Le vendeur à rempli ses obligations lorsque la marchandise **est placée à la disposition** de l'acheteur , dédouanée à l'importation , sur le **moyen de transport , non déchargée** au lieu de destination convenu

incoterm doit être réservé pour les échanges internationaux . (Pour les échanges domestique ou à l'intérieur d'un marché unique, préférer le DAP).
même, le DAP est préférable si l'acheteur entend gérer le dédouanement.

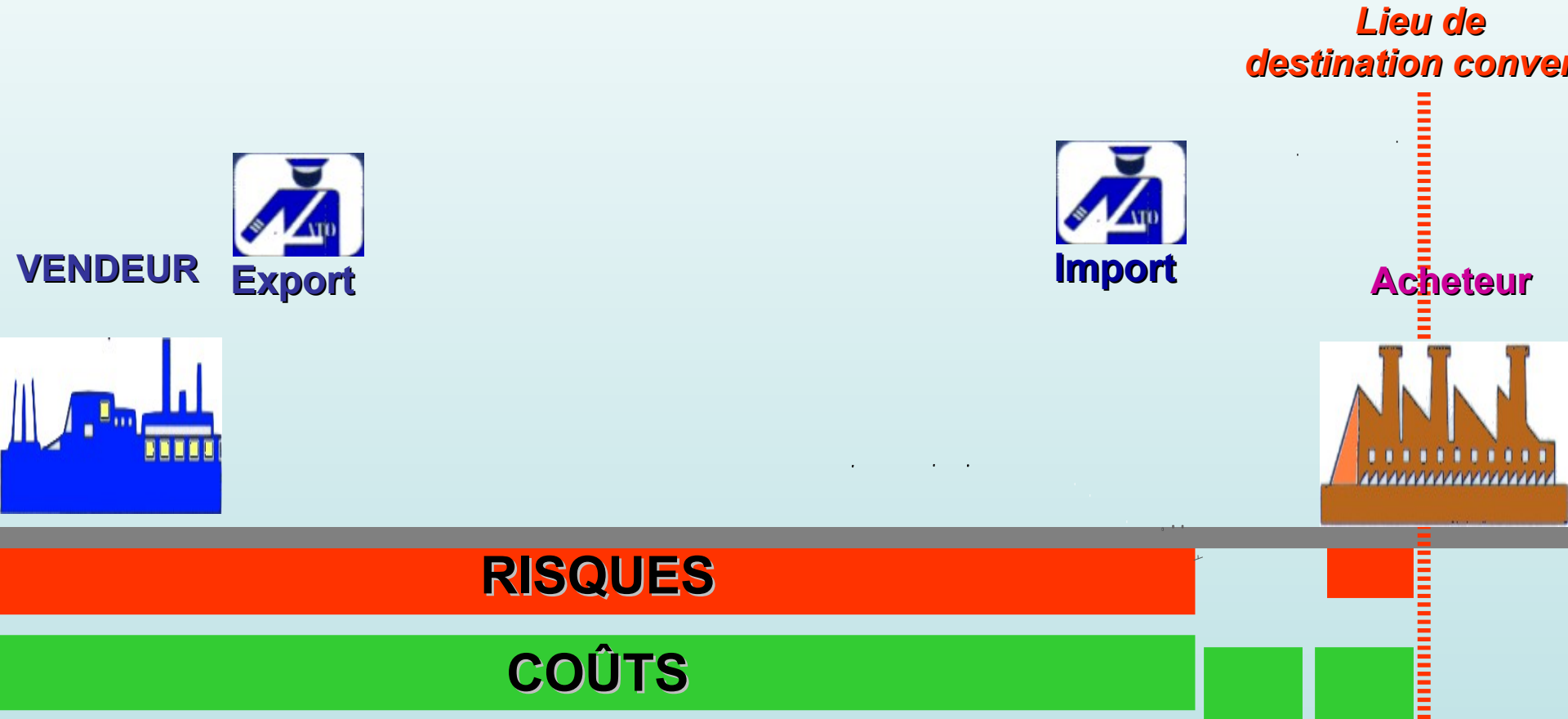
DDP autorise une graduation des obligations relatives au dédouanement :

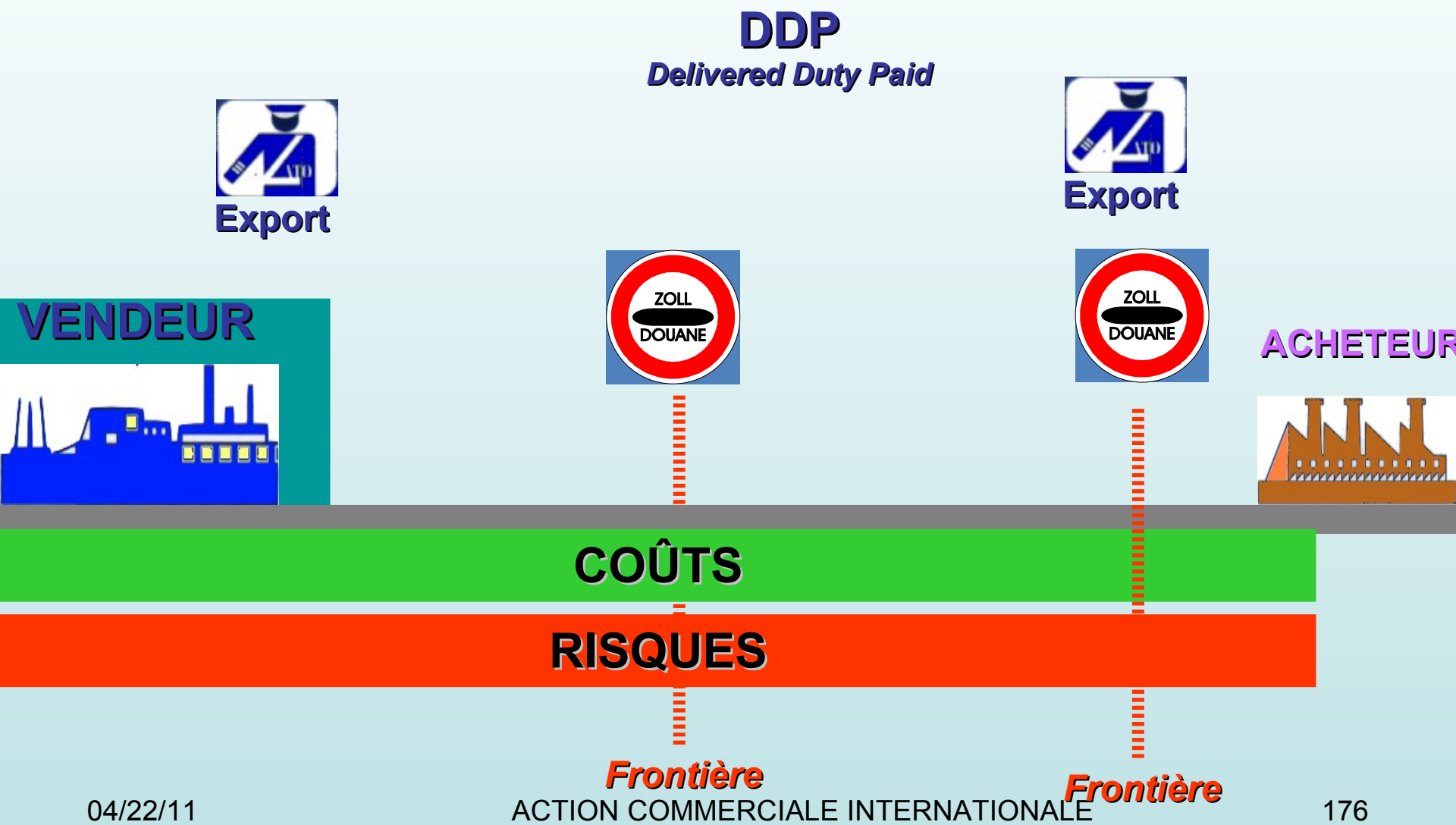
- A minima, DDP implique que le vendeur est responsable des formalités de dédouanement ,
- Le paiement des droits et des taxes peut faire l'objet d'une répartition entre les parties, ce point doit être clairement précisé .

Si le vendeur est incapable de réaliser ces formalités , cet incoterm doit être évité au profit du DAP.

La forte imbrication des règles douanières et celles de sûreté a imposée une rédaction de l'article 10 (A&B) complexe , qu'il faut analyser cas par cas.

DDP





CONSEILS POUR UNE BONNE UTILISATION DE L'INCOTERM DDP

L'utilisation de cet INCOTERM suppose que le vendeur possède une bonne connaissance des questions de transports (surtout maritime et aérien) ainsi que connexes au transport (Douane , Commerce extérieur, Finances).

Il est recommandé d'avoir une bonne organisation logistique au départ comme à destination .

La prise en charge des droits de douane suppose le choix d'intermédiaires locaux fiables , des procédures de contrôles rigoureuses, et une organisation financière permettant au vendeur de régler les droits et taxes rapidement.

L'utilisation du DDP est à manier avec circonspection selon que le pays de destination possède une organisation administrative proche de la notre , ou non...

En principe , comme responsable du transport principal et de l'introduction des marchandises sur le territoire de destination le vendeur doit s'assurer qu'il est capable de se conformer aux règles de sureté locales (et choisir un prestataire local en conséquence) . Ce point ,qui peut varier selon les règles locales, doit être parfaitement maîtrisé.

