

# La conquête de l'Europe de l'Est

Les pays d'Europe de l'Est ayant intégré l'Union Européenne en 2004 et 2007 (Pologne, Rép. Tchèque, Slovaquie, Hongrie, Pays Baltes, Roumanie et Bulgarie) rattrapent à grands pas les économies occidentales. Portés par des Fonds Européens importants (plus de 185 milliards d'Euros), des marchés intérieurs dynamiques (10 à 40% de croissance depuis 2007), des pouvoirs d'achat en hausse et des industries locales performantes, ces marchés offrent de multiples opportunités pour les investisseurs étrangers.



Crédit D.R.

## Comment profiter de la croissance de ces marchés

« Les entreprises françaises et belges en font partie et portent un intérêt de plus en plus poussé à ces marchés en croissance aux portes de leurs frontières. Très souvent, ces entreprises, en première approche, cherchent à travailler avec des partenaires locaux – surtout importateurs, distributeurs, les agents étant peu répandus et structurés sur ces pays. C'est notamment le cas de nos clients dans les secteurs des biens de consommation, de l'agriculture, de l'agroalimentaire ou encore dans l'industrie chimique » commente Cédric Fromont, Directeur Associé de Valians International, cabinet de conseil expert sur ces marchés.

Mais, comme sur tous les marchés étrangers, s'en remettre à un agent ou à un distributeur a des limites. Au bout de quelques mois de fonctionnement, bien souvent, l'entreprise se rend compte que le distributeur ne suffit plus à son déploiement et qu'elle a besoin de suivi et de contacts plus serrés : « très souvent, les clients nous sollicitent et nous disent avoir un partenaire sur le pays, mais ses résultats ne sont pas à la hauteur du marché ».

Les distributeurs ont souvent une volonté de développer le produit sur le marché mais manquent d'appui et de vision à terme pour véritablement pérenniser les ventes. Si on ne les suit pas étroitement, ils peuvent se démotiver rapidement. D'ailleurs, un distributeur n'a pas toujours la capacité de mettre en avant la valeur ajoutée des produits, il ne peut inventer quels services pourraient satisfaire les clients finaux, il n'a pas la capacité d'adapter l'offre et, évidemment, cette situation ne permet pas de renforcer l'image de

marque sur le marché auprès des clients et des utilisateurs finaux.

## Comment saisir les opportunités et être plus réactif ?

Pas de secret, si l'on veut compter sur le marché, il faut faire partie du paysage, avoir une adresse, une présence physique, aller voir les clients, se faire connaître. On en arrive à envisager l'implantation. Cette implantation peut prendre différentes formes : la création d'une filiale commerciale, le recrutement d'un ou de plusieurs commerciaux, l'implantation d'un site de production pour desservir le marché local, ou encore le rachat d'une structure.

## Cédric Fromont donne l'exemple de l'un des clients wallons de Valians :

« L'un de nos clients wallons oeuvrant dans le secteur chimique travaillait avec un distributeur polonais depuis une dizaine d'années. Les relations étaient saines mais l'activité avait du mal à véritablement se développer malgré un marché qui recelait clairement un fort potentiel. La meilleure preuve est que nombre de ses concurrents étaient fortement présents ».

« Nous avons alors envisagé une première approche en essayant d'organiser le rachat d'un acteur local pour avoir un accès direct à un portefeuille de clients et apporter un complément de gamme. Nous avons ciblé différents acteurs et entamé les premières négociations. C'était judicieux mais il est cependant rapidement apparu qu'aucune des sociétés locales contactées ne pouvait correspondre aux attentes espérées. Nous avons donc décidé de mettre en place sa propre structure commerciale ».



Crédit V. Bourgeois

## L'implantation bien organisée est la clef du succès

En ce qui concerne cet industriel wallon, dans un premier temps, afin de limiter les procédures et les coûts associés, Valians a opté pour la solution intermédiaire qui permettait de prendre pied peu à peu sur le marché et le cabinet a donc décidé de procéder au recrutement d'un commercial expérimenté qui serait donc porté au sein de sa structure en Pologne. Ceci en attendant qu'un volume suffisant soit réalisé sur le pays afin de pouvoir procéder à la création d'une structure juridique en local. Cédric Fromont est satisfait de la stratégie : « aujourd'hui, le volume de vente est en constante croissance et la proximité avec les clients finaux permet de s'adapter beaucoup plus rapidement et efficacement aux besoins du marché ».

## Cas d'école : l'implantation de la société Norcan, leader français des solutions mécano-montées et sur mesure

« Depuis notre création en 1987, nous avons oeuvré et prospéré essentiellement sur notre propre territoire, en France. Aujourd'hui 100 personnes, sur un marché très mature, nous nous sentons un peu à l'étroit dans nos murs. C'est donc logiquement que nous nous tournons vers l'international » avoue **Hervé Schneider**, directeur commercial de Norcan Polska.

« Nous avons choisi la Pologne pour trois raisons principales :

- C'est un pays reconnu pour sa forte culture mécanique.
- Cracovie pour sa position stratégique pour rayonner également sur la République Tchèque et la Slovaquie.
- Pour nous permettre de servir rapidement et dans de bonnes conditions nos gros donneurs d'ordre comme Amazon, Airbus... qui sont tous présents »

## 5 bonnes raisons de se développer en Pologne

### Pays exemplaire de l'Union Européenne

Croissance continue depuis 20 ans

### Situation géostratégique au coeur du continent

Accès mer Baltique + réseau routier en constant développement : zone de transit stratégique transeuropéen

### Environnement d'affaires très attractif

Stabilité économique, système juridique transparent, excellent niveau éducatif

### Premier bénéficiaire des fonds européens

Mis en place de nombreux projets : Infrastructures, renouvellement des équipements industriels, innovation, TIC, énergie, santé

### Fort savoir-faire dans de nombreux domaines

Destination très prisée par les donneurs d'ordres industriels, sous-traitance

La société ne cache pas les difficultés et les erreurs de sa progression à l'export. En effet, ce n'est qu'après plusieurs expériences infructueuses tentées avec des partenaires ou distributeurs que le choix de cette solution d'implantation avec Valians a enfin résolu ses problèmes.

« Notre volonté est maintenant de créer directement nos propres filiales avec du personnel local. C'est d'une page vierge que nous démarrons » reconnaît Hervé Schneider. « Nous avons compris que le succès de cette aventure dépendait essentiellement de la compréhension globale de la Pologne, de ses aspects juridiques, comptables, des us et coutumes, des pratiques commerciales jusqu'à l'aide pour la recherche de locaux .

Il nous fallait nous entourer de gens capables de répondre à toutes nos interrogations ». Hervé Schneider ne cache pas sa satisfaction : « l'équipe de Valians est pour moi bien plus qu'une "béquille" sur laquelle je m'appuie, c'est véritablement mon indispensable accélérateur de réussite ! »

De son côté, Cédric Fromont est assez satisfait de ses équipes qui ont géré l'ensemble des tâches nécessaires pour la réussite de l'implantation, depuis la création de la filiale, le recrutement des équipes et leur hébergement, l'appui à la prospection commerciale, à la recherche de fournisseurs. Bref, l'appui global nécessaire pour générer et finaliser des contrats satisfaisants.

*Nicole Hoffmeister*



Credit: V. Bourgeois