

d'exportation et la ligne de ses produits. L'analyse doit répondre à un certain nombre de questions, comme par exemple :

- Êtes-vous prêt à vous engager de façon continue dans le domaine de l'exportation?
- Quel est le capital dont vous avez besoin à l'heure actuelle sur le plan national?
- De quelles ressources disposez-vous?
- Quel effet les ventes à l'exportation auront-elles sur la situation économique et les ressources de la compagnie?
- Est-ce que la compagnie peut supporter, pendant deux ou trois ans, des pertes dans cette nouvelle opération?
- Quelle contribution aux bénéfices peut-on espérer de la part de l'exportation?
- Quelle portion de la production peut-on destiner à l'exportation?
- Quels sont les produits qui peuvent être exportés ou adaptés à l'exportation?
- Sont-ils compétitifs?
- Quels en seront les consommateurs?
- Combien de temps ce produit durera-t-il sur le marché visé?
- A-t-il besoin d'un emballage spécial?
- Quel est l'ampleur de la concurrence? (C'est-à-dire, les fabricants qui produisent le même produit et les produits similaires qui sont déjà concurrents ou qui peuvent le devenir).
- Quelle sera la réaction de la concurrence?

Dans son analyse, l'entrepreneur doit toujours souligner les besoins de la clientèle et ne pas se demander "qu'est-ce que je peux vendre à mon avantage" mais "quels sont les produits que la clientèle achètera". Les produits qui sont aptes à l'exportation représentent souvent une grande

partie du marché national. Ils apportent des bénéfices substantiels et ils ont déjà un sérieux avantage concurrentiel. Toutefois, le désir et la capacité d'adapter un produit qui a déjà beaucoup de succès commercial, peuvent être le facteur déterminant pour assurer la place de la compagnie sur un nouveau marché.

Avant de s'engager dans l'exportation, l'entrepreneur doit savoir que le marché américain est compétitif et coûteux. Il aura besoin d'énormes ressources sur le plan des capitaux, de son engagement et de son temps – peut-être pour une durée de deux ans avant de se sentir "à l'aise". La compagnie, a-t-elle les ressources nécessaires sur le plan de la gestion, du marketing et opérationnel, pour s'engager dans l'exportation?

#### La direction du service d'exportation

La décision de se lancer dans l'exportation représente un engagement dans un programme continu avec un budget approprié. L'engagement doit reposer sur une allocation établie, destinée tous les ans à l'exportation, en quantité ou bien encore un pourcentage de la production. L'entreprise qui se décide à exporter seulement lorsqu'elle a des surplus, n'aura aucun succès. Bref, un marché étranger doit être mesuré en fonction de sa contribution au chiffre de ventes.

Bien qu'il ne soit pas strictement nécessaire de créer une section d'exportation, l'entreprise doit nommer un responsable pour diriger son programme d'exportation, et lui accorder les ressources suffisantes. Le rôle des "directeurs" est d'établir un plan de commercialisation à l'exportation, ainsi que des objectifs de vente, qui guideront toutes les activités. Les objectifs devraient être raisonnables pour ne pas compromettre les ressources de la compagnie. Les directeurs s'occupent également de la sélection, de la formation et de la mise en place de leur équipe des ventes. Ils développent les instruments, dirigent les opérations, évaluent les perspectives, établissent les priorités, développent et maintiennent les stratégies du programme de ventes.