Précautions supplémentaires:

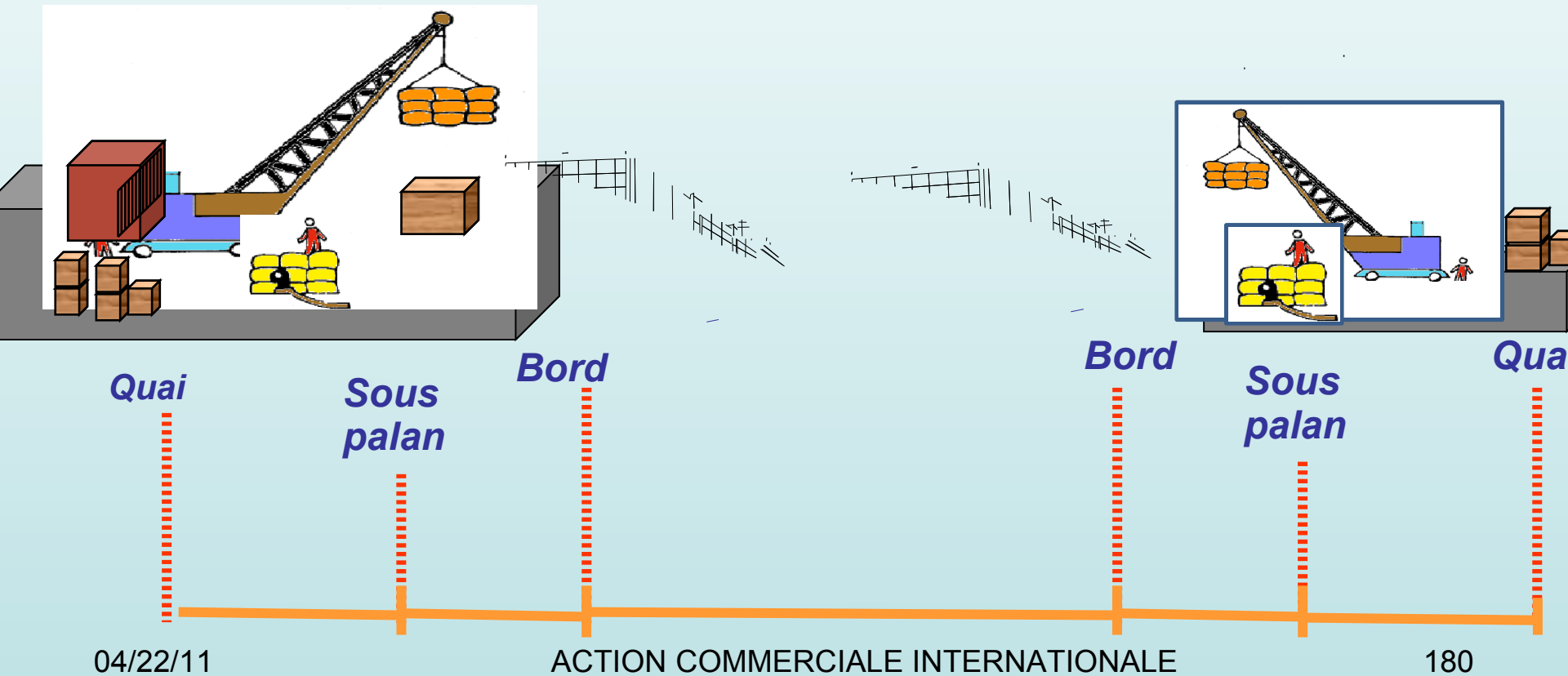
- Anticiper l'augmentation /réduction des droits de douane entre la conclusion du contrat et la livraison.

- S'assurer de la possibilité de récupérer les taxes locales (tva) à l'importation si le vendeur n'est pas enregistré auprès du fisc local.

Les INCOTERMS « MARITIMES »

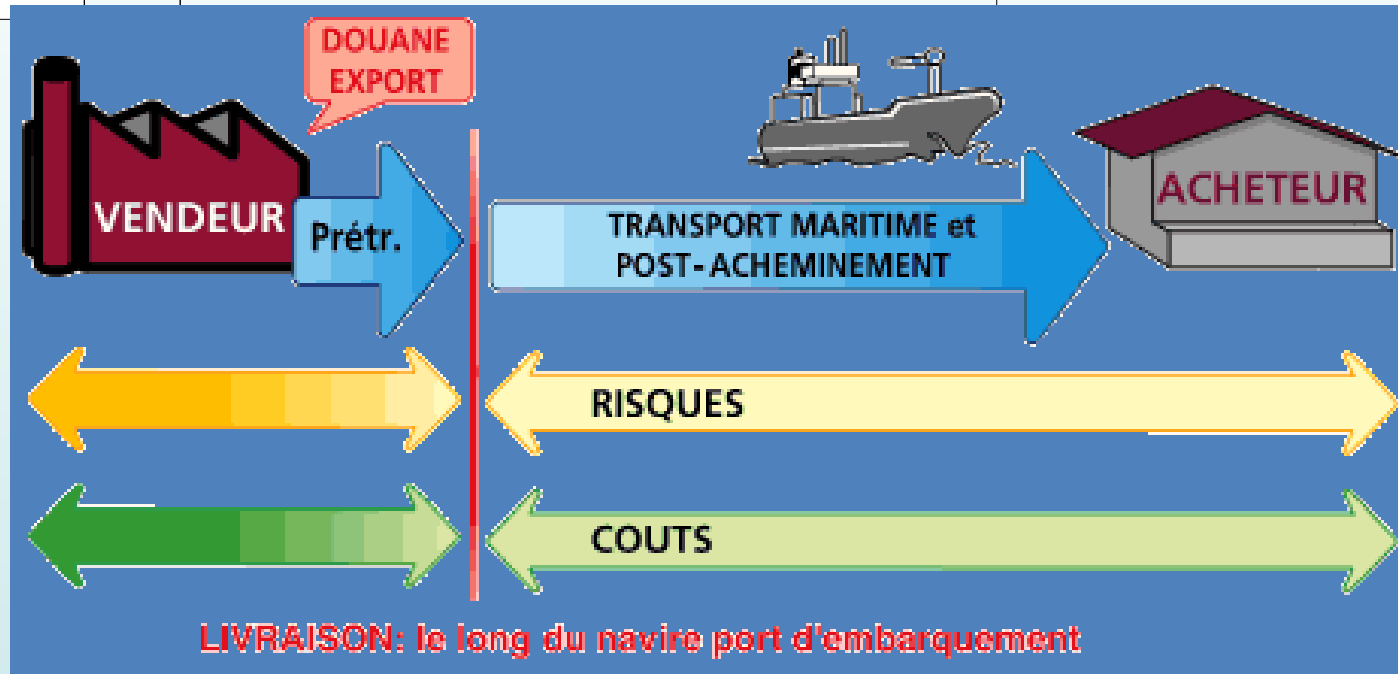
• FAS – FOB – CFR – CIF

Liner terms « conventionnels » historiques (« conférence »)



FAS

Free alongside ship...
Franco le long du navire...



OBLIGATIONS FONDAMENTALES:

VENDEUR : mettre la marchandise à disposition au port d'embarquement désigné le long du navire choisi par l'acheteur, effectuer la douane export (s'il y a lieu)

ACHETEUR : désigner le transporteur, conclure le contrat de transport à partir du port d'embarquement désigné et payer le fret



Caractéristiques générales :

Le vendeur à rempli ses obligations lorsque qu'il a **placé la marchandise le long du navire (à quai ou sur une barge),ou qu'il a « procuré » ces marchandises dans les mêmes conditions (ventes successives)**

FAS n'est pas approprié pour les marchandises devant être ultérieurement transportées en conteneurs (FCL ou LCL) . Dans un tel FCA est à promouvoir.

FAS

Free alongside ship

VENDEUR



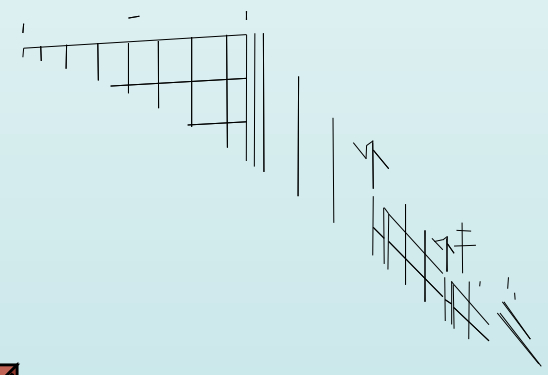
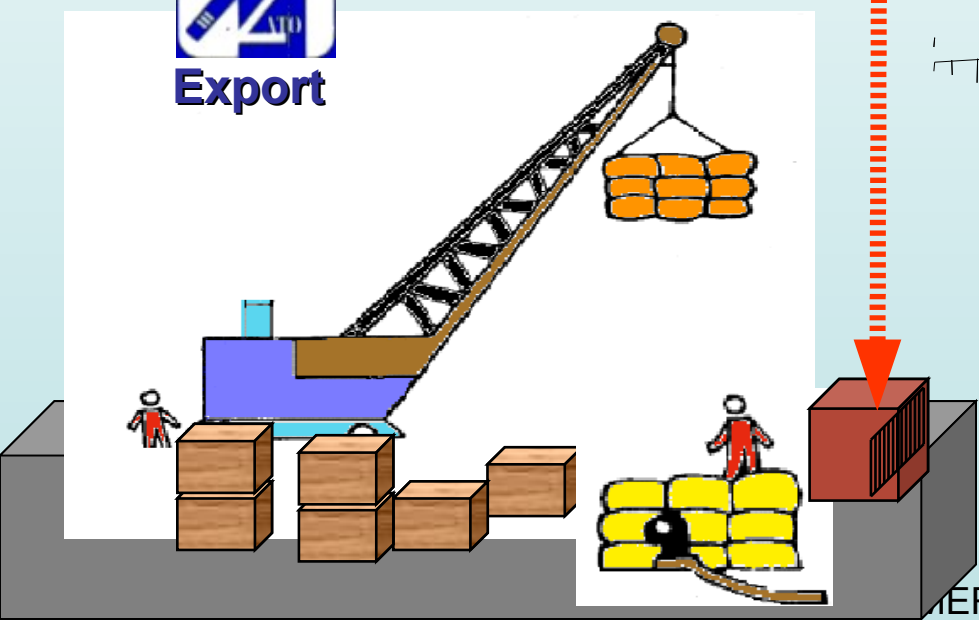
Le long du navire

COÛTS

RISQUES



Export



FOB

Caractéristiques générales :

Le vendeur à rempli ses obligations lorsque que la **marchandise a été chargée à bord du navire(*)** .

