

Stratégies d'approches des marchés export, quelles sont les bonnes pratiques? Comment s'en servir pour accélérer ses positions à l'international?

David Séjourné – Gaël Sabbagh

Sommaire

Introduction : Présentation des intervenants

G.Sabbagh : Directeur Associé Altios Stratégie

D.Séjourné : CEO Management Europe

Thèmes abordés :

- 1/ Opportunités de renaître globalement (DS) : VUCA, accélération, défis...
- 2/ Points saillants aujourd'hui versus monde pre-covid: Stratégie, organisation, modes d'entrée, choix marchés,(DS/GS ping pong) => prime à l'audace
- 3/ Impacts organisationnels (GS)
- 4/ Marchés prioritaires
- 5/ Premières bonnes pratiques / conseils

DS

GS

XX

Conseil en Stratégie Internationale

- Expérience opérationnelle 15 ans : Directeur commercial, Country Manager dans différents marchés internationaux
 - Expérience conseil et Business dev. International 10 ans auprès de PME/ETI européennes et américaines.
- Formation : Stratégie et International (MS HEC Paris, Babson College USA, UIBE Pékin)
 - Mon cocktail favori pour les stratégies de croissance et de rebond : Blend de Healthtech + Digital + International + un regard de fraîcheur + une relation de confiance
🚀 = 🏆 + 📱 + 🌐 + 📞
 - Membre du board du Think Tank « La Fabrique de l'Exportation », administrateur OSCl
 - Accrédité BPI (stratégie, international, performance commerciale), STRATEXIO, MEDICEN...
 - Pour me contacter : dsejourne@management-europe – 0662735871 - [in linkedin.com/in/davidsejourne](https://www.linkedin.com/in/davidsejourne)



Conseil en Stratégie Internationale

- Expérience opérationnelle 15 ans :
 - Missions auprès d'organisations françaises et internationales (Banque mondiale, Nations Unies, Services Economiques Asie du Sud, Business France, Parlement Européen)
 - Directeur de missions de conseil depuis 10 ans auprès de Startups, Pme, ETI françaises et internationales
 - Directeur Associé ALTIOS Stratégie
-
- Formation : Relations Internationales (E.H.E.I Paris) et Master I.S.C Paris sur le Management de projets Internationaux
 - Accrédité BPI (stratégie internationale), STRATEXIO, Experts auprès de fonds investissement

