

Le Think-Tank La Fabrique de l'Exportation rassemble praticiens et académiques pour émettre des recommandations visant à augmenter les exportations des entreprises françaises. Sous la supervision de Claude Obadia, co-fondateur du Think-Tank et professeur à l'ESCE, cette nouvelle rubrique présente les principaux résultats de leurs travaux.



think tank La Fabrique de l'Exportation

www.fabrique-exportation.fr

Comment faire de l'international un moteur de **l'innovation** ?

Dans l'environnement d'affaires actuel, caractérisé par la crise économique et la globalisation, les entreprises comptent sur l'innovation et la conquête des nouveaux marchés afin de soutenir leur compétitivité. L'innovation peut concerner la création ou l'amélioration de produits (biens ou prestations de services), porter sur les procédés de production, les modes d'organisation ou encore les stratégies de vente.

Sur les marchés étrangers, les entreprises exportatrices se trouvent impliquées dans une situation d'apprentissage face aux nouveaux modes de fonctionnement des marchés, et aux différences culturelles et institutionnelles. Les entreprises exportatrices collectent sur les marchés étrangers des connaissances nécessaires pour l'adaptation de leur mix marketing export aux habitudes et aux attentes des clients internationaux et également de la connaissance technologique. Néanmoins, le succès de l'exploitation de ces connaissances dépend du processus d'absorption des connaissances des entreprises. Ce processus passe par trois étapes : [1] l'acquisition, [2] l'assimilation, [3] la transformation et l'exploitation de la connaissance.

■ **1] Pour une acquisition efficace de la connaissance technologique ou de marché**, il est primordial de intégrer les connaissances sur les clients, les concurrents ainsi que sur l'environnement international pour innover davantage. Développer une relation rapprochée avec les clients et les distributeurs étrangers peut s'avérer comme un moyen peu coûteux et efficace de s'informer concernant les besoins des clients étrangers et innover davantage. De même, investir dans la connaissance à travers les études de marché permet de systématiser les informations et de saisir les opportunités sous-exploitées.

■ **2] L'assimilation de la connaissance, marketing, export ou technologique**, peut être favorisée par une série de procédés organisationnels. Les entreprises peuvent par exemple organiser régulièrement des rencontres informelles afin de faire le point et de discuter librement avec les employés en charge de la gestion des exportations des nouvelles informations recueillies sur les marchés d'export.

Ensuite, la prise de décision consultative stimule la volonté des employés chargés du développement export à formuler des propositions créatives vis-à-vis des innovations à mettre en place concernant le mix marketing sur les marchés d'export.

Finalement, la réalisation d'un simple registre avec l'historique des procédures et actions mises en place à l'égard des marchés d'export peut s'avérer très utile, surtout pour les entreprises caractérisées par un turnover important d'employés « export ».

■ **3] La transformation et l'exploitation des connaissances acquises** dépend à la fois des capacités cognitives et de l'expérience du personnel et, de l'organisation mise en place par l'entreprise exportatrice. En effet, des responsables export expérimentés disposent d'un cadre cognitif suffisamment riche qui leur permet de transformer les informations marché en opportunités exploitables par l'entreprise. Grâce à leur capacité de « traduction », des équipes multiculturelles en charge du développement export sont encore plus aptes à interpréter l'information sur les marchés de façon productive pour l'innovation.

Par ailleurs, l'exploitation de la connaissance peut être catalysée par l'appartenance à un réseau formel ou informel d'entreprises exportatrices. Le succès de l'entreprise Eurocave (PME française exportant 80% de son volume de ventes) avec une innovation née d'une coopération avec le monde de la recherche (CNRS), en est la preuve. Leur produit innovant phare est le « Wine Bar », qui garantit les qualités gustatives des bouteilles de vin débouchées pendant 10 jours grâce à un système de mise sous vide des bouteilles de vin. Par ailleurs, pour cette entreprise, l'observation des changements de comportement de consommation des vins sur le marché international (caractérisé par une croissance de la consommation de vin, qui selon les pays va de 20 à 40 %) est la source principale d'innovation.

Oksana Kantaruk et Raluca Mogos Descotes,
Université de Lorraine

L'innovation pour exporter : Le cas de Salaisons Bentz

La notoriété de Salaisons Bentz s'est construite au travers de sa maîtrise de la fabrication d'un authentique jambon cuit pour le rayon à la coupe. Afin de conquérir le marché allemand l'entreprise a dû diminuer la taille des jambons cuits pour le rayon coupe. Ensuite, comme les consommateurs allemands apprécient la charcuterie aux aromates, l'entreprise a développé une gamme de produits appelés « spécialités aux aromates » afin de mieux répondre aux goûts de ses clients. Cette adaptation peut être vue selon la définition de l'OCDE comme une innovation liée à la création ou à l'amélioration de produits. Ensuite, afin de renforcer la sécurité alimentaire de ses produits crus vis-à-vis de la *Listéria*, Salaisons Bentz a entrepris une démarche en microbiologie prévisionnelle. Après avoir fait évoluer ses procédés de fabrication, et sans utiliser d'additifs, les analyses réalisées montrent que la *Listéria* ne se développe plus dans leurs produits crus. Cette démarche peut être vue comme une innovation liée aux procédés de fabrication.