



5 stratégies de PME pour exporter les services intégrés à leur offre produit

Pour fournir à l'étranger des services comme le conseil, l'installation, l'entretien ou la formation, qui nécessitent une interaction forte avec le client, les PME, souvent en manque de ressources, doivent se montrer créatives. Elles peuvent utiliser ainsi différents modes d'entrée pour les différents composants de leur offre produit. Au-delà des investissements directs à l'étranger (IDE), forcément limités, elles peuvent privilégier la localisation de personnels spécialisés dans le pays hôte, sur une base temporaire ou flexible, ainsi que la transmission électronique lorsqu'elle est possible. Exemples de cinq entreprises australiennes de l'univers B to B qui vendent des produits et des services, étudiées par Robert Jack, professeur de management à la Macquarie Business School de Sydney.

Entreprise A

Créée en 1999 et employant 85 personnes, l'entreprise A est spécialisée dans la rénovation de matériels ferroviaires roulants. Dans le package de son offre produit, elle inclut des services additionnels de conception personnalisée et d'entretien. La rénovation du matériel roulant prend environ un an, a lieu en une seule fois, et nécessite une interaction forte avec le client. L'entretien est, quant à lui, un service continu, qui peut en partie (mais en partie seulement) être réalisé à distance. L'un de ses marchés est à Hong Kong où l'entreprise a investi dans un atelier. La maintenance est en partie assurée à distance par transmission électronique, et l'entreprise utilise surtout l'« exportation par la mobilisation de personnels », en envoyant du personnel à Hong Kong sur une base temporaire ou flexible.

Entreprise B

Créée en 1997, l'entreprise B (26 personnes) produit des fours industriels. Elle assure également trois services pour ses clients, qui nécessitent une interaction forte client-fournisseur : l'installation, la mise en service et l'entretien des fours. L'installation et la mise en service sont réalisées en une fois (une à deux semaine(s) pour l'installation, trois à quatre semaines pour la mise en service) tandis que l'entretien est une activité continue dans le temps. La société australienne vend ses fours en Chine et en Malaisie. Elle met en oeuvre les services d'installation et de mise en service grâce à la localisation temporaire de personnels spécialisés. Pour ce qui

concerne l'entretien, elle s'appuie sur la projection d'équipes d'entretien et la possibilité de suivre à distance l'activité des fours grâce aux données transmises par voie électronique.

Entreprise C

Créée en 2000 et employant 115 personnes, l'entreprise C produit des instruments médicaux sur mesure. Les services additionnels proposés aux clients comprennent la conception, la livraison et l'entretien des équipements et nécessitent une interaction directe client-fournisseur, tandis que le développement du produit lui-même peut être réalisé indépendamment du client. Cette entreprise australienne exporte sur la côte Ouest des Etats-Unis, et pour y déployer ces services elle a recours à une filiale (IDE) de vente et de marketing, à l'exportation par des personnes projetées d'Australie aux Etats-Unis, notamment pour la conception et la livraison du produit qui prennent une à deux semaines en une seule fois, ainsi qu'à des exportations « numériques » pour une partie du support après-vente.

Entreprise D

L'entreprise D exerce dans le conseil pour des projets gouvernementaux. Elle a été créée en 2008 et emploie 45 personnes. Contrairement aux précédentes, elle peut être considérée comme une entreprise de services. Les missions de conseil, qui prennent deux à six mois selon les projets, nécessitent une interaction forte avec le client, tout comme le management de projet (un mois) et la formation (un mois). Pour exporter son savoir-faire au Vietnam et dans les Etats du Golfe, cette entreprise australienne utilise une filiale de vente et marketing (IDE, où?) mais utilise surtout la projection temporaire d'experts dans le pays auprès du client.

Entreprise E

Créée en 2008 et employant 48 personnes, l'entreprise E est spécialisée dans la mise à niveau et l'installation de logiciels. Cette entreprise de services assure pour ses clients l'installation (une fois, pendant 1 à 6 mois), le conseil (continu), la formation (une fois, 1 à 6 mois) et l'entretien (continu). Pour exporter ces services en Nouvelle Zélande et en Malaisie, elle a choisi d'investir dans des bureaux de vente et de marketing locaux, d'exporter par des personnes projetées dans ces pays (notamment pour le conseil, l'installation et la formation), et par transmission électronique (pour une partie de l'entretien).