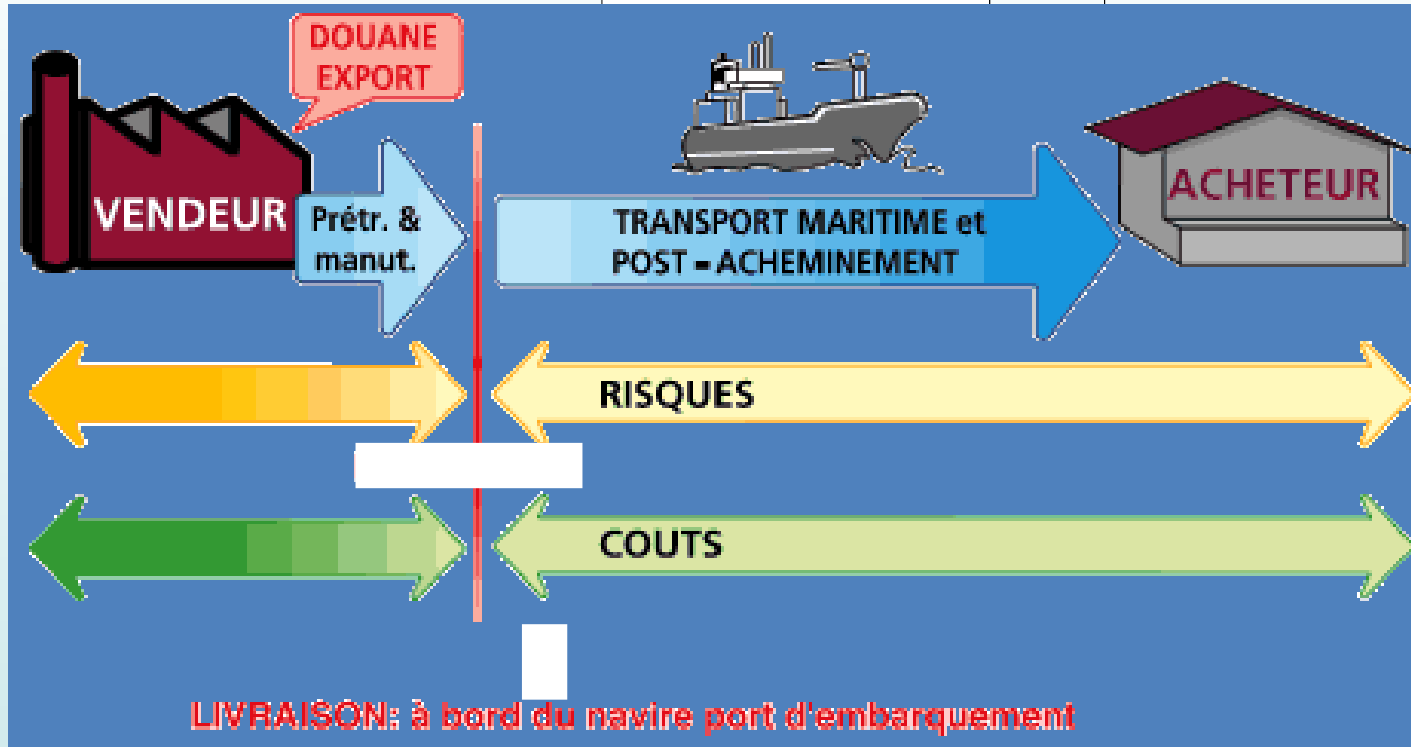
=> Disparition de la notion de « passage du bastingage » pour le transfert des risques .

Le transfert des frais s'opère également quand les marchandises sont chargées.

***Notion de « ventes successives »** : Le vendeur « procure » les marchandises.

FOB

Free on board...
Franco bord...



OBLIGATIONS FONDAMENTALES:

VENDEUR : mettre la marchandise à disposition au port d'embarquement désigné le long du navire choisi par l'acheteur, effectuer la douane export (s'il y a lieu)

ACHETEUR : désigner le transporteur, conclure le contrat de transport à partir du port d'embarquement désigné et payer le fret



FOB

Free on board

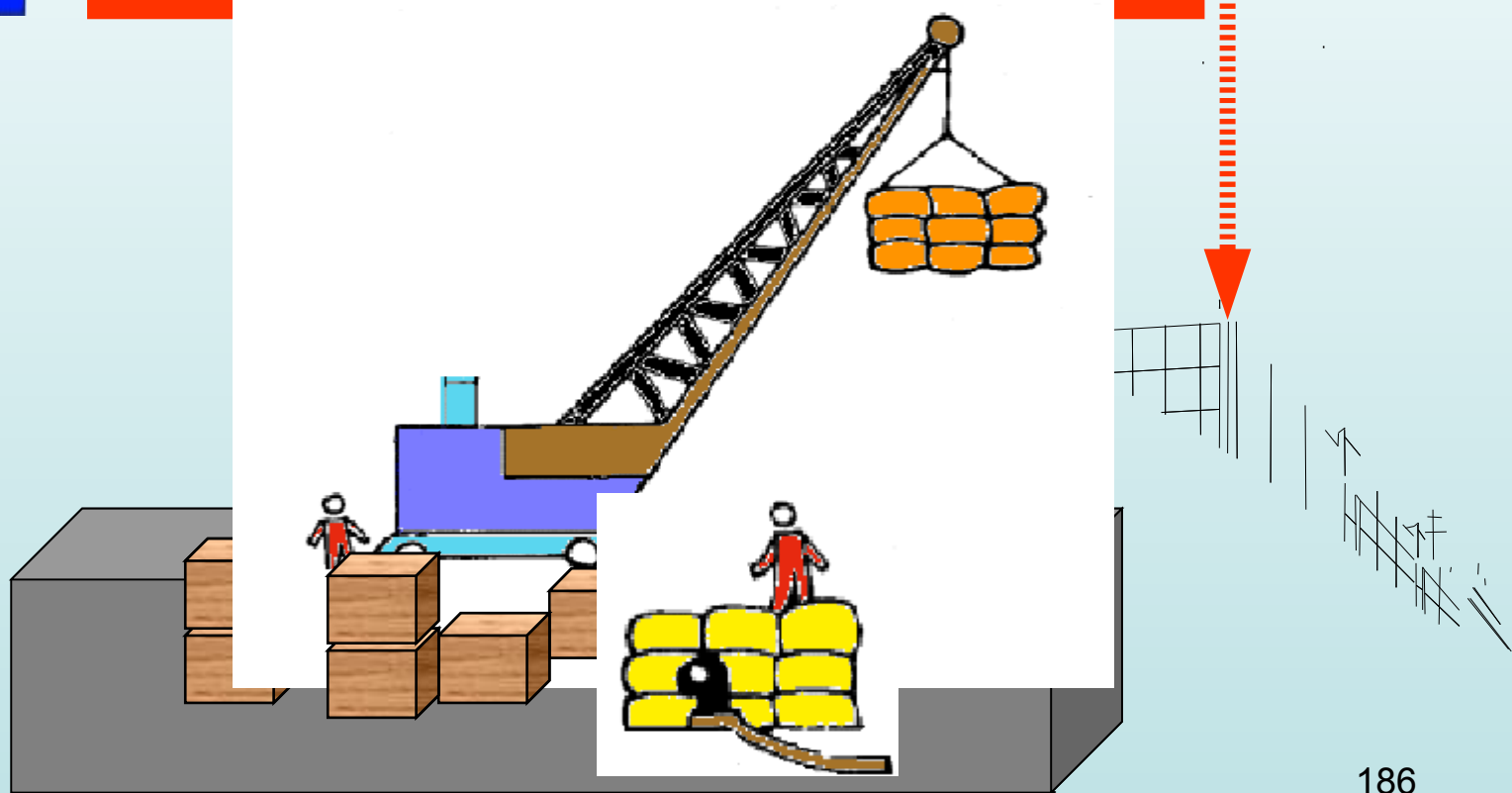
VENDEUR



COÛTS

RISQUES

Bord navire



CONSEILS POUR UNE BONNE UTILISATION DE L'INCOTERM FOB

Cet INCOTERM est à utiliser exclusivement pour le transport par mer

ou

par voies navigables intérieures:

Pour des raisons économiques (vendeur captif) , FOB est à éviter pour les

marchandises devant être ultérieurement transportées en conteneurs (FCL ou CLC) , dans un tel cas , FCA est à promouvoir.

L'acheteur FOB peut demander au vendeur de contracter le transport pour son compte . L'acheteur dispose d'un droit de refus. Il ne doit pas hésiter à l'utiliser

Si l'acheteur FOB ne désigne pas de navire (ou si navire en retard), l'acheteur supporte tous les frais et risques à partir de la date contractuelle de livraison ou de la date de notification par le vendeur qu'il est prêt à livrer (avis de prêt à livrer conseillé) .

L'inaction de l'acheteur permet au vendeur (A 3,a) de choisir un lieu de la livraison et même de conclure le contrat de transport (pour compte et frais de l'acheteur) et d'expédier .Une solution pour être payé si il existe une L/C .

CFR / CIF

Remarque préalable :

Dirigisme de ICC

Selon les rédacteurs le CFR & CIF ne sont pas appropriés lorsque les marchandises doivent être livrées au transporteur (principal) avant leur mise à bord du navire. Exemple: les marchandises en conteneurs, qui sont généralement livrées dans un terminal avant l'embarquement .

Les rédacteurs s'appuient sur l'argument selon lequel dans le cadre d'une expédition en conteneur (ou en RO/RO) les marchandises sont remises au transporteur (point critique attribué aux incoterms CPT/CIP) préalablement à leur mise à bord (prise en charge de transporteur maritime qui ne peut être plus tardive que la livraison sur un terminal) alors que pour le CFR/CIF , c'est le chargement à bord qui est le point critique.

CFR / CIF

Caractéristiques générales :

Du point de vue du transfert des risques, le vendeur à rempli ses obligations lorsque que la **marchandise a été chargée à bord du navire**. (disparition de la notion de « passage du bastingage » pour le transfert des risques) .

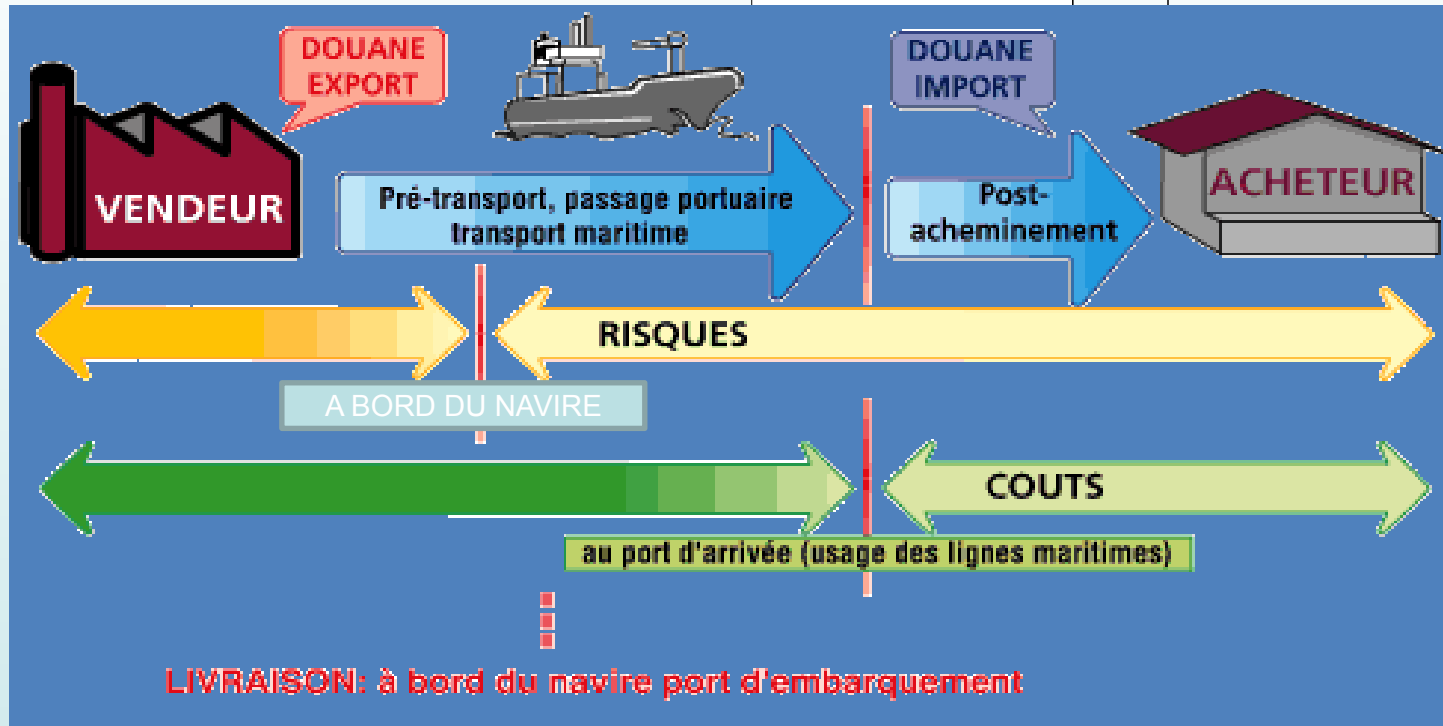
Transfert des frais: le vendeur doit **conclure un contrat de transport** jusqu'au port de destination convenu sans en supporter le risque .