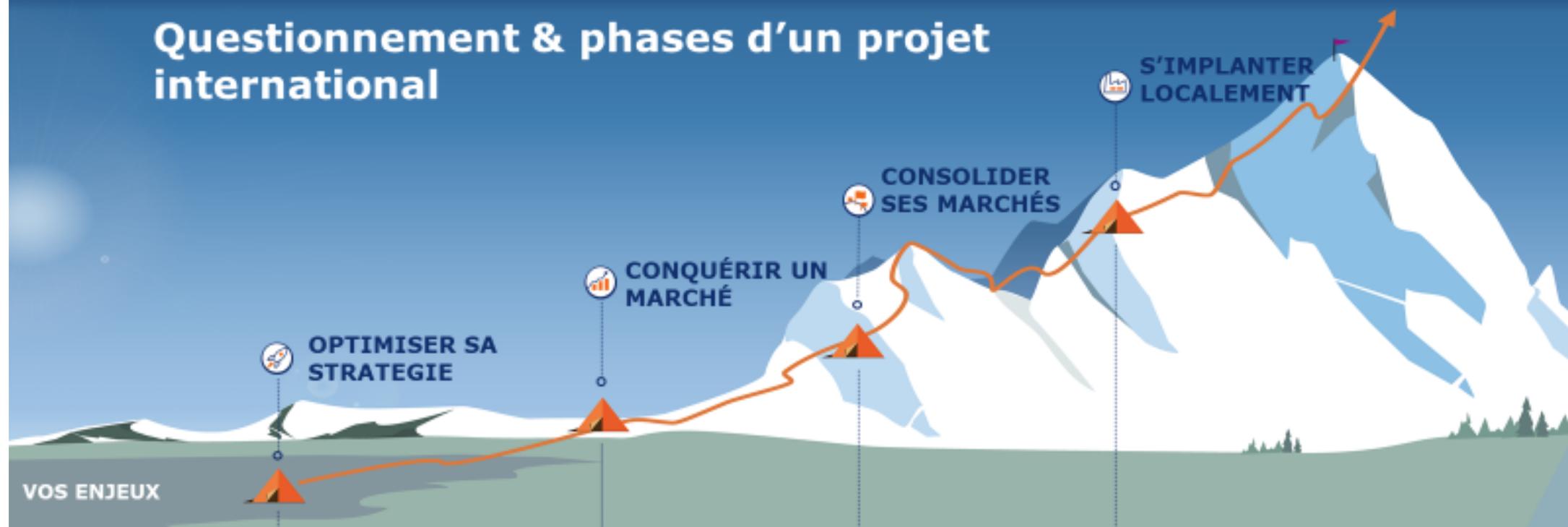


A l'écoute de vos projets

Email : g.sabbagh@altios.com Tel : 06 66 82 26 00



Questionnement & phases d'un projet international



Les grandes questions à se poser dans sa stratégie export

/ Elaboration de sa stratégie internationale

- Pourquoi ?
- Quel objectif ?
- Avec quelle offre ?
- Quel pays ?
- Comment ?
- Comment s'organiser ?
- Financer sa démarche ?

/ Exportation

- Quelle stratégie d'entrée sur le marché ?
- Quels partenaires ?
- Quels plan d'actions ?

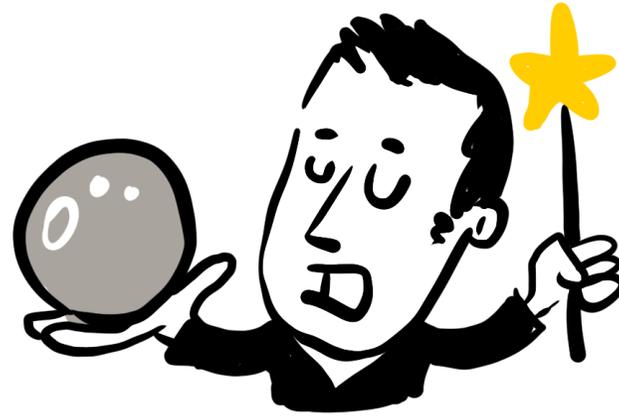
/ Domiciliation

- Comment avoir un visage local ?
- Comment renforcer ma réactivité ?
- Comment se mettre sur un pied d'égalité avec ses concurrents ?

