



Centre des affaires internationales LAVAL TECHNOPOLE

BULLETIN D'INFORMATION INTERNATIONALE



PRINTEMPS 2011

Labopharm : une pionnière dans les marchés émergents

Labopharm est une entreprise émergente en optimisation de médicaments qui compte 130 employés à Laval, 10 à Dublin (Irlande) et 10 à Princeton (États-Unis). À l'époque de sa fondation en 1994, sa mission était différente; elle offrait une licence de sa technologie brevetée de libération prolongée (Contramid®) aux multinationales qui l'utilisaient en combinaison avec leurs propres produits pour obtenir des comprimés diffusant leurs molécules actives pendant 24 heures dans l'organisme, donc n'obligeant le patient qu'à prendre une seule dose par jour. En 2001, elle a adopté une nouvelle vocation: dorénavant, elle mettrait en marché des médicaments génériques auxquels elle aurait appliqué sa technologie. Ce changement de cap l'a obligée à user de créativité pour développer de nouveaux marchés d'affaires.

Des contacts utiles

Même lorsque des propositions de contrat n'aboutissent pas, les contacts qui sont créés dans le cadre de ces pourparlers sont très précieux. Mme Isabelle Trempe, directrice principale du développement des affaires, en a tôt fait l'expérience. De fait, lors de négociations avec la multinationale française sanofi aventis au début des années 2000, visant l'achat d'une licence de la technologie Contramid®, Labopharm a développé des liens avec la pharmaceutique. Grâce à ces contacts, Labopharm a pu signer son premier accord de distribution avec la multinationale pour son produit Tramadol Contramid® une prise par jour. Avec cet endossement de sanofi aventis, l'entreprise lavalloise a ainsi pu par la suite bâtir son propre réseau de distributeurs à l'international. « C'est un beau hasard, commente Mme Trempe. Le projet pour lequel sanofi aventis nous avait approchés n'a pas abouti, mais nous avons pu travailler par la suite avec eux lorsque nous avons décidé de développer nos propres produits. On nous a ouvert beaucoup de portes. »

Savoir s'entourer

Quand on plonge en eaux inconnues, mieux vaut savoir s'entourer. C'est ce qu'a fait Labopharm lorsqu'elle a dû mettre en place une stratégie de distribution de ses produits en Europe. « Une personne que nous avons connue chez sanofi aventis prenait sa retraite... et nous l'avons engagée ! Ce qui importe, c'est de trouver une personne de confiance qui a un réseau de contacts bien établi. C'est essentiel », confie Mme Trempe. Aujourd'hui, le portefeuille de produits de Labopharm est constitué de quatre produits rendus à différentes phases de développement et de deux produits commercialisés, ceux-ci étant distribués notamment par sanofi aventis, Paladin et Merck.

Oser... oser

Peu après son changement de mission, Labopharm a eu l'idée de développer des marchés non traditionnels, notamment certains pays d'Amérique latine, lesquels n'étaient pas considérés à l'époque comme « émergents ». Au début de la décennie, il n'y avait ni culture de distribution ni agents pour

Mot de la directrice



Que nous réserve l'avenir ?

Au cours des prochaines années, vers quels pays les exportations lavalloises se dirigeront-elles ? Quels secteurs connaîtront une croissance ? Quelles stratégies les exportateurs adopteront-ils ? Voilà autant de questions pertinentes pour les entrepreneurs.

Jusqu'à ce jour, la grande majorité des exportations lavalloises prenait la route des États-Unis. Or, la diversification de marchés est une tendance marquée que nous continuerons d'encourager puisque c'est la seule façon pour nos exportateurs d'assurer leur pérennité et leur croissance.

Les pays du BRIC présentent de nombreuses occasions d'affaires, mais également d'importants défis. En parallèle, d'autres pays ayant atteint une certaine maturité peuvent représenter des marchés intéressants. En ce sens, nous inciterons les entreprises lavalloises à cibler les marchés qui présentent pour elles le meilleur potentiel.

Mentionnons que le tissu économique industriel lavallois est composé essentiellement de PME issues de divers secteurs d'activité. Nous adapterons donc notre accompagnement à leurs besoins. Nous continuerons d'appuyer celles qui ont la volonté et les capacités de se démarquer sur l'échiquier international. Par la suite, nous pourrions les aider à développer une stratégie porteuse.