Lorsque le terme de fret usuel ou négocié inclus des frais de déchargement au port de destination, le vendeur ne peut demander le remboursement du trop payé => bonne adéquation du terme de fret avec cet incoterm.

Notion de « ventes successives » : Le vendeur « procure » les marchandises.

CFR

Cost and freight...
Coût et fret...



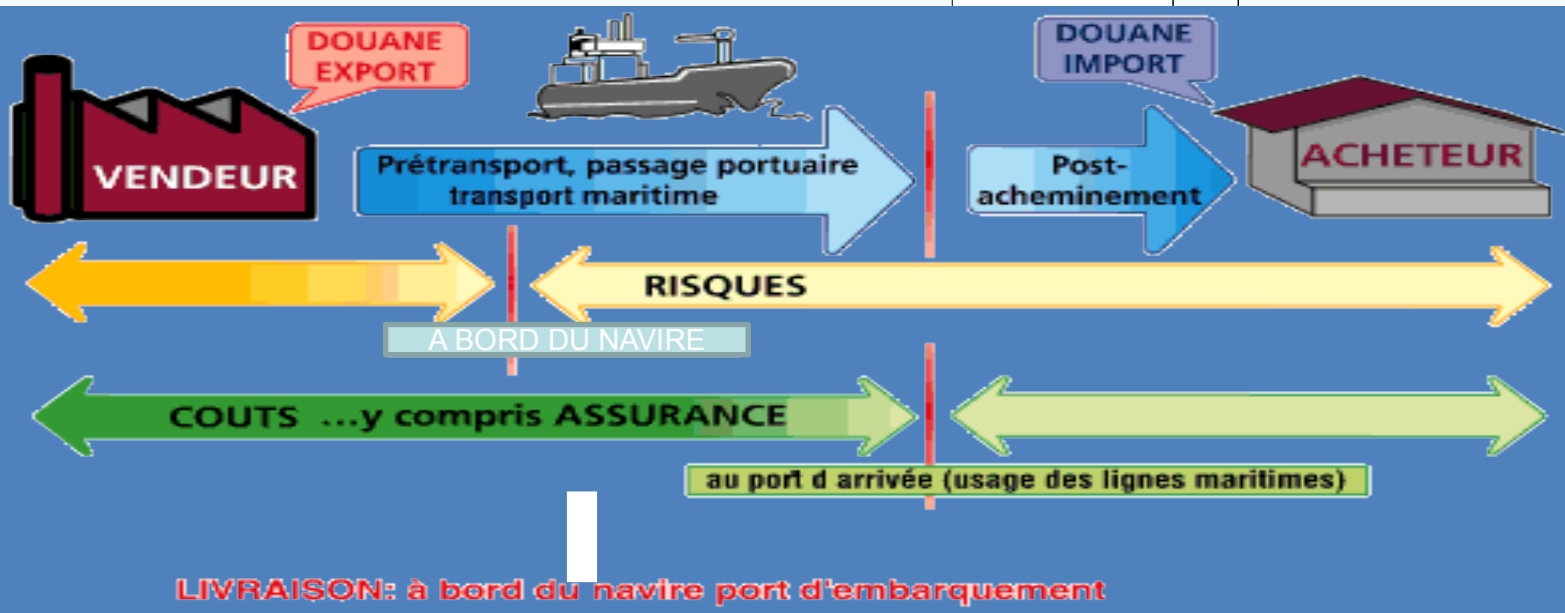
OBLIGATIONS FONDAMENTALES:

VENDEUR: livrer la marchandise à bord du navire au port d'embarquement, le transfert des risques s'effectue à bord du navire; dédouaner la marchandise à l'exportation et supporter tous les frais y compris le fret maritime jusqu'au port de destination convenu

ACHETEUR : prendre livraison de la marchandise lorsqu'elle a été livrée à bord du navire au port d'embarquement ; la réceptionner du transporteur au port de destination convenu

CIF

*Cost, insurance and freight...
 Coût, assurance et fret...*



OBLIGATIONS FONDAMENTALES:

VENDEUR: livrer la marchandise à bord du navire au port d'embarquement, le transfert des risques s'effectue à bord du navire au moment du chargement; dédouaner la marchandise à l'exportation et supporter tous les frais y compris le fret maritime jusqu'au port de destination convenu; fournir une assurance maritime afin de couvrir les risques de perte ou de dommage que la marchandise pourrait subir au cours du transport et supporter le coût de cette assurance

ACHETEUR : prendre livraison de la marchandise lorsqu'elle a été livrée à bord du navire au port d'embarquement ; la réceptionner du transporteur au port de destination convenu



CFR
Cost and freight

CIF
Cost Insurance and Freight

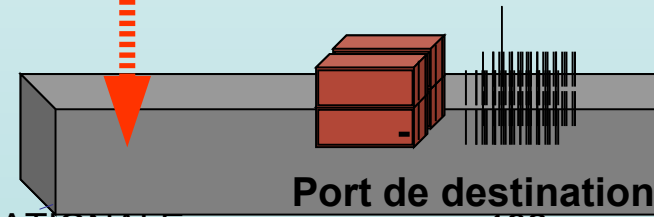
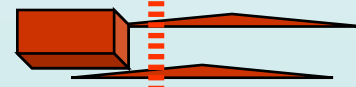
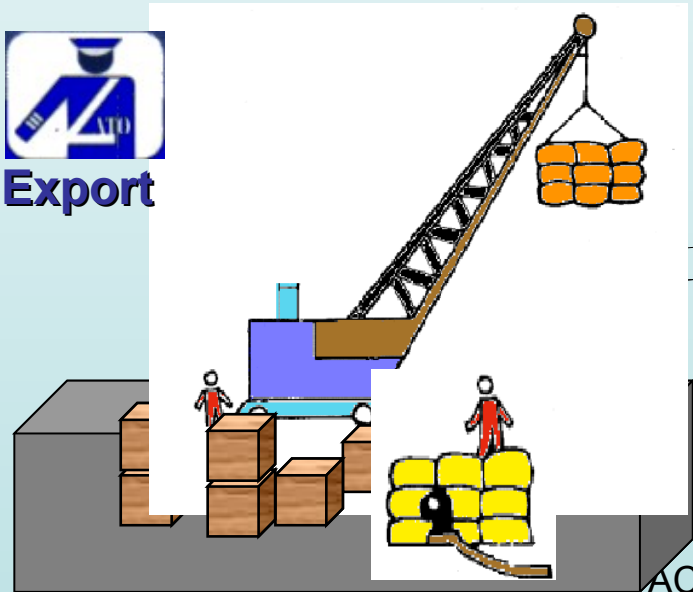
VENDEUR

Bord navire

*Port de destination
convenu*

COÛTS

RISQUES



QUELQUES CONSEILS POUR UNE BONNE D'UTILISATION DE L'INCOTERM CFR/ CIF

CFR/CIF : l'utilisation de cet INCOTERM suppose que le vendeur possède quelques connaissances en matière de transport maritime et des opérations connexes au transport .

Veiller à une bonne adéquation du « terme de fret » et de l'incoterm est souhaitable (*assurer une coordination Services commerciaux / service transport*)

les transferts de frais

Les Incoterms déterminent à qui, du vendeur ou de l'acheteur, incomberont les frais d'emballage, de vérification des marchandises, de transport, d'assurances, de formalités de douane import et export ainsi que des droits et taxes à l'importation.

Tableau de la répartition des frais



	EMBALLAGE	CHARGEMENT camion, wagon EMPOTAGE conteneur usine	ACHEMINEMENT aéroport, port, plate-forme de groupage au terminal	DOUANE formalités export	MANUTENTION aéroport, port, PLATE-FORME de groupage au terminal	TRANSPORT PRINCIPAL	ASSURANCE TRANSPORT	MANUTENTION aéroport, port, PLATE-FORME de groupage au terminal	FORMALITÉS douanières import Droits et Taxes	ACHEMINEMENT à l'usine ou entrepôt d'arrivée	DÉCHARGEMENT en usine ou entrepôt d'arrivée
INCOTERMS transports maritimes et fluvial											
FAS											
FOB											
CFR											
CIF											
INCOTERMS transports multimodaux											
EXW											
FCA											
CPT											
CIP											
DAT											
DAP											
DDP											

Frais à la charge du vendeur
 Frais à la charge de l'acheteur
 Aucune obligation ni pour l'un, ni pour l'autre

Selon lieu convenu
 Selon terminal convenu

Transfert des risques en fonction des Incoterms

Le tableau ci-dessous synthétise les transferts de risques entre le vendeur et l'acheteur en fonction du choix de l'Incoterm.

