



Ameritech Management Solutions, Inc.

*Improving business Performance through
Training & Consulting*

AMERITECH
Management Solutions Training And Consulting Group

LE MARCHE AMERICAIN : PREPARATION A L'EXPORT ET CULTURE DES AFFAIRES AUX ETATS-UNIS

Mr. Anass Lahlou, BSBA, MBA, PM, QM



LE MARCHE AMERICAIN : PREPARATION A L'EXPORT ET CULTURE DES AFFAIRES AUX ETATS-UNIS




Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

- ◆ La mentalité des affaires
- ◆ Modèles de négociation
- ◆ Maintien de la relation commerciale

Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires



◆ Le marché Américain est souvent vu, avec raison, comme un test grandeur nature à la mondialisation : + de 370 million de consommateurs avec le Canada et le Mexique.

◆ Différentes cultures, différentes langues, différents fuseaux horaires et surtout une compétition débridée, régit par la loi de l'offre et de la demande appliquée dans toute sa splendeur, et par des marchés financiers omniprésents.

Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires

Développer et maintenir de bonnes relations avec les américains, vous permettre de mieux appréhender leur état d'esprit, tels sont les objectifs de ce guide réalisé par Ameritech Management Solutions, Inc, en collaboration avec nos partenaires aux Etats-Unis et AMCHAM.

Esprit gagnateur :

Les américains adorent les challenges, la compétition est ancrée dans leur culture, dans le sport comme les affaires.

Pragmatisme

Evitez une offre technique trop sophistiquée, pensez à « K.I.S.S : Keep It Simple and Stupid » (c'est simple, ça marche, on ne change rien) une expression qu'affectionnent les américains et qui reflète bien leur pragmatisme.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires



Positivisme et neutralité

- ◆ Les américains ne développent jamais de mépris ou de sentiment négatif à propos des gens comme à propos des choses.
- ◆ Les affaires sont traitées de manière non émotionnelle : réussites et échecs font partie du jeu.
- ◆ L'échec n'est pas déconsidéré ; « la réussite vient au bout de 3 flops ». Une personne ayant connu des échecs est considérée comme ayant acquis de l'expérience.

Objectif : le profil

Les affaires sont avant tout centrées sur le profil. Les américains parlent de « profit plans » en fin d'année et non pas de « sales plans ».

Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires

Préparation:

- ◆ Assurez-vous que vous comprenez bien l'anglais, sinon n'hésitez pas à rendre un interprète, les américains sont unilingues.
- ◆ Soyez en forme, (attention au décalage horaire), évitez de prendre un rendez-vous dès votre arrivée.
- ◆ Les américains sont en général très conseillés, faites de même, ayez recours à des experts pour préparer votre rendez-vous et soyez accompagné d'un avocat.
- ◆ Attendez-vous en réunion à être face à de nombreux interlocuteurs, organisez-vous en conséquence.
- ◆ Les américains cherchent avant tout à conclure des affaires, soyez dans ce même état d'esprit, oubliez le côté institutionnel et restez concret.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires

Temps

- ◆ Pour les américains, le temps est primordial. Soyez précis, ponctuel et prévenez dès le moindre retard (le quart d'heure Marocain est mal accepté aux États-Unis).
- ◆ Respectez la durée de votre rendez vous, les horaires sont très stricts.
- ◆ En fin de réunion, remerciez pour le temps qui vous a été accordé et proposez de fixer l'étape suivante.

Heurs de travail:

De 8.30 ou 9.00 a.m. à 5 ou 6 pm, avec 30 à 60 minutes pour le déjeuner.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires

Apparences

◆ La manière très décontractée, amicale, voire familière (usage du prénom, tenue sport) dont se traitent les affaires ne doit pas laisser penser que le contrat est remporté.

◆ Il est très facile de se tromper sur la position hiérarchique d'un interlocuteur et de ne pas suffisamment le prendre au sérieux du fait de sa tenue vestimentaire ou de sa sympathie.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires

Entretiens

- ◆ Ils sont généralement courts. Allez tout de suite à l'essentiel, indiquez votre objectif, soyez transparent. L'historique exhaustif de votre entreprise n'intéresse pas les américains. En revanche, ils sont friands de « success stories ». Mettez en avant vos références.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires

Produits

◆ Une relation d'affaires se construit sur un service irréprochable ; vous ne vendez pas un produit seul mais et un service. Pour les américains, **fiabilité et réactivité** sont d'une importance capitale (attention aux standards téléphoniques Marocain qui ne répondent pas avant les cinq premières sonneries).