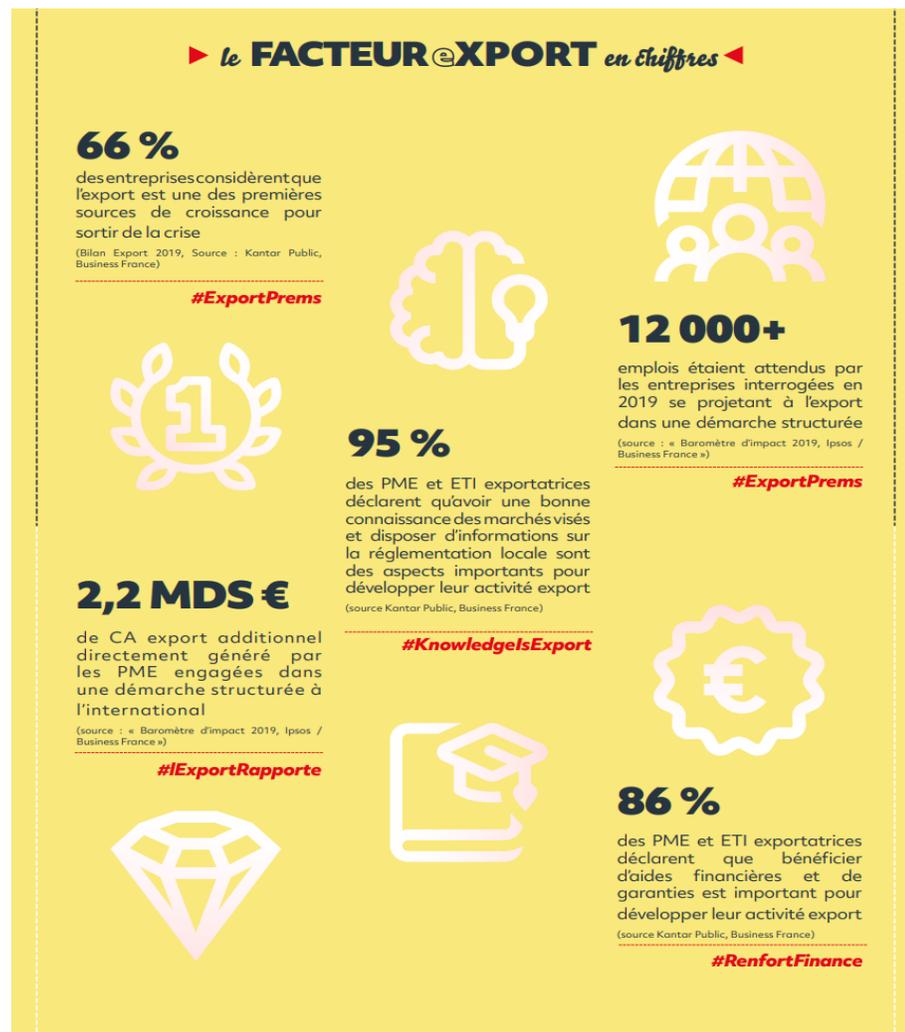
/ Implantation & Acquisition

- Pourquoi s'implanter ?
- Quelles démarches ?
- Quels sont les types d'implantation ?

Les nouveaux défis de l'international

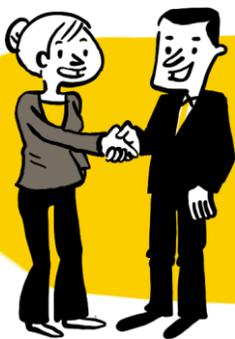


L'international, une des premières sources de croissance face à la crise



Le Covid rebat beaucoup de cartes

- 8,000 Milliards de \$ de plans de relance dans le monde
- Des consommateurs qui ont plus changé en 2 mois qu'en 2 ans, des nouveaux critères d'achat dans le BtoB
- Des entreprises qui se retirent de certains marchés et d'autres qui vont déposer le bilan, des opportunités de rachat d'entreprises dans le monde entier
- Une accélération des réseaux courts et du digital



A vous d'en tirer parti au mieux de vos propres possibilités, de votre organisation dans cette phase de rebond qui s'amorce, **mais également des possibilités que vous pouvez créer en vous associant avec un partenaire (autre entreprise exportatrice, investisseur, fournisseur, distributeur, etc....**

Source : <https://www.fabrique-exportation.fr/covid-19-comment-tirer-parti-des-opportunités-que-la-crise-engendrera/>

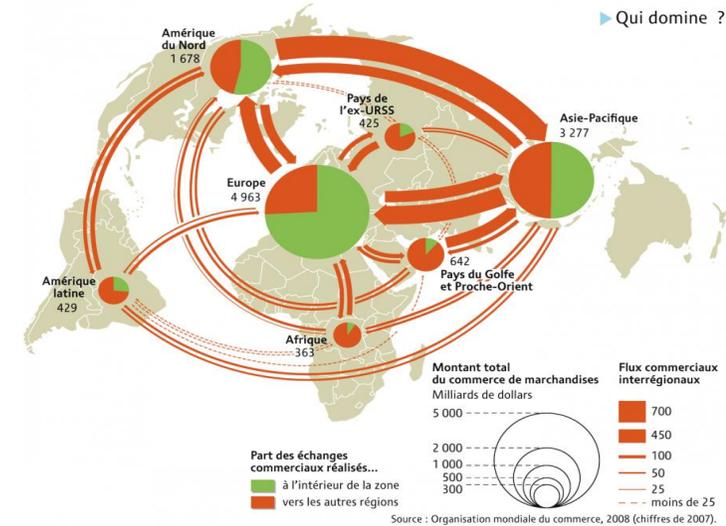
De nombreuses incertitudes...

EXTERNE

- Persistance du monde de flux pré-covid (personnes et marchandises)
- Fin crise sanitaire et contraintes de déplacements/ sécuritaires ?
- Profondeur crise éco devant nous ?
- Etat des opinions ?
- Impacts géopolitiques ?
- Désinisation ? Glocalisation vs globalisation
- Désinternationalisation des processus de production

INTERNE

- Clients ? Comportements ?
- Nouveaux entrants
- Valorisation des entreprises ? (prime à la rareté sur DAS résilient)
- Chaînes de valeurs trop internationalisées ou trop carbonées ? Trop orientées profit short term ?
- Maintien ou fermetures de filiales ?
- Cash flow...