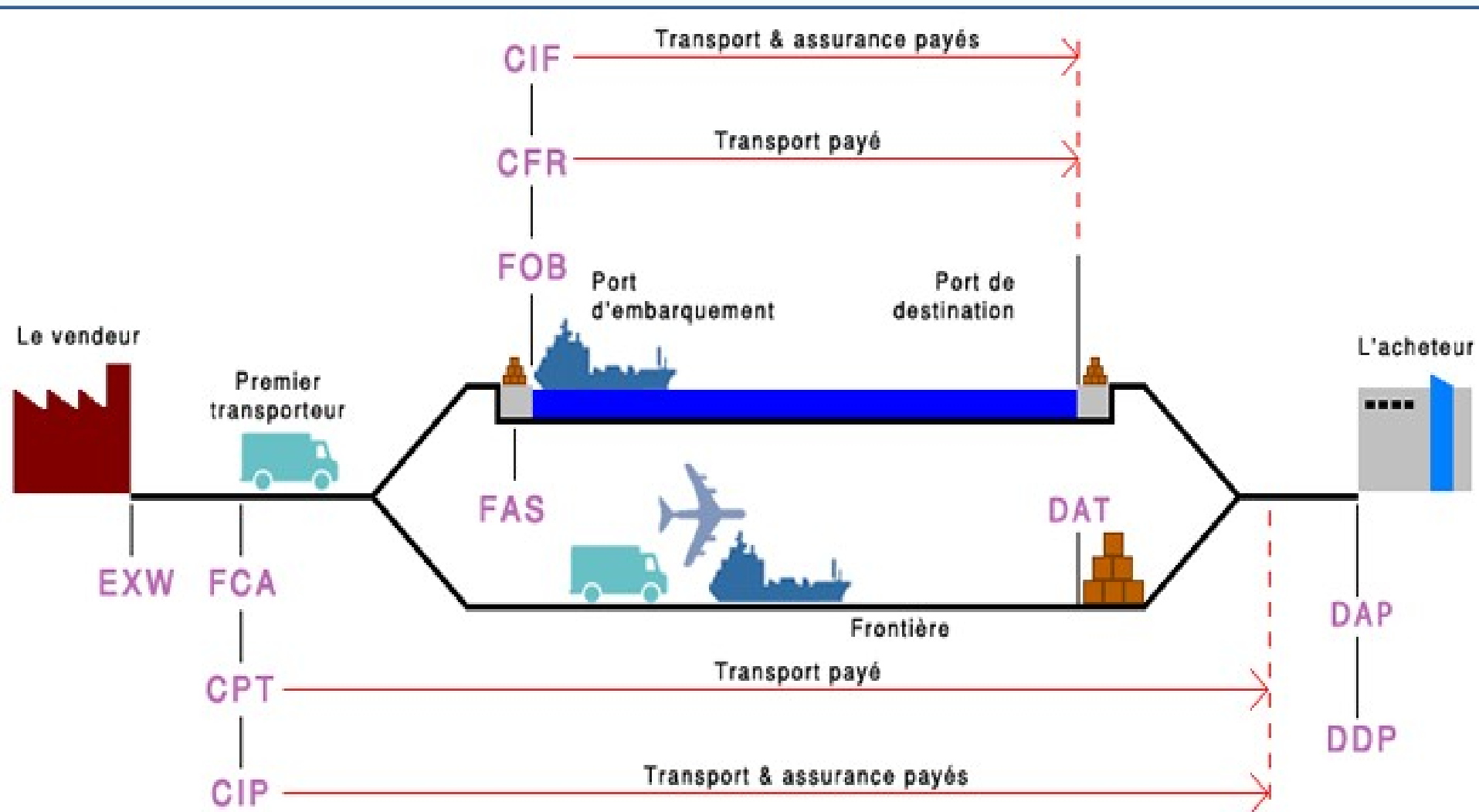


	EMBALLAGE	CHARGEMENT camion, wagon EMPOTAGE conteneur usine	ACHEMINEMENT aéroport, port, plate-forme de groupage au terminal	DOUANE formalités export	MANUTENTION aéroport, port, PLATE-FORME de groupage au terminal	TRANSPORT PRINCIPAL	MANUTENTION aéroport, port, PLATE-FORME de groupage au terminal	FORMALITÉS douanières import Droits et Taxes	ACHEMINEMENT à l'usine ou entrepôt d'arrivée	DÉCHARGEMENT en usine ou entrepôt d'arrivée
INCOTERMS transports maritimes et fluvial										
FAS										
FOB										
CFR										
CIF										
INCOTERMS transports multimodaux										
EXW										
FCA										
CPT										
CIP										
DAT										
DAP										
DDP										

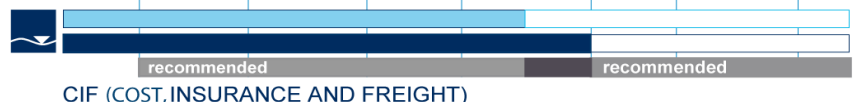
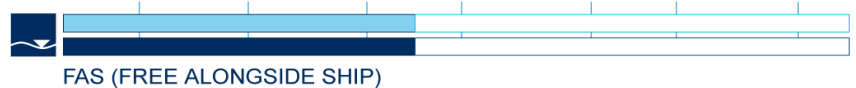
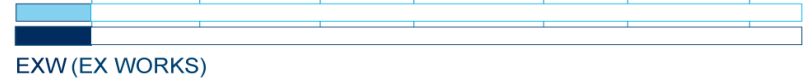
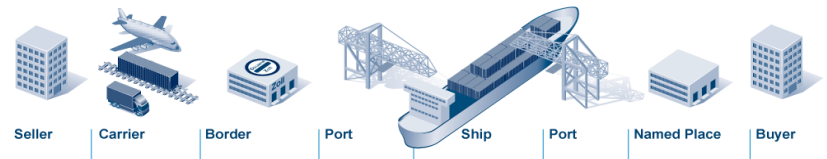
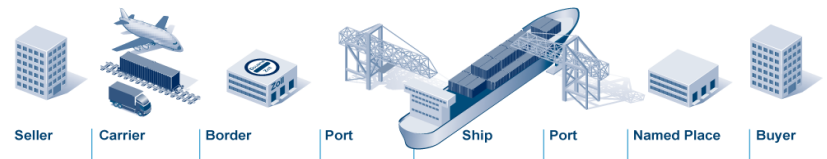
Risque pour le vendeur
 Risque pour l'acheteur
 Selon lieu convenu
 Selon terminal convenu

Livraison au 1^{er} transporteur (le risque est pour l'acheteur dans 99% des cas).

DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING - LE MARKETING MIX INTERNATIONAL - le prix - les Incoterms **RECAPITULATIF**



DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING - LE MARKETING MIX INTERNATIONAL – le prix – les Incoterms RECAPITULATIF



Seller delivers when the goods, once unloaded from the arriving means of transport, are placed at the disposal of the buyer at a named terminal at the named port or place of destination.



Seller delivers when the goods are placed at the disposal of the buyer on the arriving means of transport ready for unloading at the named place of destination.

- The risk is borne by the seller
- The costs are borne by the seller
- Transport insurance is the responsibility of the seller
- The risk is borne by the buyer
- The costs are borne by the buyer
- Clauses for sea and inland water transport

Les Incoterms® (International Commercial Terms), ICC version 2010

L'influence des Incoterms sur la structure du prix de vente export:

Entreprise française située à Aulnay sous Bois exporte des vêtements de cuir aux USA, par bateau à destination d'Atlanta :

Coût de revient de la marchandise = 50 000 €
Marge bénéficiaire = 20% du coût de revient
Emballage export = 800 €
Préacheminement par route jusqu'à Anvers = 300 €
Dédouanement export = 200 €
Dédouanement import = 400 €
Droits de douane = 4 000 €
Mise à FOB = 500 €
Transport maritime = 3 000 €
Assurance = 600 €
Post acheminement jusqu'à Atlanta = 500 €

Éléments de prix en fonction des l'incoterms

EXW Aulnay sous Bois : $50\,000 + 10\,000 + 800 = 60\,800\text{ €}$
FAS Anvers : $60\,800 + 300 + 200 = 61\,300\text{ €}$
FOB Anvers: $61\,300 + 500 = 61\,800\text{ €}$
CFR New York : $61\,800 + 3\,000 = 64\,800\text{ €}$
CIF New York : $64\,800 + 600 = 65\,400\text{ €}$
DAT Atlanta : $65\,400 + 500 = 65\,900\text{ €}$
DAP Atlanta : $65\,900 + 400 + 4\,000 = 70\,300\text{ €}$ (+ 15,6 %)

Le choix des Incoterms

Le choix de l'Incoterm résulte d'une négociation qui doit tenir compte de plusieurs facteurs :

- Les obligations inhérentes au vendeur et à l'acheteur**
- Les habitudes du marché et les pratiques des entreprises concurrentes**
- De la capacité des parties prenantes à mettre en œuvre une politique logistique.**



**Le choix des Incoterms :
Le point de vue commercial**

Il faut en fait distinguer deux grandes catégories d'Incoterms :

❖ Les Incoterms de « vente départ » → † → ◆ ❖ □ □

-Incoterms du groupe E → EXW

-Incoterms du groupe F → FCA ; FOB ; FAS

-Incoterms du groupe C → CFR ; CIF ; CPT ; CIP

Ces Incoterms libèrent le vendeur de ses obligations dans le pays d'expédition. Ils seront retenus par l'exportateur à chaque fois qu'il ne sera pas en mesure de proposer une offre plus complète au client, dans des conditions de prix et de sécurité satisfaisantes.

-



**Le choix des Incoterms :
Le point de vue commercial**

❖ Les Incoterms de « vente à l'arrivée » → † → ♦ ❖ □ □

-Incoterms du groupe D → DAT ; DAP ; DDP.

Dans ce cas le vendeur n'est libéré de ses obligations qu'à l'arrivée à destination des marchandises. Ils supportent les charges et les risques liés au transport.

Le vendeur décharge ainsi l'acheteur de toute une série d'obligations et de risques ce qui constitue un excellent argument de vente. Il a en plus les coudées franches pour rechercher les solutions optimales de transport.

-



**Le choix des Incoterms :
L'assurance**

Dans une vente départ, il est toujours de l'intérêt de l'acheteur de vérifier que la marchandise est bien garantie, d'autant plus s'il ne souscrit pas lui-même l'assurance.

En effet, le vendeur, ne supportant pas le risque de perte ou d'avarie de la marchandise, n'a qu'une obligation à minima en matière d'assurance. (CIP / CIF)

L'acheteur qui souhaite une couverture pour des risques spécifiques doit en faire la demande expresse au vendeur. (par exemple CIF + risque de guerre)

Dans tous les cas où le vendeur paye l'assurance, il fournit le certificat à l'acheteur.



Les limites des Incoterms

♦ L'usage des Incoterms est facultatif et pour s'en prévaloir, les parties doivent clairement y faire référence dans le contrat de vente sans oublier d'ancrer les obligations sur un lieu géographique précis.

Exemple : vente CIF Marseille, incoterm CCI 2010

♦ Certaines variantes peuvent être utilisées pour tenir compte des particularités d'une transaction.

Exemple :

-Le FOB américain, suivi du port d'embarquement (FOB New York) permet au vendeur de livrer la marchandise au terminal rail de la ville, sans préciser à qui incombera la responsabilité de la marchandise avant qu'elle ne soit placée sur le navire.

♦ L'Incoterm ne règle pas le problème du transfert de propriété de la marchandise.

♦ La pratique des ports ou de certaines professions développe des usages particuliers donnant lieu à des dispositions contractuelles prévalant sur la définition des Incoterms.