Documentation

◆ Dans les documentations européennes, beaucoup trop de détails sont donnés sur l'entreprise. Les américains veulent des renseignements sur le produit et le service.

◆ Un site Internet est indispensable, il doit être en anglais. Les standards américains sont différents de ceux des Marocain ou français : format papier, unités de mesure...



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires

Unité de mesure:

Inch (pouce) = 2,54 cm

Foot (pied) = 30,48 cm

Yard = 91,44 cm

Mile = 1,609 km

Gallon US = 3,785 l

Pint = 0,473 L

Pound (livre) = 0,453 kg



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires

Repas d'affaires

◆ Il doit rester court (**moins d'une heure**). Si votre interlocuteur prend un verre de vin, c'est pour faire plaisir car ce n'est pas dans ses habitudes, surtout à midi.

Usages

◆ Il est préférable de ne parler **ni de politique** (cela n'intéresse pas les américains) **ni de religion**. Parler de sa **famille** est au contraire apprécié.

◆ Attention, ne tenez pas de propos qui pourraient exprimer une discrimination raciale, sexiste ou sociale.

◆ **Courtiser une femme** en situation professionnelle est fortement déconseillé.

Compte tenu des campagnes anti-tabac aux États-Unis abstenez-vous de fumer.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

La mentalité des affaires



Comment fonctionnent les entreprises américaines

- Tendence à la délégation de pouvoir aux niveaux techniques ou prédominance du chef d'entreprise dans les négociations : délégation très poussée.
 - Accessibilité des interlocuteurs (téléphone, Email...) : très grande.
 - Prise de décision : collégiale.
 - Temps de réponse et de décision : rapide.
 - Poids des institutions et des circuits administratifs dans les affaires :
 - sur le plan institutionnel : faible
 - sur le plan réglementaire et juridique : très lourd.
- Culture d'affaires : très largement dominée par des critères financiers et juridiques.
- Rôle / acceptation des femmes dans les affaires : aucun problème.

Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Avant la négociation:

- ◆ Connaître vos produits
- ◆ Connaître les prix de vos produits
- ◆ Connaître les produits et les prix de votre compétition
- ◆ La valeur ajoutée
- ◆ Information sur le client
- ◆ Les objectifs à attendre
- ◆ Premier contact (Téléphone, lettre...)
- ◆ Le rapport
- ◆ Les questions: Permission, Fact-Finding, Feeling finding, feedback
- ◆ Présentation des solutions et des avantages



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation



Etape 1 - Caractéristiques des Américains (melting pot)

Il n'est pas possible de brosser le portrait de l'Américain type. Ceci reviendrait à nier les particularités de chacun et les différences d'une région à l'autre.

Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Des relations plus directes :

- ◆ Par exemple, les Américains sont beaucoup **plus directs** que les Marocain. Lorsqu'ils veulent obtenir une information, ils auront tendance à la demander sans " tourner autour du pot ". A l'inverse, les Marocain auront tendance à amener le sujet, aménager une sorte d'introduction à leur demande d'information.
- ◆ Les Américains sont attachés à **la simplicité dans les relations humaines**.
- ◆ Cette forme de simplicité se retrouve d'ailleurs dans la langue : l'anglais ne fait pas la différence entre " **tu** " et " **vous** ". De la même façon, il est courant d'appeler les gens par leur **prénom**, qu'il s'agisse de son supérieur hiérarchique, ou de son professeur à l'université.
- ◆ Les relations sont ainsi **moins formelles**, ce qui ne veut bien sûr pas dire pour autant que tout le monde est ami !



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

La théorie contre les faits :

◆ Marocain et Américains se font chacun leur propre **opinion de l'autre**. Ainsi, les Marocains trouvent souvent que les Américains sont trop intéressés par les **faits**, qu'ils ne mènent pas de réflexion en profondeur et écartent ainsi des hypothèses de travail.