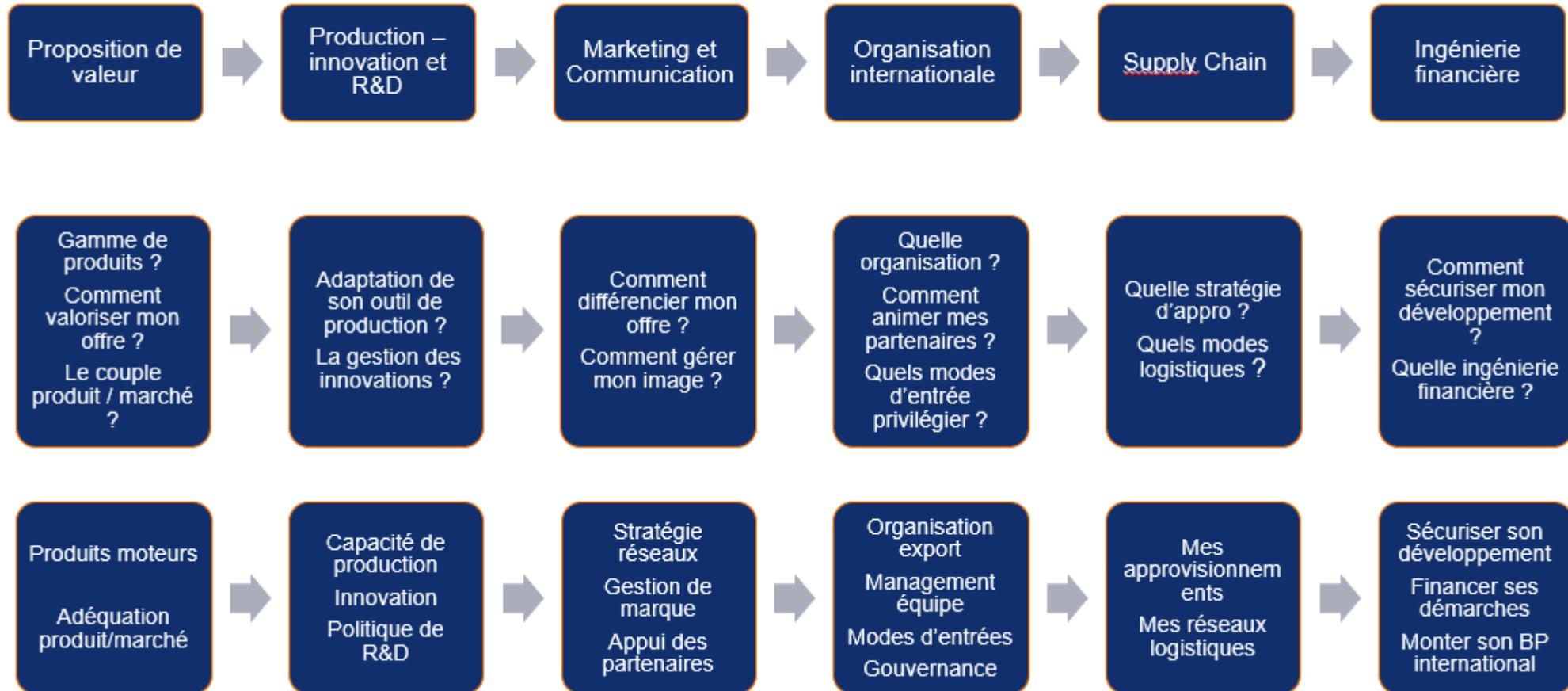
**Sommes nous
condamnés à être des
lapins pris dans les
phares de la voiture ?**