LA CONVENTION DE VIENNE DE 1980

Elle édicte des règles en matière de formation du contrat, de livraison, de paiement, de garantie, de recours en cas de litige ... Ces règles ont été inspirées par les pratiques universelles entre importateurs et exportateurs, mais aussi en partie par des principes juridiques anglo-saxons. Cette convention a été ratifiée par 64 pays, absents notoires au sein même de l'UE : la GB et le Portugal et en dehors de l'UE essentiellement la plupart des membres de l'OPEP.



**LA CONVENTION DE VIENNE DE 1980 :
Champs d'application**

L'objet du contrat

La convention ne s'applique qu'aux ventes internationales de marchandises, avec un certain nombre d'exclusions : vente aux particuliers, aux enchères, vente de navires et d'aéronefs ...

La compétence territoriale

La convention s'applique, sauf refus des signataires, aux contrats dont les parties sont établies dans les pays l'ayant ratifiée, mais aussi « *lorsque les règles du droit international privé mènent à l'application de la loi d'un état contractant.* » (cf convention de Rome)



**LA CONVENTION DE VIENNE DE 1980 :
un caractère supplétif**

Les contractants ont la possibilité de rejeter telle ou telle partie du texte, voire le texte entier. Il suffit pour cela que ce rejet mentionné de façon explicite sur le contrat.

A l'inverse, les parties peuvent choisir la convention, même si elles ne relèvent pas de pays signataires.



**LA CONVENTION DE VIENNE DE 1980 :
le choix**

Faire référence à ce texte est d 'autant plus pertinent que les partie contractantes sont issues de pays dont les systèmes politiques et juridiques sont éloignés.

Compte tenu de l'objet limité de la convention, il est souvent utile de prévoir que le contrat est soumis à celle-ci et à un droit national déterminé, à titre supplétif.



Les étapes de la formation du contrat

1 – Les étapes précontractuelles

-L'offre commerciale : *Un minimum de contraintes formelles doit être respecté pour limiter les risques ; l'envoi par courrier [et pas par fax] d'une facture pro forma est la forme d'offre conseillée pour les opérations courantes. Par ailleurs il est indispensable de mentionner clairement dans son offre, dans quelle mesure et pour quel délai, on entend être lié par elle.*

-Les conditions générales de vente : Il est nécessaire de faire une distinction entre :

- Les conditions particulières propres à chaque transaction (nature et qualité de la mds, quantité, prix, délai ...)
- les conditions générales fixant le cadre juridique de chaque transaction et peu ou guère modifiées d'une opération à l'autre (formation de l'accord, force majeure, langue du contrat, droit applicable, tribunal compétent ...).
-



Les étapes de la formation du contrat

2 – La formation du contrat.

La convention de Vienne n'exige pas d'écrit et stipule que le contrat n'est soumis à aucune condition de forme et peut être prouvée par tous moyens, y compris par témoins.

- Dans de nombreux cas le contrat est formé par des échanges de correspondances (facture pro format ; bon de commande ; accusé de réception de commande ; facture.
- L'opération peut débuter par une cde établie à partir d'un catalogue adressé au client.
- La transaction peut aussi faire référence à un accord cadre ou à un contrat de distribution.

Dans tous ces cas se pose le problème de la formation et du contenu exact du contrat.



Les étapes de la formation du contrat

2 – La formation du contrat.

**Pour éviter toute ambiguïté, les conditions générales de vente peuvent prévoir
que
« le contrat ne sera réputé conclu que lorsque le vendeur aura pu prendre
connaissance de l'acceptation de l'acheteur et aura notifié son accord par un
accusé de réception »**



Le contenu du contrat de vente

1. Parties	
Vendeur et acheteur	Indiquer les coordonnées complètes des entreprises, ainsi que les nom et titre des personnes habilitées à signer ce contrat.
2. Marchandise	
Description de la marchandise	Préciser, s'il y a lieu, les spécifications, la qualité requise, les certificats exigés, le pays d'origine. Faire référence éventuellement à des échantillons.
Quantité globale ou par livraison	Préciser l'unité de mesure et éventuellement la tolérance de variation en plus ou moins.
Inspection éventuelle	Indiquer les modalités et la partie qui supporte les frais des inspections avant expédition.
Emballage et conditionnement	Définir des spécifications s'il y a lieu.
3. Livraison	
Incoterm CCI	Utiliser la dernière version. Voir le module 8 « Le produit » et les fiches techniques 12 à 21.
Lieu de livraison	Préciser le lieu indiqué par l'incoterm.
Date ou période de livraison	Indiquer la date ou le délai prévu.
4. Prix	
	Préciser s'il s'agit du prix total et/ou par unité. Spécifier le montant en chiffres et en lettres, et la monnaie.
5. Paiement	
Coordonnées bancaires du vendeur	Mentionner les éléments du relevé d'identité bancaire.
Délai de paiement	Indiquer par exemple : « En l'absence d'autres indications, le paiement du prix sera effectué dans les 30 jours de la date de facturation. »
Acomptes éventuels	Prévoir un montant ou un pourcentage du prix et la date limite de leur paiement à la banque du vendeur.
Mode de paiement	Prévoir par exemple : « Sauf indication contraire, les sommes dues seront virées par télétransmission sur le compte en banque du vendeur, et l'acheteur sera réputé avoir exécuté son obligation de paiement lorsque ces sommes auront été reçues par la banque du vendeur. » Les parties peuvent aussi choisir un autre mécanisme de paiement (paiement d'avance, par crédit documentaire, etc.) et doivent alors mentionner les précisions nécessaires.



Le contenu du contrat de vente

	Par exemple, pour un crédit documentaire : <i>«L'acheteur devra faire en sorte qu'un crédit documentaire irrévocable, conforme aux règles et usances uniformes de la Chambre de commerce internationale, soit émis en faveur du vendeur par une banque de premier rang et qu'il lui soit notifié au plus tard 14 jours avant le début de la période ou la date de livraison fixée à l'article 3. La date d'expiration du crédit suivra d'au moins 14 jours la fin de la période de livraison. Sauf stipulation contraire, le crédit documentaire sera payable à vue.»</i>
6. Documents	Préciser que le vendeur devra mettre à la disposition de l'acheteur les documents prévus par l'incoterm mentionné à l'article 3.
7. Retard de paiement	Prévoir par exemple : <i>«Si l'acheteur ne paie pas à l'échéance le montant dû, le vendeur a droit à des intérêts sur la somme due à compter de cette date jusqu'au paiement effectif. À moins d'entente contraire, le taux d'intérêt applicable sera de 2 % au-dessus du taux moyen des prêts bancaires à court terme pratiqué pour la monnaie de paiement ou lieu du paiement».</i> Voir aussi la réglementation communautaire sur ce point.
8. Retard de livraison	Préciser par exemple : <i>«En cas de retard dans la livraison des produits, l'acheteur sera en droit de réclamer des pénalités d'un montant égal à 0,5 % du prix des marchandises par jour de retard à partir de la date de livraison (ou de l'expiration de la période de livraison), sous réserve des cas de force majeure. L'acheteur pourra résoudre la vente des produits qui n'auront pas été livrés dans les 30 jours de la date fixée pour la livraison, quel que soit le motif du retard, sauf en cas d'un empêchement temporaire de force majeure, par une notification au vendeur.»</i>
9. Force majeure et hardship	Il faut prévoir : une définition claire de la force majeure ; les modalités selon lesquelles la partie qui l'invoque informe l'autre partie ; le sort réservé au contrat en cas d'empêchement temporaire, etc. Pour les contrats de longue durée, on peut insérer aussi une clause de sauvegarde (dite de <i>hardship</i>) liée à la survenance d'événements rendant inacceptable économiquement la poursuite du contrat dans les conditions prévues.
10. Inexécution essentielle	On peut envisager la résolution du contrat par simple notification en cas d'inexécution essentielle, par exemple défaut d'ouverture du crédit dans le délai fixé, défaut de livraison, faillite, etc.
11. Expertise de qualité	Prévoir les conditions dans lesquelles l'acheteur peut faire procéder à une expertise en cas de contestation sur la qualité des produits livrés (organisme, partage des frais, etc.) ; clause plutôt applicable aux produits périssables.
12. Droit applicable	Par exemple : <i>«Pour toute matière non couverte par les clauses précédentes, ce contrat est régi, dans l'ordre suivant, par :</i> – <i>la Convention des Nations unies sur les contrats de vente internationale de marchandises (convention de Vienne) ;</i> – <i>les principes d'Unidroit relatifs aux contrats du commerce international ;</i> – <i>et, pour les matières non réglées par ces textes, le droit applicable en vigueur à l'établissement du vendeur chargé de l'exécution de ce contrat»</i> (voir le module 21 «L'environnement juridique international»).
13. Règlement des différends	On peut choisir par exemple une procédure de conciliation et, en cas d'échec de celle-ci, le recours à l'arbitrage CCI.
14. Date et signatures	



L'évaluation du coût de revient export complet

Coût de production des produits vendus en France



Frais d'adaptation au marché

Droits de douane pour certains produits importés dans le cadre du régime de perfectionnement actif

= Coût de production des produits vendus à l'export



La détermination des coûts partiels

Méthode du coût variable
Ou Direct Costing

Méthode du coût marginal

A partir du coût variable ou marginal, l'exportateur calcule le coût du produit export dans le pays cible en reprenant les 4 familles de frais.



2 objectifs à concilier :
→ → **Etre compétitif par rapport aux concurrents**

3 stratégies possibles :
→ →
→ **Alignement sur le marché**
→
→ **Ecrémage**



OBJECTIF DE PENETRATION DU MARCHÉ

CONTRAINTES :

- **LE COUT DE REVIENT**
- **LES PRIX DE LA CONCURRENCE**
- **L'IMAGE PRIX DU CLIENT**
- **LA MAITRISE DE L'INFORMATION**
- **LA CAPACITE DE PRODUCTION**
- **LE RAPPORT DE FORCE CLIENT / FOURNISSEUR**
- **LA REACTIVITE**
- **POLITIQUE HOMOGENE SUR L'ENSEMBLE DE SES MARCHES EXPORT.**
- **POLITIQUE INTERVENTIONNISTE DU PAYS IMPORTATEUR**



OBJECTIF D'ALIGNEMENT SUR LE MARCHÉ

ELABORATION DU PRIX SUR LA BASE DU PRIX DU MARCHÉ :

Marché

- Il est très concurrentiel
- Les consommateurs perçoivent peu de différences entre les produits commercialisés
- Les consommateurs sont peu sensibles au « *made in* »

Entreprise

- Elle ne peut apporter un « + » produit.
- Elle n'a pas une connaissance précise du marché
- Elle consacre des moyens limités au marché.



