

Les huit erreurs à ne pas commettre pour s'implanter aux Etats-Unis

 www.actionco.fr/Thematique/business-1018/strategies-commerciale-10082/Breves/Les-huit-erreurs-pas-316547.htm

Aude David

Les Etats-Unis, un vieux rêve pour de nombreuses entreprises françaises, mais une mise en pratique souvent beaucoup plus difficile. 86% des entreprises françaises présentes au dernier CES de 2017 avaient l'intention de s'y installer, mais seulement 9% avaient mis leur projet à exécution, [selon un sondage réalisé durant le salon](#). En effet, le chemin est long et périlleux. Si [3600 entreprises françaises](#) ont implanté des filiales aux Etats-Unis, le taux d'échec de ces implantations varie de 50 à 80% selon les sources. French Accelerator a publié la liste des huit erreurs à éviter pour réussir aux Etats-Unis. Selon son PDG, le point crucial n'est pas du tout le manque de moyens mais bien de préparation. "Il faut être capable de vraiment bien comprendre les potentiels là-bas" au travers d'études de marché approfondies, benchmark, [SWOT](#) détaillé...

Souvent, les entrepreneurs français partent aux Etats-Unis sans réseau, alors que le pays est 17 fois plus grand, et que les Américains eux-mêmes mettent des années à développer le leur. "Ils commencent dès l'école, et ils pratiquent beaucoup plus le networking qu'en France", détaille Laurent Ruben. Le développement prend donc beaucoup plus de temps que prévu, et durant cette période, la société française est fragilisée, car l'équipe se focalise sur le marché américain.

Attention aux codes culturels

Un autre problème rencontré par les entreprises françaises aux Etats-Unis est que, bien souvent, elles ne savent pas recruter selon les codes américains. Laurent Ruben se souvient de son arrivée aux Etats-Unis comme directeur commercial il y a dix ans. Il devait monter une équipe d'une vingtaine de personnes : "Je voulais tous les recruter parce qu'ils savaient se mettre en valeur. Ce sont de très bons showmen, mais après, il faut savoir les gérer." Les conditions de travail sont en effet très différentes aux Etats-Unis : un très grand turnover, des commerciaux qui se lassent très vite, du télétravail beaucoup plus fréquent... d'où la nécessité d'un encadrement très rigoureux : "C'est presque du micro-management au jour le jour", confirme Laurent Ruben.

"Aux Etats-Unis, on pense que c'est la même culture qu'en France et que l'on n'a pas besoin d'aide mais c'est faux"

Les Français tendent également à sous-estimer les différences culturelles. "On peut faire un parallèle avec le marché japonais : il ne viendrait pas à l'idée d'un Français de s'y implanter seul. Aux Etats-Unis, on pense que c'est la même culture qu'en France et que l'on n'a pas besoin d'aide mais c'est faux". Les commerciaux et les clients ne feront pas forcément confiance à une entreprise française inconnue qui arrive sur le marché. La solution, selon French Accelerator, est de s'associer avec une entreprise locale : soit en rachetant une, si les moyens le permettent, soit en nouant un partenariat. L'entreprise américaine ouvre ainsi les portes du marché local, et permet aux Français d'éviter un certain nombre de faux-pas culturels : "être à l'heure aux meetings, gérer son temps durant une réunion, ne jamais boire de vin durant un déjeuner de travail, respecter l'espace personnel de son interlocuteur en limitant les contacts physiques", énumère le PDG de French Accelerator, qui reconnaît que lui-même a "mis cinq ans à comprendre ces codes".

Une autre différence à ne pas négliger se retrouve dans les cycles de vente : "les Américains sont extrêmement

directs", juge Laurent Ruben. Les cycles sont donc raccourcis : "On sait très vite si on va faire des affaires avec un prospect ou pas".

Les huit erreurs à ne pas commettre :

S'implanter au mauvais moment, alors que le produit n'est pas mature, en n'étant pas assez préparé ou en n'ayant pas le capital suffisant.

Se tromper d'organisation : embaucher une équipe américaine hors de prix ou expatrier un directeur commercial français qui ne connaît pas le marché américain.

Ne pas connaître les processus de recrutement locaux, notamment le fort turnover.

Prendre des bureaux trop tôt, alors que le marché américain est très étendu géographiquement et que la plupart des commerciaux travaillent de chez eux.

S'en tenir aux Key Performance Indicators sans évaluer le nombre de clients et l'activité des employés.

Sous-utiliser les plateformes CRM, beaucoup plus utilisés aux Etats-Unis qu'en France.

Limiter les efforts marketing, alors qu'aux Etats-Unis les liens sont forts entre l'équipe qui gère les prospects entrants (inbound) et celle qui gère l'argumentaire de vente (outbound).

Négliger les différences culturelles, que ce soit dans le vocabulaire des documents de présentation ou le networking.

Etude réalisée par French Accelerator - 2017.