D'ailleurs, nous vous invitons à prendre connaissance de l'article sur Labopharm où Isabelle Trempe nous dévoile la stratégie que l'entreprise a privilégiée pour assurer sa présence à l'international.

Bonne lecture !

Véronique Proulx, MBA

Suite à la page suivante



Suite de la page 1

faciliter le maillage dans ces marchés, mais Labopharm voulait agir comme pionnière, se disant qu'à terme cet investissement pouvait s'avérer rentable, même si ça supposait un travail de préparation plus complexe. « Les pharmaceutiques qui y étaient implantées distribuaient leurs propres produits sans mettre leur réseau à la disposition d'autres entreprises, comme cela se fait en Europe et en Amérique du Nord, ce qui rendait la recherche de contacts très fastidieuse », relate Mme Trempe. Celle-ci a dû communiquer avec les ambassades et les consulats pour être mise en relation avec des pharmaceutiques, puis multiplier les missions. « Il est évident qu'on ne fait pas des affaires internationales en restant à Laval, intervient Mme Trempe. Il faut investir dans les rencontres en personne, se déplacer et se montrer disponible. »

Déjà présente

De fil en aiguille, les efforts de Labopharm ont porté fruit. Aujourd'hui, Labopharm exporte un peu partout dans le monde. Sa présence dans les marchés émergents, avant même que le monde des affaires s'y intéresse, lui a donné un net avantage.



L'Oleptro est une formulation innovante à prise unique quotidienne de l'antidépresseur trazodone.

En effet, elle a eu le temps de construire un solide réseau d'agents et de distributeurs. Elle travaille de près avec ces derniers pour les aider à positionner correctement les produits sur le plan marketing et trouver des solutions aux défis locaux de mise en marché. Elle a d'ailleurs mis sur pied une petite équipe de soutien aux agents et distributeurs à cet effet.

Labopharm continue en outre à créer des liens et à les entretenir en allant dans les foires commerciales. « Il ne faut pas négliger les recommandations que l'on nous fait, de dire Mme Trempe. Si quelqu'un nous présente un agent, c'est peut-être qu'effectivement cette personne est recommandable. Par la suite, nous évaluons l'expérience de celle-ci sous l'angle du nombre de transactions clôturées et des postes précédemment occupés. »

L'audace a été lucrative pour Labopharm; elle affichait de fait des revenus de 9,6 M\$ lors de son dernier trimestre.



Pour tout renseignement sur Labopharm, veuillez communiquer avec Mme Isabelle Trempe, directrice principale – développement des affaires, au 450 680-3209, ou visiter le site Internet : www.labopharm.com.

Négocier la valeur

Lors de la dernière étape du cycle de vente, de nombreux représentants commerciaux deviennent impatients de déclencher le processus de clôture. Souvent, ils concluent la vente en offrant des rabais, des services gratuits comme le soutien technique et l'entretien, une formation et une mise en œuvre complémentaires, ou en créant des ensembles de produits accessoires. Tout cela se traduit par du temps qui n'est pas facturé par vos équipes de soutien technique et coûte beaucoup d'argent à l'entreprise.

En tant que fournisseur, vous pourriez devoir faire face à cette situation si votre équipe des ventes ne maîtrise pas les trois variables fondamentales de la négociation : **POUVOIR**, **TEMPS** et **INFORMATION**.

1. Générer du POUVOIR

- Votre avantage concurrentiel unique n'a pas été expliqué aux intervenants clés (méthodologies de vente complexes 101).
- Les besoins du client n'ont pas été clairement établis et leur relation avec les bénéfices est encore moins évidente.
- L'appui d'un parrain influent n'a pas encore été obtenu.
- Le client n'a aucune façon de vous identifier, vous ou votre entreprise : stratégie de marque, leadership sur un marché, références.
- Vous n'avez pas encore déterminé si le client est prêt à prendre un risque.
- Votre équipe n'a pas encore déterminé la « source d'urgence » du client.
- Votre entreprise a été « choisie », mais pas « approuvée ».