OBJECTIF D'ECREMAGE

ELABORATION DU PRIX SUPERIEUR A CELUI DU MARCHÉ :

Marché

- Il est très concurrentiel
- Les clients sont sensibles à la qualité
- Les consommateurs sont sensibles au « *made in* »
- Les clients sont peu sensibles au prix sous certaines conditions de qualité produit /service

Entreprise

- Elle peut apporter un « + » produit et service.
- Elle a une connaissance très précise du marché
- Elle consacre des moyens importants au marché.
- Elle a une politique homogène sur l'ensemble de ses marchés export



LES FACTEURS POUVANT AFFECTER LES PRIX DANS LE TEMPS

- + Les écarts de taux d'inflation entre le pays exportateur et les pays importateurs.**
- + Les taux de change : l'entreprise doit intégrer le coût de la couverture lors de la détermination de son prix. Pour la vente de biens d'équipements lourds, il est prudent d'insérer au contrat de vente une clause de révision des prix.**
- + Les réglementation des prix dans le pays importateur**
- + Le risque des marchés gris.**



✚ **L'intégration des signification symboliques :**

la bière 1664 est devenue 1668 en Asie car le chiffre 4 évoque la mort alors que le 8 est un chiffre faste.



✚ **La prise en compte du contexte culturel**



✚ **La « tradaptation » des messages :**

Rendre le sens d'un message au travers de sa simple traduction mot à mot est bien souvent insuffisant. Il faut aller au-delà et concilier le travail linguistique et l'adaptation du texte à la culture du destinataire et à l'environnement dans lequel il évolue.

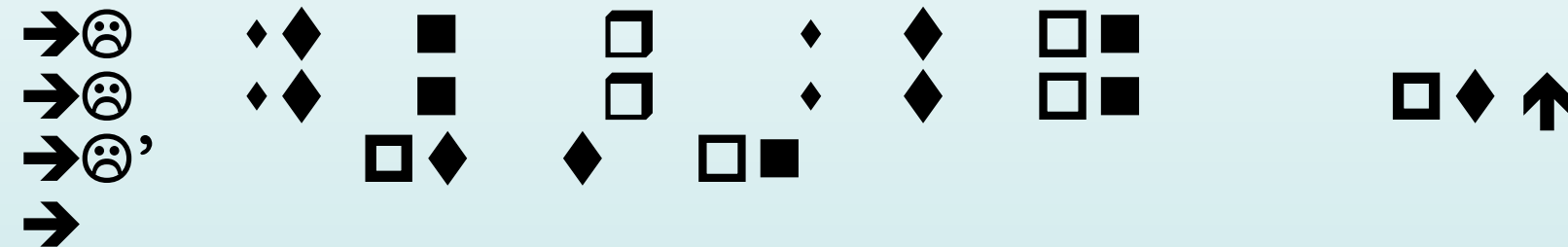
Ressource : La société française des traducteurs → ◆◆◆ ◆ ◆ □



➔ La stratégie de communication à l'international est plus complexe dans sa mise en œuvre et plus aléatoire au niveau des résultats qu'au niveau national. L'entreprise est confrontée à des difficultés au niveau de la coordination et de la cohérence des messages diffusés.

➔ La communication internationale doit tenir compte d'un certain nombre de contraintes supplémentaires telles que les législations locales, la disponibilité et les habitudes en matière de supports et de médias ainsi que les différences culturelles et linguistiques.

L'entreprise qui veut exporter dispose de trois stratégies possibles de communication internationale :

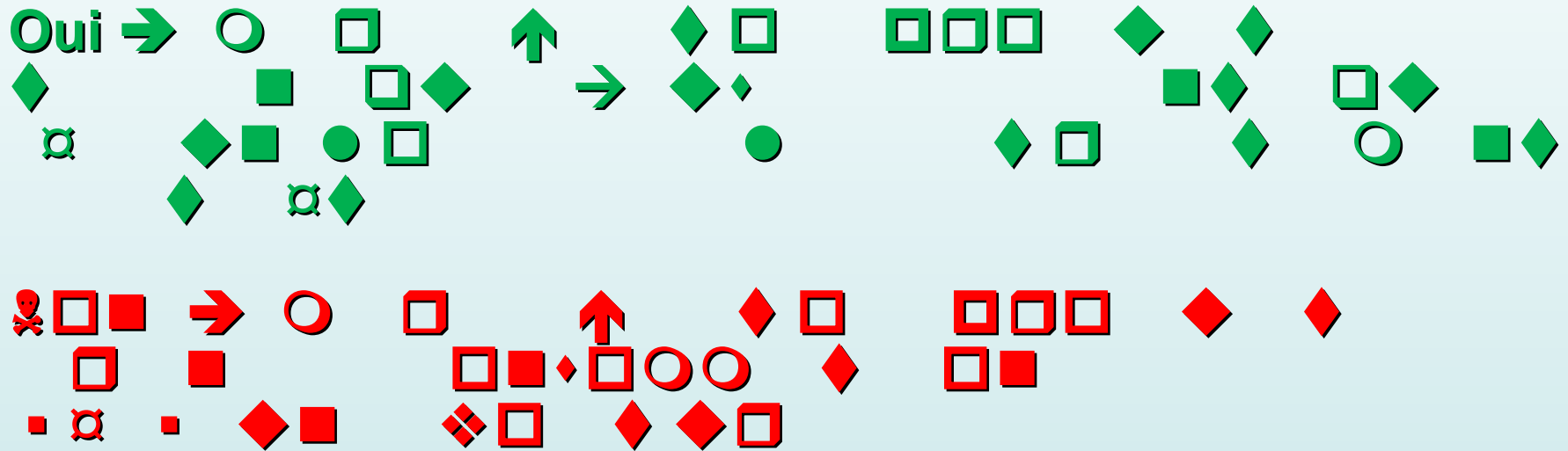




En théorie, standardiser sa politique de communication à l'international consiste à proposer sur tous les marchés une communication unique et identique à celle du marché domestique, quelque soit les différences culturelles caractérisant ces différents pays.

Dans cette optique, peut-on, sous prétexte que certains pays ont un langue commune (Grande Bretagne, Australie, USA par exemple) appliquer ce type de stratégie ?

Tout dépendra de la nature du produit ou service :



Avantages et inconvénients d'une stratégie de standardisation

Avantages

- Économies d'échelle
- Mise en œuvre plus rapide
- Renforcement de l'image
- Image mondiale uniforme et cohérente
- Rationaliser les processus marketing

Inconvénients

- Règlements nationaux incompatibles
- Barrières linguistiques
- Ne s'adapte pas à tout type de produit
- Démotive les équipes locales
- Perte d'efficacité



Conscients de la difficulté de mettre en œuvre une stratégie uniforme sur tous les pays, la solution intermédiaire paraît la plus pertinente à nombre de responsables, notamment de PME exportatrices.

La communication s'articule autour d'un positionnement unique, commun à l'ensemble des pays, mais le message sera adapté à chaque marché cible, en fonction des spécificités culturelles locales.

La globalisation des marchés

- La clientèle internationale représente des groupes de consommateurs présents dans plusieurs pays:
- Ils ont des besoins semblables ou recherchent des caractéristiques ou avantages similaires dans les produits
- Émergence d'une élite, d'une classe moyenne et d'un marché jeunesse au niveau international la génération "Y"





Québécois, allemand ou français...?



Mais ...



...Le choc des cultures

La diversité culturelle

- **Les valeurs sont des modes de conduite personnellement ou socialement préférables ou des états de vie durables.**

Ex. : McDonald's et la viande de bœuf en Inde. Cochon et l'alcool dans les pays musulmans.

- **Les coutumes regroupent les normes et les attentes concernant la façon de faire des gens d'un pays donné.**

■

Ex. : En Espagne on ne fait pas des cadeaux à Noël on les fait le jour des Rois Mages qui est fait le 6 janvier.

Une analyse du contexte international

■ La langue

-
- **100 langues officielles dans le monde, mais 3 000 sont parlées;**
-
- **UE : 11 langues officielles pour 15 pays;**
-
- **Belgique : deux langues officielles !**
-
- **Quand Coca-Cola s'établit en chine, la firme voulu naturellement conserver le nom 'Coca-Cola'. Première tentative en chinois fut 'Ke-kou-ke-la' : 'mordez le têtard ciré' ou encore 'jument farcie avec de la cire'**

La seconde tentative de création de marque fut plus efficace, en utilisant un autre assemblage de lettres 'Ko-kou-ko-le', qui peut être vaguement traduit par 'le bonheur dans la bouche'.

Avantages et inconvénients d'une stratégie de standardisation
Adaptée :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">· Mondialisation de l'image· Facilité de contrôle· Efficacité des messages· Implication des équipes locales	<ul style="list-style-type: none">· Coûts plus élevés· Lenteur des circuits de décision· Ne s'adapte pas à tout type de produit

)'



L'adaptation de la stratégie de communication consiste à adopter une communication spécifique pour chaque pays, avec un positionnement différent de celui du marché domestique.



GUERLAIN HOMME

UNE fraîcheur
VIBRANTE QUI SE PROLONGE À L'INFINI

UN design
PUISSANT, FLUIDE, MASCULIN

POUR L'ANIMAL QUI DORT EN VOUS

Cette publicité paraît tout à fait décente, ni vulgaire, ni agressive, véhiculant la nature sauvage du parfum, avec une touche d'humour favorisant le rajeunissement et le modernisme de la marque ...



... Cependant cette publicité qui semble parfaite pour les civilisations de l'ouest ne parait pas appropriée à tous les marchés. Sous certaines latitudes le consommateur pourrait être choqué, voire même offensé par cette image de l'homme rabaissé au rang d'animal.

"Culture is more often a source of conflict than of synergy. Cultural differences are a nuisance at best and often a disaster." Prof. Geert Hofstede, Professeur Émérite, Université de Maastricht.

Geert Hofstede a déterminé 5 indicateurs permettant de mettre en évidence les différences culturelles entre différents pays :

- ❖ L'indice de partage du pouvoir (PDI)
- ❖ L'indice d'individualisme (IDV)
- ❖ L'indice de masculinité (MAS)
- ❖ L'indice de tolérance du niveau d'incertitude (UAI)
- ❖ L'indice d'orientation sur le long terme (LTO)

PDI : « Power Distance Index », cet indicateur représente la mesure dans laquelle les membres d'un groupe (organisation, institution...) qui ont le moins de pouvoir, acceptent le fait que le pouvoir soit inégalement distribué au sein de ce groupe.

IDV : « Individualism », versus collectivisme, cet indicateur nous montre le degré d'intégration des individus dans le groupe. Les sociétés individualistes les liens entre les individus sont assez lâches, chacun est en charge de lui-même ; tandis que dans les sociétés collectivistes, depuis la naissance, les individus sont partie intégrante de sous groupes à forte cohésion.