4

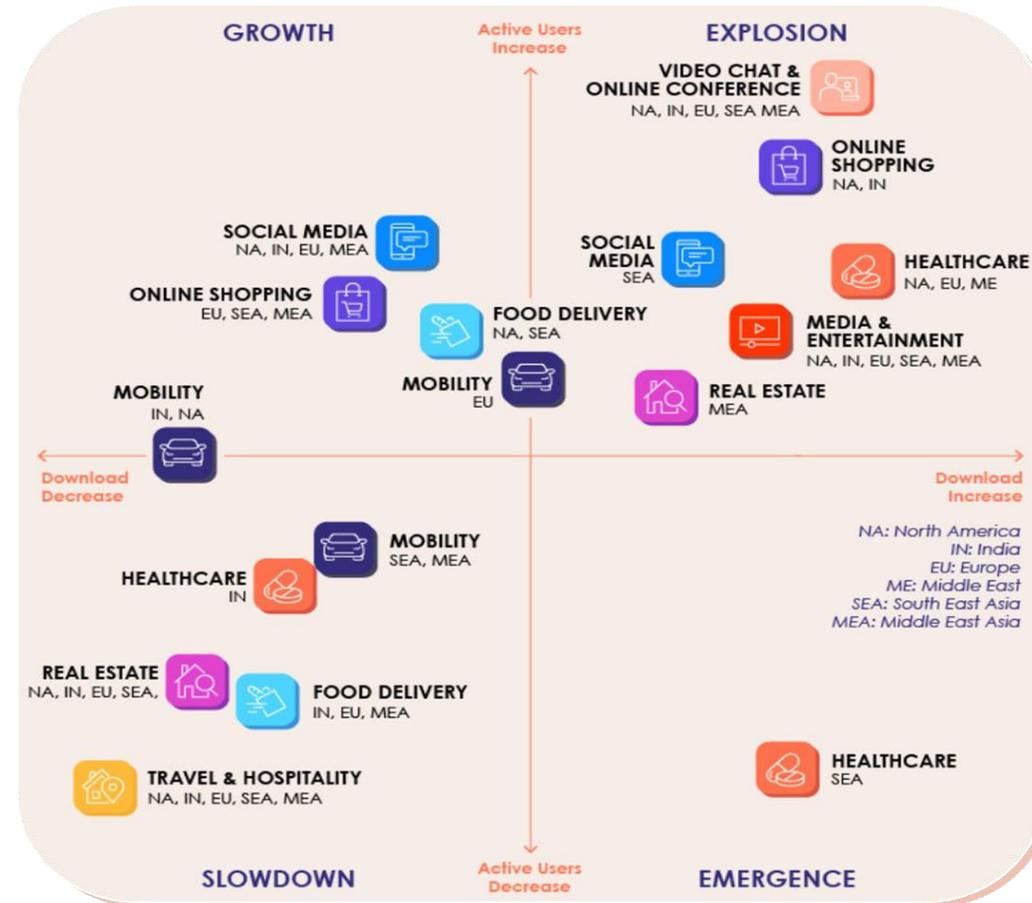
Leviers / Facteurs clés de succès



Stratégie internationale : revoir sa chaîne de valeur

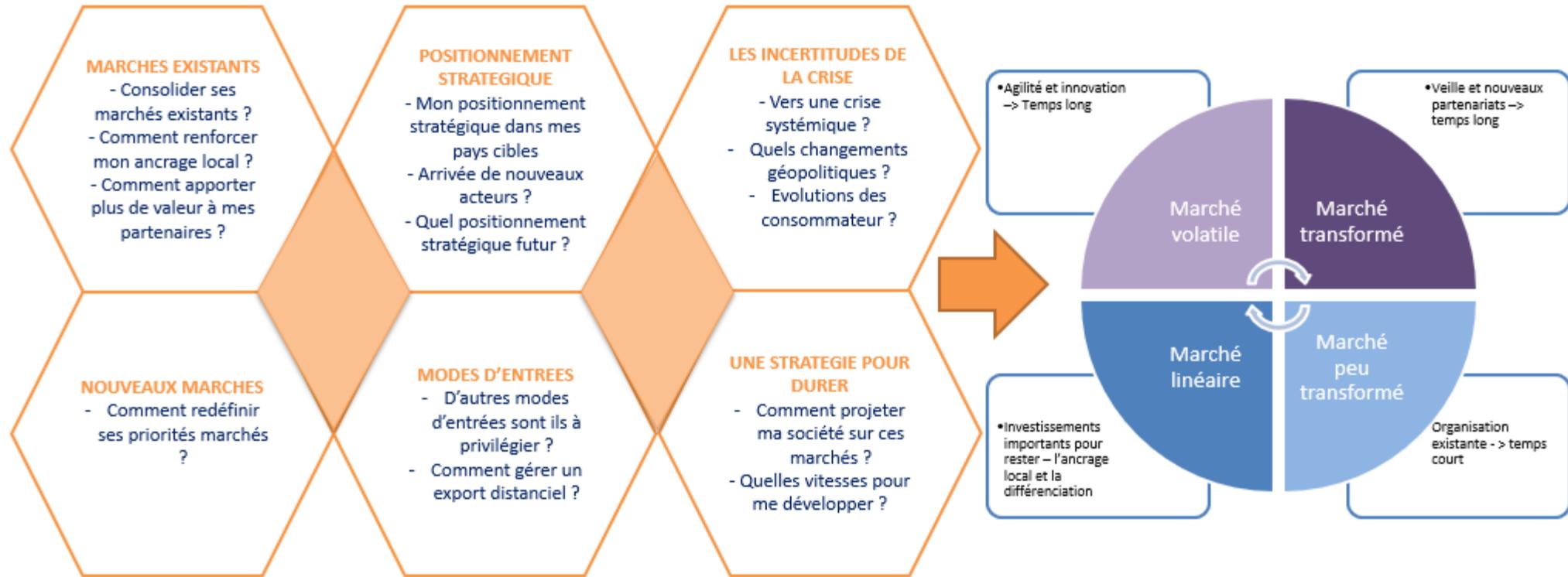


Popularité des applications par zones géographiques pendant la crise Covid : tendances