◆ A l'inverse, les Américains considèrent souvent que les Marocain sont trop intéressés par **la théorie**, et qu'ils aiment par-dessus tout poser et définir les problèmes plutôt que d'essayer de trouver **des solutions**.

◆ Les Américains ont tendance à être **inductifs**, c'est à dire à **privilégier les faits**, alors que les Marocain sont plus **déductifs** : ils accordent beaucoup d'importance aux concepts.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Etape 2 - Les Américains en affaires

- ◆ Américains et Marocain ont un point en commun du **rôle du dirigeant** : les subordonnés doivent pouvoir répondre à leur chef.
- ◆ Ils font également preuve d'une grande **franchise**, que ce soit à propos d'eux-mêmes, ou de ce qu'ils attendent de la négociation. En retour, ils apprécieront que leur interlocuteur fasse également preuve de **sincérité**.
- ◆ Les Américains ont un défaut commun avec les Français : ils sont convaincus que **leur façon de travailler est la meilleure** et que le monde entier devrait faire comme eux.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Time is money :

◆ Les hommes d'affaires américains apprécient **un ordre du jour précis** et s'attendent à ce qu'il soit suivi. Si son interlocuteur ne respecte pas l'ordre du jour, un négociateur américain pourra le soupçonner de ruser pour gagner du temps.

◆ **Time is money**, le temps est une ressource économique. C'est pourquoi les Américains cherchent en permanence à **optimiser leur emploi du temps** et n'apprécient guère les bavardages en affaires.

◆ Pour caricaturer une réunion de négociation entre un Américain et un Marocain, on pourra dire que l'Américain vient pour parler de **faits précis** et prendre des décisions, alors que le Marocain vient pour discuter, débattre, et **faire progresser la réflexion** sur le thème abordé.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Making the best deal :

◆ Pour les hommes d'affaires américains, l'objectif d'une négociation est avant tout de trouver le meilleur *deal*. L'esprit qui prévaut est celui de la compétition et il n'y a aucune pitié pour les losers.

◆ D'autre part, les Américains peuvent se montrer très formalistes quand une affaire est conclue : l'accord fera l'objet d'un **contrat** ne laissant rien au hasard.

Les Etats-Unis étant un pays où le droit joue un rôle prépondérant, l'entreprise cherchera à prendre toutes les **garanties juridiques**, et n'hésitera d'ailleurs pas à exploiter le droit si cela peut être à son avantage.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Maîtriser l'anglais :

- ◆ Le premier élément qui pourrait entraîner une incompréhension, voire un blocage de la négociation, est **la langue**.
- ◆ Il est indispensable que le négociateur maîtrise parfaitement l'anglais parce qu'il a peu de chances de se trouver face à un interlocuteur parfaitement francophone.
- ◆ Il est nécessaire de **pouvoir expliquer** son point de vue de façon nuancée et d'avoir la capacité de varier son vocabulaire pour **convaincre**.

Mais il faut également une **bonne oreille** : quoi de plus vexant pour votre interlocuteur si vous ne le comprenez pas lorsqu'il fait de **l'humour** !



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Greetings & Introductions

◆ It is customary for business meeting with people from outside your company to begin and end with a firm handshake. Eye contact should be maintained during the handshake and whenever someone is speaking to you.

◆ During introductions, listen carefully to the pronunciation of the persons name so that you could address properly. While introducing yourself, give your full name not just the first name.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Greetings & Introductions

- ◆ You could take help of others in your company to find out when it would be appropriate to address someone by their first name only, or whether they should be addressed in a more formal manner (i.e. Mr. Robin). Avoid using nicknames until the person permits you to do so.
- ◆ The appropriate way of addressing someone may depend partly on his or her position in the company. For instance, it could be acceptable if you address your coworkers by their first name but not the senior officers of the company.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

Connaître ses interlocuteurs :

- ◆ Avant d'arriver à une négociation, il est bon de s'interroger sur l'influence de **l'environnement américain**.
- ◆ Une fois en réunion il faut essayer de déterminer au plus vite qui prend les décisions. Ceci permettra de gagner en temps et en efficacité.
- ◆ Ce qui compte est d'apparaître comme un interlocuteur **fiable, compétent, crédible**.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