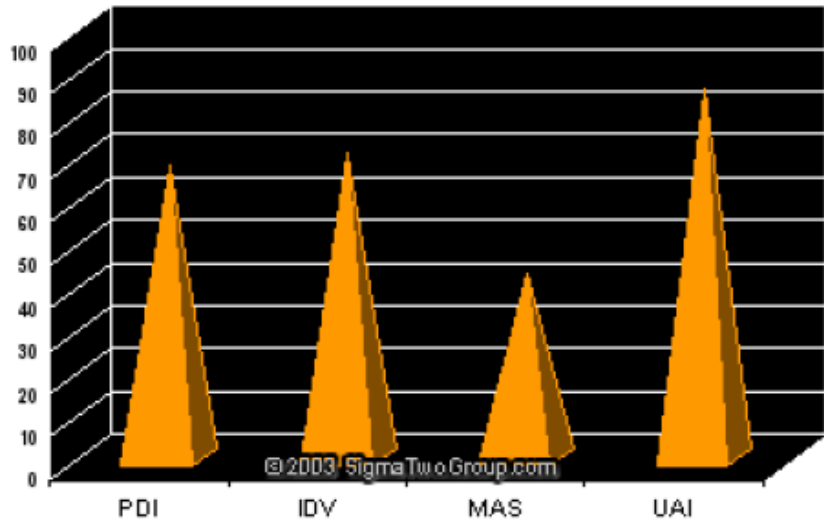
MAS : « Masculinity », versus féminité, fait référence à une société imprégnée de valeurs masculines fortes tels que l'argent, le succès, les objets... alors que dans une société féminine les valeurs dominantes sont la préservation d'une bonne qualité de vie, être attentif aux autres etc.

UAI : « Uncertainty avoidance », cet indicateur représente le seuil de tolérance d'une société face à l'incertitude et aux ambiguïtés. Les cultures ayant un taux élevé d'éviction des incertitudes, préfèrent avoir des règles stables et des relations de longue durée.

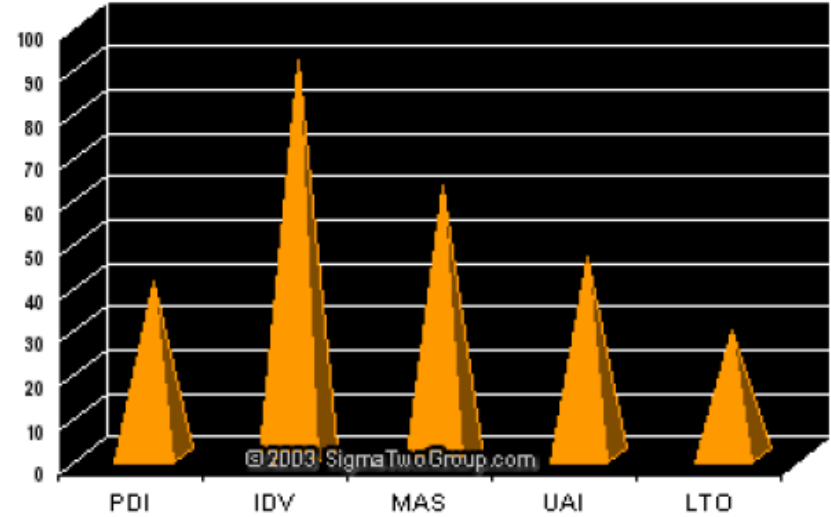
LTO : « Long – Term Orientation », versus short-term orientation, ce cinquième indicateur fait référence à une société imprégnée de valeurs orientées vers le long terme telles que la persévérance et l'épargne, alors que les cultures orientées sur le court terme mettent en avant les valeurs du respect de la tradition et du devoir social, la protection de l'honneur...

DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ENTREPRISE ET DEMARCHE MARKETING - LE MARKETING MIX INTERNATIONAL - La communication - Les stratégies

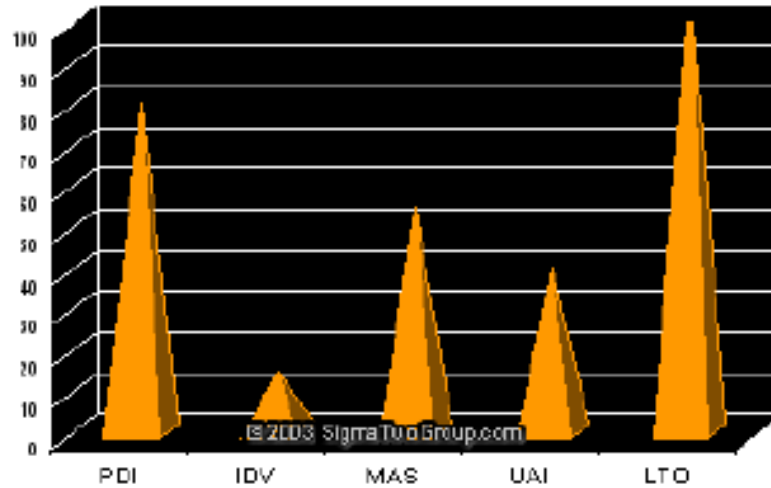
France



United States



China



Campagne L'instant Magique



Visuel diffusé internationalement

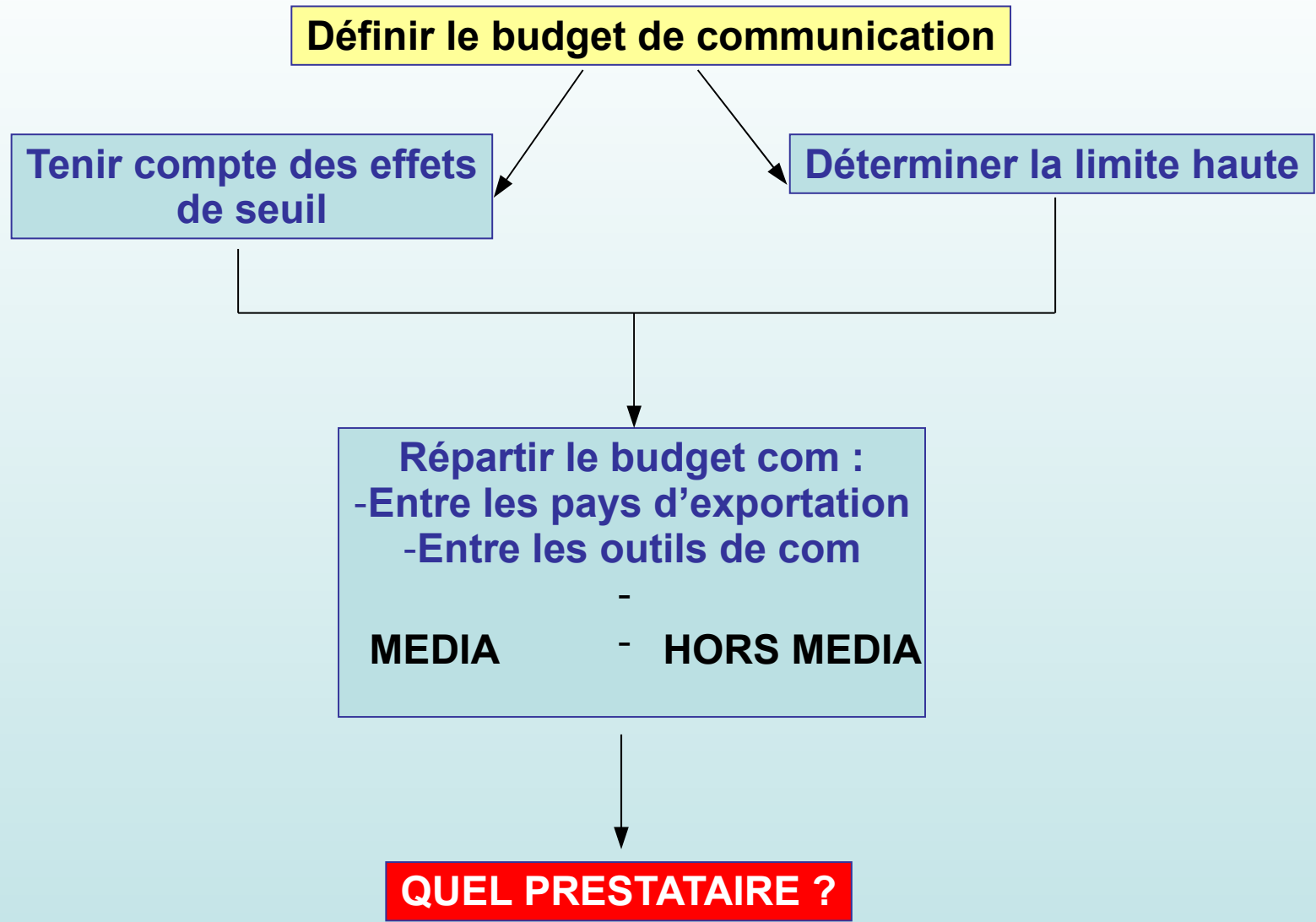
Quelques exemples d'adaptation de la publicité Guerlain à l'international



**Épaules recouvertes pour les
marchés du moyen orient et du
Maghreb**

Avantages et inconvénients d'une stratégie d'adaptation

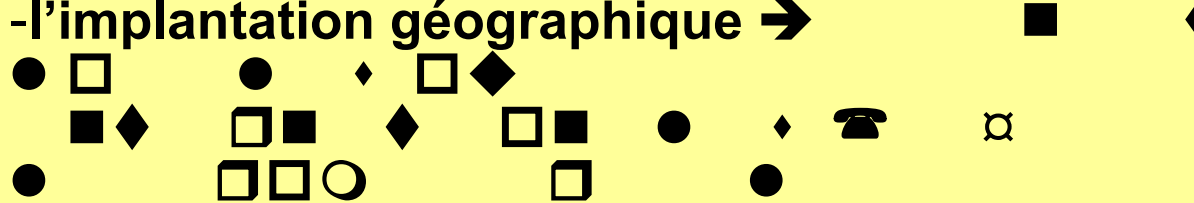
Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">· Respect des spécificités et des attentes locales· Image locale· Motivation des équipes locales	<ul style="list-style-type: none">· Coût très élevé· Dilution de l'image· Absence de synergie



LE CHOIX DU PRESTATAIRE

Deux types de critères :

-l'implantation géographique →



-les compétences de l'agence, à savoir :

-

- . sa connaissance du ou des marchés
- . ses références et réalisations antérieures
- . sa taille et sa structure
- . le rapport qualité / prix.



LA COMMUNICATION HORS MEDIA

MARKETING DIRECT

MAILING ; e - MAILING

PHONING

PARRAINAGE

MECENAT

LE SITE INTERNET



FIN