Source : Apptopia & Moengage

Mes marchés d'aujourd'hui / mes marchés de demain ...



EXTERNE

- Géographie (Europe marché domestique)
- Interculturel
- Histoire commune
- Des prédatons
- Besoins primaires et multidomestiques
- Accélération digitalisation ?

INTERNE

- Brevets/ PI
- Equipes et savoir faire
- Réseaux et confiance
- 2/3 innovations basées sur l'expérience
- ...

De probables filières stratégiques européennes (annonces PR Macron et Chancelière Merkel)

- Santé
- Agro
- Communication
- IT / Digital
- Armement



**Clients Management Europe les plus résilients :
Stratégie et business models solides pré-crise et
plus de 50 %
du CA à l'International**

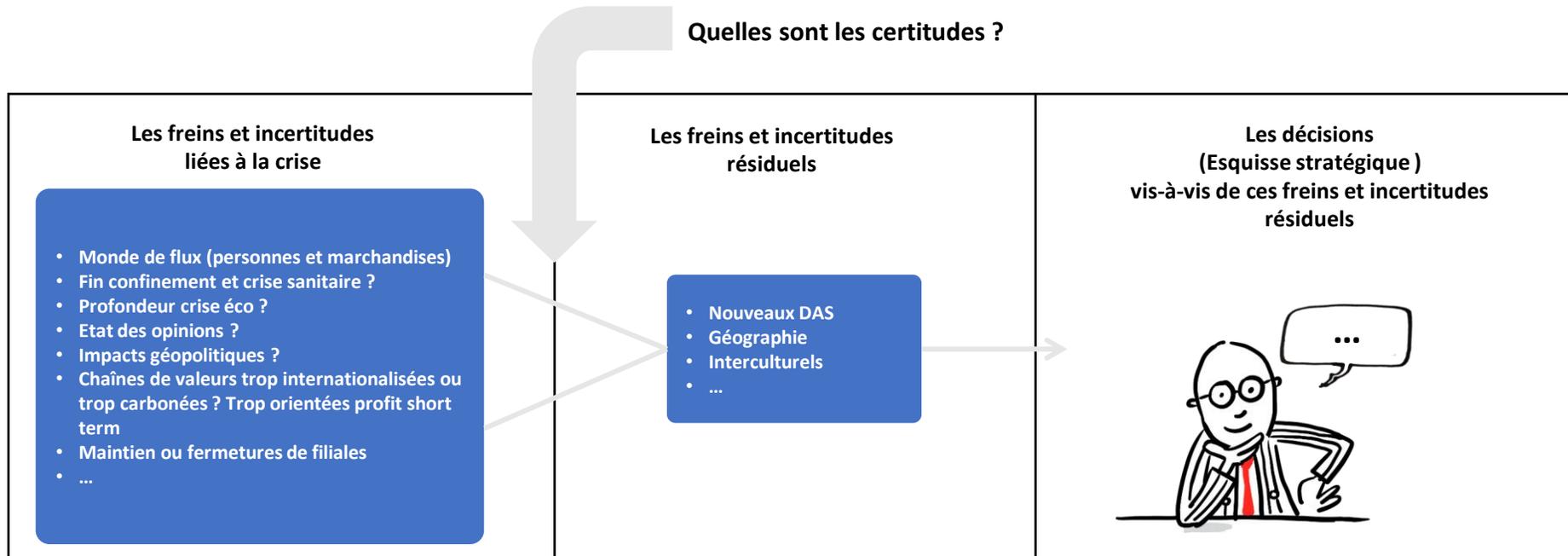
Incertitudes, certitudes, complexité d'un monde VUCA comment avancer ?

La stratégie d'entreprise de crise est inspirée de la stratégie militaire et par essence les incertitudes et les défis sont importants, le tout dans l'urgence. Les paramètres sont dynamiques.

