

Primo-exportateur...

Comment fixer ses prix de vente à l'export

Objectif prioritaire ? Forces et faiblesses ? La politique tarifaire ne sera définie qu'une fois fixés ces paramètres. Notre expert export Super Fabio vous explique la marche à suivre.

...

Commencer par se poser les bonnes questions

Inventorier et hiérarchiser les objectifs de mon développement international.

- Retrouver une marge érodée sur mon marché domestique ?
- Apporter du volume additionnel à mon usine en sous-production ?
- Trouver un levier de croissance ?
- Compenser la saisonnalité de consommation de mes produits ?
- Équilibrer mon portefeuille commercial et limiter le poids de certains clients ?
- Amortir ma R&D, stimuler l'innovation afin de pérenniser mon activité ?
- Challenger les concurrences étrangères pour les contenir en cas d'attaque sur mon marché naturel ?
- Formaliser mes procédures organisationnelles et améliorer mes performances générales au contact des règles et exigences de nouveaux marchés ?
- Propulser mon entreprise au statut d'exportatrice ; renchérissant sa valeur lors de sa cession ?

Analyser mes faiblesses et forces sous l'angle exportateur :

- Faiblesse : mon outil de production surdimensionné pénalise ma rentabilité / Force : j'ai une capacité de production amortie.
- Faiblesse : mon activité connaît une importante saison creuse / Force : celle-ci correspond à une période de fortes ventes dans certains pays.
- Faiblesse : le caractère innovant de mes produits date un peu / Force : il est toujours en avance sur certains marchés extérieurs en expansion.
- Faiblesse : mon marché est mature, je dois sacrifier ma marge afin de conserver ma Part De Marché (PDM) / Force : il est en croissance dans certains pays moins avancés où je serais bien positionné en prix.
- Faiblesse : mes coûts process et matières, très spécifiques, plombent ma marge / Force : cette différenciation génère un avantage compétitif à l'export.

Une politique exportatrice mal motivée et non sous-tendue par une analyse « force-faiblesse » débouchera sur une politique tarifaire inadaptée. C'est l'échec assuré.

...

En déduire sa politique tarifaire, exemples de scénarios

- **Mon outil de production est sous employé** et me coûte cher, mais je dispose d'avantages compétitifs – innovation, prix – sur certains marchés extérieurs. C'est une situation favorable à condition de conquérir des PDM rapidement. Ma politique tarifaire sera donc agressive¹.
- **Je maîtrise un marché mature** mais je dois régénérer ma marge



très érodée en France. Augmenter mes volumes me ferait gagner en productivité, et donc restaurer ma marge. C'est une situation favorable à condition de ne pas attaquer l'export décroché en prix par rapport à la concurrence. Ma politique tarifaire sera également agressive.

- **La saisonnalité chronique de mon activité freine mon développement**, l'export ne serait que du bonus. C'est une situation favorable à condition que ce chiffre d'affaires additionnel soit moins chargé en marge qu'en France. Ma politique tarifaire se devra d'être agressive.

Comment et pourquoi les importateurs néerlandais réexportent-ils ?

Cette réexportation augmente leurs volumes d'import. Les gains de marge à l'achat et les économies de transport réalisées sont déduites de leurs tarifs export.

Quels que soient les scénarios envisagés, la politique tarifaire export doit être agressive. Exporter est un facteur d'équilibre, d'excellence et de pérennité de l'entreprise. Elle n'est en aucun cas la vache à lait d'une activité déclinante.

1. Soit un prix de revient sortie d'usine (Incoterm ex Works), hors contribution aux charges indirectes (celles qui ne peuvent pas être attribuées en totalité à un produit) amorties par le marché domestique, additionné d'une marge commerciale export raisonnable.



Denan et Associés

Exporter la bio innovante de France
Jean-Marc Denan

jm@denan.fr / www.denan.fr

Bio - Ferras
DENAN
& ASSOCIÉS