

Avec ce document de référence, les gens d'affaires disposeront d'un guide de planification des exportations. On y traite des grandes questions qu'ils devraient se poser quand ils envisagent d'exporter vers de nouveaux marchés. Cet ouvrage est destiné à la fois aux dirigeants de sociétés qui n'ont jamais exporté ainsi qu'à ceux qui ont déjà acquis une expérience de ce type, mais veulent accroître leurs efforts en matière d'exportation.

De façon plus précise, cette publication guide l'homme et la femme d'affaires à travers les dix domaines de base de la planification des exportations qui sont énumérés ci-dessous. Chacun nécessite de procéder à la cueillette d'information, à son analyse et à la prise de décisions pour parvenir à l'action. Même si chaque étape est traitée sous forme de thème distinct, elles sont toutes intégrées en un processus de planification continu et itératif.

1. L'évaluation interne. On se demande si l'exportation est une solution adaptée à la société étant donné ses capacités internes et ses ressources actuelles.
2. La préparation à l'exportation : diagnostic. Dans cette section on analyse dans quelle mesure l'entreprise est prête à commencer à exporter ou à accroître ses efforts d'exportation.
3. La définition du marché cible. On examine ici les clients que la société dessert actuellement, dans quelle mesure elle leur apporte une valeur ajoutée et dans quels secteurs elle est particulièrement concurrentielle pour orienter la recherche de nouveaux marchés sur lesquels elle pourrait réussir.
4. La sélection. Il s'agit d'évaluer les marchés éventuels pour cerner les régions géographiques ou les pays qui offrent les débouchés les plus prometteurs pour l'entreprise.
5. La pénétration du marché. On analyse ici diverses façons de pénétrer les marchés ciblés afin de trouver celle qui est la mieux adaptée aux besoins et aux capacités de l'entreprise.
6. La commercialisation. On cerne dans cette section diverses approches pour positionner et promouvoir l'entreprise et ses offres sur le marché cible, afin de choisir celle qui devrait être la plus efficace.
7. Les ventes et la distribution. On se penche ici sur la façon dont l'entreprise peut vendre ses produits ou ses services aux clients sur le marché cible, ainsi qu'aux façons de parvenir à joindre ces clients.
8. La logistique et la livraison. On traite ici des questions rattachées au transport des marchandises ou des personnes (dans le cas des services) sur le marché cible.
9. Le financement. Il faut connaître la situation financière de l'entreprise, les dépenses que nécessiteront les nouvelles activités d'exportation et la rentabilité prévue. C'est le moment de cerner les lacunes éventuelles et de préciser les besoins en matière de financement.
10. Le contrôle. On précise ici les outils et les systèmes de rapport qui conviennent et dont on dispose sur le marché cible pour suivre les résultats obtenus par l'entreprise. On présente les façons de changer d'orientation en fonction des renseignements recueillis.

Il faut insister sur le fait que cette planification est cyclique. On ne devrait pas y voir un processus linéaire. Au fur et à mesure que l'information est recueillie, on prend des décisions qui sont mises à l'épreuve dans la réalité. Si les résultats montrent que les renseignements étaient incomplets ou inexacts, ou la décision erronée, il faut revoir les hypothèses et recueillir d'autres renseignements. Il arrivera souvent que le planificateur revienne à son point de départ pour analyser à nouveau toute l'orientation stratégique à la lumière des nouveaux renseignements, des nouveaux développements ou de la nouvelle compréhension qu'il aura acquise de la situation et des possibilités de l'entreprise. Il est indispensable de veiller à bien intégrer les activités de contrôle et de réaction qui conviennent à chaque étape du processus de planification.