- 📖 Être réaliste vs déni vs optimisme d'un nouveau monde rêvé

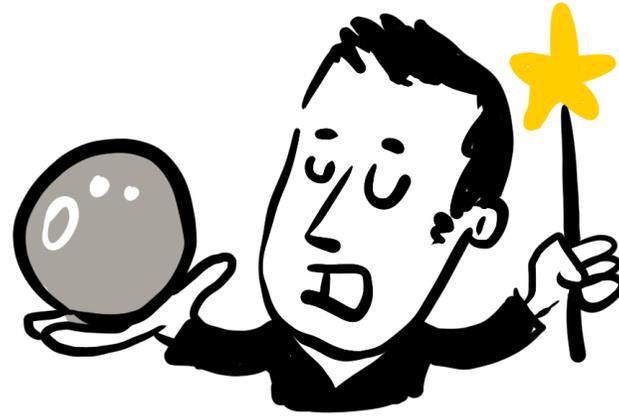
- 📖 Se préparer à un combat de haute intensité compétitive (discussion Marchés versus Concurrence)

- 📖 Général Desportes (Ex Directeur Ecole de Guerre – Pr Stratégie HEC Paris) :
 - Prendre des décisions pour un monde nouveau (pas de paramètres de l'ancien monde)
 - Pas une vérité mais des vérités partielles, temporaires, relatives (son prisme)
 - Les sciences sont partiellement utiles, l'intuition et la conviction sont des qualités (en FR => Principe de précaution vs principe d'audace)
 - Rester modeste, ce sera la moins mauvaise décision
 - Douter sans hésiter, réadapter la décision en fonction des circonstances, esquisser un nouveau plan stratégique
 - « La boîte de vitesse stratégique ne dispose pas de marche arrière »



Pour aborder le problème, listons les incertitudes mais aussi en creux les certitudes pour ensuite parler des approches possibles.

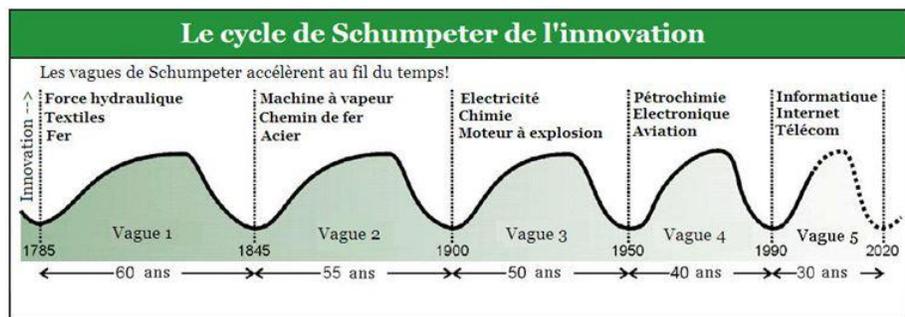
Sortir du cadre: Créativité et exemples innovants pour répondre à ces nouveaux défis



Les crises sont porteuses d'opportunités. Alors quelles approches ?

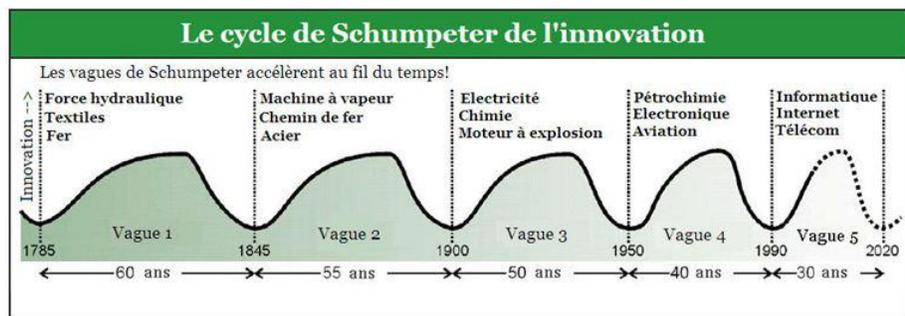
- 🟡 Bon sens, Convocation de l'Histoire et des fondamentaux stratégiques
- 🟡 Réalisme (ne pas rêver ni fantasmer les situations passées et futures), objectiver ses décisions pour redéployer ses ressources
- 🟡 Les changements induits seront d'ampleur
- 🟡 Les épidémies et crises passées nous apprennent beaucoup
- 🟡 Schumpeter (destruction créatrice) et substitution
- 🟡 Approche sociétale et occidentale ?
- 🟡 Enjeu de confiance digitale (dernier mètre relationnel !)