- ◆ Before you meet to negotiate, **contact the other** side to discuss when and where you will meet.
- ◆ Use the conversation to start the business relationship on the right foot.
- ◆ Choose a facility that offers the necessary technical support, access to information, and creature comforts.
- ◆ Consider holding the negotiation on the other side's "turf": it may enable you to learn more about the other side, and may make them feel more comfortable, cooperative, and less likely to walk away from a deal.
- ◆ On the other hand, a neutral site buffers both sides from voice mail, e-mail, and collegial interruptions.
- ◆ Beware the pressure tactic some negotiators use: delaying the start of the negotiation until right before your vacation or another deadline.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

- ◆ Make sure that coffee, soft drinks, or light snacks will be available. Never underestimate the value of "breaking bread" to establish a working relationship.
- ◆ Don't overlook the importance of small talk at the beginning—it helps make everyone feel less defensive, and more cooperative and communicative.
- ◆ Take your cue from what the small talk reveals about the other negotiator's style and manner.
- ◆ If the other side is more formal, don't speak too casually—they may interpret this as a lack of seriousness on your part.
- ◆ If the other side is decidedly informal, speak in a more casual way, perhaps using metaphors with which they are comfortable.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

- ◆ In your opening remarks, try to relieve the tension that is undoubtedly there: express respect for the other side's experience and expertise. Frame the task positively, as a joint endeavor. Emphasize your openness to the other side's interests and concerns.
- ◆ After the opening remarks, start with the agenda; make sure both parties have a common understanding of the issues to be discussed.
- ◆ Explicitly discuss the process, especially since people often hold different assumptions about how the negotiation should work. Some assume that there will be haggling. Some expect proposals to be made at the outset, while others expect an open discussion of issues to come first.
- ◆ Listen carefully to the discussion of process—it will tell you a great deal about the other side's negotiation style.
- ◆ Offer to explain some of your interests and concerns first. This is a good-faith demonstration that you are prepared to disclose information, provided that the exchange is reciprocal.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Modèles de négociation

- ◆ In your opening remarks, try to relieve the tension that is undoubtedly there: express respect for the other side's experience and expertise. Frame the task positively, as a joint endeavor. Emphasize your openness to the other side's interests and concerns.
- ◆ After the opening remarks, start with the agenda; make sure both parties have a common understanding of the issues to be discussed.
- ◆ Explicitly discuss the process, especially since people often hold different assumptions about how the negotiation should work. Some assume that there will be haggling. Some expect proposals to be made at the outset, while others expect an open discussion of issues to come first.
- ◆ Listen carefully to the discussion of process—it will tell you a great deal about the other side's negotiation style.
- ◆ Offer to explain some of your interests and concerns first. This is a good-faith demonstration that you are prepared to disclose information, provided that the exchange is reciprocal.



La mentalité des affaires

IMPORTANTANCE (pour l'interlocuteur du pays visé)
Légende : - faible ou nulle; + variable; ++ grande; +++ très grande, vitale

- des délais plannings, et heures de rendez-vous	+++
- du contrat, des écrits, du droit et des règlements	+++
- des déclarations verbales	+
- d'une tenue et présentation très "classique"	+
- de la familiarité rapide (tutoiement, usage du prénom...)	++
- des témoignages d'hospitalité et de courtoisie (pratique régulière des cadeaux...)	-
- des intentions sous-entendues, du non-dit	-
- du contexte religieux	+
- du court-terme (tendance aux "coups")	+
- du long-terme (tendance à la fidélité)	+
- de l'image, du prestige, de la "face"	+
- du "jeu commercial" (marchandage, palabres)	-
- de la distinction vie privée/vie professionnelle	-
- de l'usage des introductions et "relations"	-



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Maintien de la relation commerciale

Retenir le client. La recherche montre que pratiquement 70% de toutes les ventes dans le commerce Américain est réalisés avec des clients réguliers



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Maintien de la relation commerciale

◆ L'avant-vente : il s'agit du marketing, consistant à étudier le marché, c'est-à-dire les besoins des clients et à démarcher les prospects.

◆ L'analyse des informations collectées sur le client permet à l'entreprise de revoir sa gamme de produits afin de répondre plus précisément à ses attentes.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Maintien de la relation commerciale

Les ventes : L'Automatisation des forces de ventes (*Sales Forces Automation, SFA*), consiste à fournir des outils de pilotage aux commerciaux afin de les assister dans leurs démarches de prospection (gestion des prises de contact, des rendez-vous, des relances, mais aussi aide à l'élaboration de propositions commerciales, ...).



