

## UN REGARD NEUF SUR L'EXPORTATION

### Exporter : stratégie ou intuition ?

Un examen récent du succès à l'exportation de plusieurs entreprises révèle quelques facteurs intéressants.

Beaucoup d'entreprises ont une stratégie bien définie et leur démarche à l'exportation est structurée et fait partie d'un plan d'affaires soigneusement conçu.

Par contre, d'autres entreprises dont les affaires sont tout aussi florissantes n'avaient pas de stratégie axée sur les marchés étrangers. Elles sont devenues entreprises exportatrices par hasard, après avoir reçu une commande non sollicitée; après des vacances à l'étranger du propriétaire ou du président qui a découvert un créneau qu'il pourrait exploiter; ou encore après avoir, à tout hasard, répondu à une proposition reprise dans les "Débouchés commerciaux" publiés dans *CanadExport*.

Convient-il de procéder par intuition ou faut-il établir un plan solide? Tout le monde n'étant pas pourvu d'intuition au même degré, je favorise une décision fondée sur une analyse et une stratégie bien définies et soutenues par notre intuition. Exporter sur la base de l'intuition seule correspond à l'achat de billets de loterie: il est possible de gagner.

Établir une stratégie et un plan d'action met les chances de notre côté.

Une stratégie formule des plans pour nous mettre en position de survivre et de prospérer parmi nos concurrents. Ces plans doivent nous permettre de saisir les occasions d'agir que représentent les imperfections du marché.

Le point de départ d'une stratégie est la finalité de l'entreprise. Elle dépend des marchés exploitables (les imperfections du marché), des ressources et compétences

de l'entreprise, des valeurs et aspirations personnelles de la direction et de ses obligations éventuelles à l'égard de la société (exemple, les obligations de contenu local fixées par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes).

La finalité des entreprises est en général de générer des profits pour rentabiliser le capital des actionnaires en fabriquant un ou plusieurs produits pour lesquels on possède une expertise particulière. Cette finalité se traduit en objectifs. Exemple: fabriquer des montres pour gauchers (avec les boutons à gauche), capturer ce marché inexploité, dans une gamme de prix entre \$x et \$y.

La fabrication représente un défi technologique. L'évaluation du marché et de la capacité de l'entreprise de s'emparer de ce marché constitue un travail analytique.

Beaucoup de personnes imaginent posséder toute leur stratégie en tête. Ils ne peuvent toutefois pas l'écrire. Pourront-ils l'exécuter s'ils ne peuvent l'exprimer dans leur langage quotidien? Coucher une stratégie sur papier lui fait franchir le test de la clarté.

Une manière simple pour évaluer son contenu est de soumettre la stratégie à plusieurs questions qui assureront un minimum d'ordre méthodologique: qu'est ce que je veux faire? Comment vais-je le faire? Avec quelles ressources? A quelles étapes vais-je mesurer les résultats? Selon quels critères?

Le contexte dans lequel une entreprise fonctionne lui permet d'établir ses objectifs. Ces objectifs requièrent des initiatives. Les initiatives viseront des buts mesurables.

La stratégie d'une entreprise est une planification qualitative et quantitative à long terme. La préparer exige beaucoup de travail. Elle conduit à une réflexion utile et donne une nouvelle perspective que ne permet pas le feu quotidien de l'action.

**Le rédacteur en chef,  
René-François Désamorcé**

#### CANADEXPORT

Rédacteur en chef : René-François Désamorcé

Rédacteur en chef adjoint : Louis Kovacs

Rédacteur : Don Wight

Adjoints à la production : Mark Leahy et  
Maï Juris

Téléphone : (613) 996-2225

Télécopieur : (613) 992-5791

Télex : 053-3745 (BPT).

Reproduction autorisée en citant la source.

Tirage : 66 000 exemplaires.

INFO-EXPORT (conseils à l'exportation)

Tél. : 1-800-267-8376

Région d'Ottawa : 993-6435

Télécopieur : (613) 996-9709

CANADEXPORT est un bulletin bimensuel publié en français et en anglais par Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (AECEC), Direction des services de communication sur le commerce (BPT).

Pour vous abonner, expédiez votre carte de visite à l'adresse ci-dessous. Pour un changement d'adresse, renvoyez l'étiquette avec le code. Prévoir quatre à six semaines de délai.

Expédier à : CANADEXPORT (BPT), Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, 125, promenade Sussex, Ottawa (Ontario) K1A 0G2.

ISSN 0823-3330