- Mécanisation de l'Europe après les épidémies de peste du 17ème
- **WW1** : BMW 1916, 1919 Citroën et Bentley
1919 Amora Maille
- **WW2** : Editions Bordas en 46, Estée Lauder en 46, Plastic Omnium en 46, Sony et Tupperware en 46
- **Microsoft et Apple**, toutes deux nées dans les années 70 et les affres des chocs pétroliers.
- Plus de la moitié des sociétés composant l'indice Dow Jones sont issues de crises : **Procter & Gamble, Disney, McDonald's, General Electric** et **Johnson & Johnson** notamment
- Airbnb 2008



Les crises sont porteuses d'opportunités. Alors quelles approches ?

- 🟡 Bon sens, Convocation de l'Histoire et des fondamentaux stratégiques
- 🟡 Réalisme (ne pas rêver ni fantasmer les situations passées et futures), objectiver ses décisions pour redéployer ses ressources
- 🟡 Les changements induits seront d'ampleur
- 🟡 Les épidémies et crises passées nous apprennent beaucoup
- 🟡 Schumpeter (destruction créatrice) et substitution
- 🟡 Approche sociétale et occidentale ?
- 🟡 Enjeu de confiance digitale (dernier mètre relationnel !)

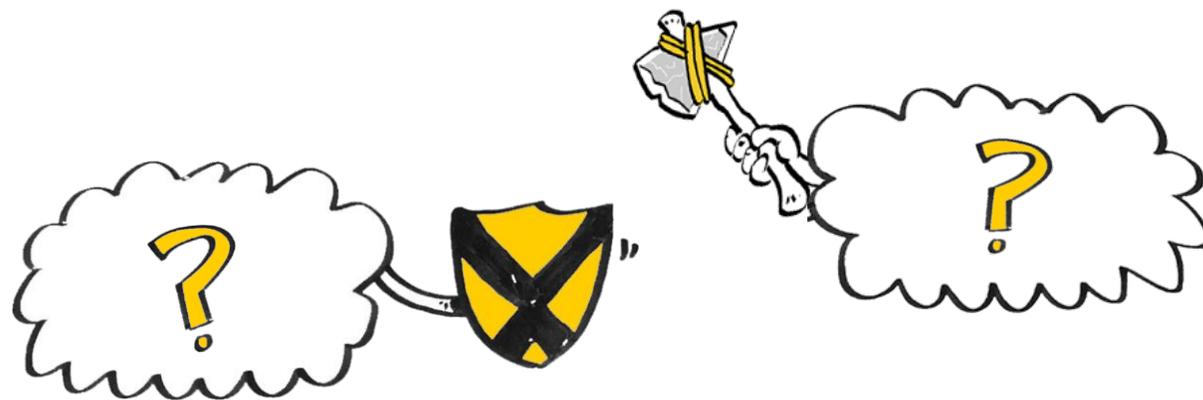


Comment ?

- Commando stratégique en complément de la gestion moyen terme
- Collaboration client/ fournisseur
- Savoir s'entourer (courbe expérience)
- Mise en place réseautage stratégique
- Méthode d'innovation stratégique : Océan bleu / Porter / Odysée 3.14 .. (rupture, incrémentale, recomposition business model)
- Répartir son risque géographique tout en consolidant ses positions domestiques
- Itération

**Après le pourquoi et comment,
la question est quand ?**

Être offensif ou défensif ?
Quand le faire ?



Quand ? Il faut cranter le plus rapidement possible.
La guerre se gagne par des batailles.

DS



- Le plus vite possible
- Prime à la rapidité de mouvement
- L'urgence est un contexte favorable à la gestion du changement
- Eviter à tout prix la situation stratégique « dos à la falaise d'Etretat » dans un an ou deux
- Des entreprises ont déjà bougé en période de confinement, dans le Monde beaucoup de pays n'ont pas connu notre ralentissement
- Nécessité d'être offensif, de prendre des risques

Enjeux de rebond et International : sortir du cadre !

- **Comment faire pivoter son modèle en temps de crise ?**
- **Comment profiter des outils numériques pour accélérer son développement ?**

- *Dans un contexte de fortes incertitudes et de changements importants dans le Monde, comment redessiner une esquisse stratégique pour son développement International ?*
- *Comment être en mesure de se réinventer pour adresser les nouveaux enjeux ? Comment redessiner les marchés domestiques et internationaux ? Quand agir ?*