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Maintien de la relation commerciale

La gestion du service clientèle : le client Américain aime se sentir connu et reconnu de l'entreprise et ne supporte pas devoir récapituler, à chaque prise de contact, l'historique de sa relation à l'entreprise.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis

Maintien de la relation commerciale

L'après-vente, consistant à fournir une assistance au client notamment via la mise en place de **centres d'appel** (appelés généralement *Call centers*, *Help Desk* ou *Hot-Line*) et via la mise en ligne d'informations de support technique.

◆ L'objet du CRM est d'être plus à l'écoute du client afin de répondre à ses besoins et de le fidéliser.



Section II. La culture des affaires aux Etats-Unis


Maintien de la relation commerciale

Auto-évaluation des clients ;

Entretiens avec les clients ;

Analyse du flux des clients ;





L. Robert Kohls, professeur dans une université américaine, a colligé les 13 valeurs américaines suivantes :

- ◆ contrôle personnel sur l'environnement, responsabilité;
- ◆ perception positive et naturelle du changement;
- ◆ le temps est synonyme d'argent;
- ◆ individualisme, indépendance;
- ◆ débrouillardise, initiative;
- ◆ esprit de compétition;
- ◆ orientation vers l'avenir;
- ◆ action, orientation vers le travail;
- ◆ absence de formalité;
- ◆ honnêteté, ouverture, droiture;
- ◆ caractère pratique, efficacité;
- ◆ matérialisme, désir d'acquérir.

Can you do Business In US?

Il est important pour une entreprise de procéder à **un examen de ses ressources internes**, de ses avantages concurrentiels et des objectifs et priorités qu'elle s'est fixée avant de s'aventurer dans des activités d'exportation au Etats Unies. Le test suivant permettra de déterminer si vous possédez les éléments nécessaires pour relever le défi de l'exportation!





Management

- ◆ Qui s'intéresse à l'exportation au sein de l'entreprise ?
- ◆ Qui connaît l'exportation ?
- ◆ Qui s'occupera de l'exportation ?
- ◆ A-t-on déjà participé à des foires ou expositions étrangères?
- ◆ Des objectifs sont-ils établis ?
- ◆ A-t-on procédé à une planification stratégique ?
- ◆ A-t-on évalué l'impact de l'exportation sur la croissance de la firme ?
- ◆ Avons-nous une idée de l'importance des marchés étrangers?

Marketing

- ◆ **Avons-nous déterminé des objectifs de vente ?**
- ◆ **Connaît-on sa part de marché domestique ?**
- ◆ **Vendons-nous actuellement à peu de clients ?**
- ◆ **Notre produit possède-t-il un caractère distinctif ?**
- ◆ **Le produit est-il adapté aux marchés étrangers ?**
- ◆ **Avons-nous accès à des études de marché ?**
- ◆ **Quels canaux de distribution désirons-nous utiliser ?**
- ◆ **Possédons-nous la documentation adéquate avant d'exporter ?**
- ◆ **Comment allons-nous procéder au service après-vente à l'étranger ?**



Production

- ◆ Comment va-t-on procéder à la planification de la production ?
- ◆ Quelles mesures utiliserons-nous pour contrôler les stocks ?
- ◆ Pouvons-nous assurer un approvisionnement fiable ?
- ◆ Sommes-nous conscients de l'importance de la qualité à offrir ?
- ◆ Est-ce que la capacité de production est suffisante ?
- ◆ Nos produits sont-ils protégés ou brevetés et ont-ils besoin de l'être ?
- ◆ Notre technologie, notre expertise et notre savoir-faire représentent-ils des avantages concurrentiels ?





Finance

- ◆ **Procédons-nous à des prévisions budgétaires ?**
- ◆ **Avons-nous un niveau de liquidité acceptable ?**
- ◆ **Notre marge de crédit est-elle entièrement utilisée ?**
- ◆ **Les coûts de revient sont-ils bien calculés ?**
- ◆ **Les profits sont-ils réinvestis dans l'entreprise ?**
- ◆ **Avons-nous un système de contrôle des finances efficace ?**



ÉVALUATION DE VOS CONNAISSANCES