L'équipe des chroniqueurs :





Incoterms 2010 : négocier pour réduire les risques !

Les Incoterms, ou « International Commercial Terms », ont été créés en 1936 par la Chambre de commerce internationale (CCI) dans le but d'harmoniser les échanges internationaux. Ces règles définissent les obligations du vendeur et de l'acheteur; elles déterminent à quel moment la marchandise passe de la responsabilité du vendeur à celle de l'acheteur. Être responsable signifie prendre charge de la chaîne logistique, du choix du mode de transport et des transporteurs, des coûts (transport, douanes, assurances) et des risques (bris, pertes, vols, etc.).

En janvier 2010, la CCI présentait une importante révision des Incoterms, la dernière datant de 2000. Cette révision a été motivée d'une part par une utilisation plus importante des Incoterms dans des transactions nationales (ex.: entre pays de l'Union Européenne) et d'autre part par le désir des États-Unis d'harmoniser leur commerce avec le monde extérieur et d'utiliser de nouveaux Incoterms autant sur le marché domestique qu'à l'international. Les Incoterms 2010 remplaceront graduellement les UCC aux États-Unis. En outre, ces règles commerciales doivent aider à mieux régir le dédouanement des marchandises conformément aux règles de sécurité internationale.

RÈGLES POUR TOUS LES MODES DE TRANSPORT	RÈGLES POUR LE TRANSPORT OcéANIQUE ET VOIES FLUVIALES INTÉRIEURES
EXW (ex-works)	FAS (free alongside ship)
FCA (free carrier)	FOB (free on board)
CPT (carriage paid to)	CFR (cost & freight)
CIP (carriage and insurance paid)	CFI (cost, insurance & freight)
DAT (delivered at terminal - loaded)	
DAP (delivered at terminal - unloaded)	
DDP (delivered duty paid)	

La révision 2010 statue que le nombre d'Incoterms passe de 13 à 11 et que le nombre de catégories diminue de 4 à 2. La règle Incoterms 2010 – DAT remplacera dorénavant la règle Incoterms 2000 – DEQ, tandis que la règle Incoterms 2010 – DAP remplacera les règles Incoterms 2000 – DAF, DES et DDU. Le tableau ci-contre liste les 11 Incoterms 2010. Ces derniers définissent le mode de transport maritime ou fluvial comme étant strictement pour un mouvement monomodal de port à port (colonne de droite), et que les transports par conteneur ou roulier (RO-RO) sont considérés comme des chaînes multimodales de transport (colonne de gauche). Donc, les termes usuels utilisés pour le transport monomodal ne sont pas utilisés pour du transport multimodal.

Sur le contrat, il importe de toujours indiquer la mention « Incoterms 2010 » avec le terme choisi. La version des Incoterms choisie ne pourra s'appliquer que si les parties indiquent un lieu ou un port avec précision, par exemple: « Incoterms 2010 – FCA Usine # 2, Laval; 500, boul. Industriel, H7S 3H4. »

Se lancer dans le choix des Incoterms, avec tout ce que cela comporte (assurances, mode de transport, transporteur, etc.), sans en maîtriser les moindres détails, représente un risque majeur. S'adresser à un spécialiste semble la meilleure façon de réduire vos risques.



Richard Martel, président-directeur général
Sotech Nitram
r.martel@sotechnitram.com
450 975-2100

2. Renverser la pression du TEMPS

- La personne ayant une échéance est automatiquement désavantagée; vous avez des objectifs trimestriels à atteindre, et le client a des calendriers de mise en œuvre.
- Faisons-nous face à des calendriers saisonniers ou imposés ?
- Déterminez l'efficacité de la tactique de la « proposition explosive ».
- Patience ! Ouvrage hâté, ouvrage gâté.
- Les gens ne changent pas avec le temps, mais les circonstances oui.
- La plupart des concessions surviennent dans les 24 heures précédant l'échéance.

3. L'INFORMATION est essentielle à la préparation

- Recueillez de l'information auprès de sources internes (employés, précédents).

- Recueillez de l'information auprès de sources externes (concurrents, fournisseurs).
- Utilisez l'information de façon stratégique.
- Dévoilez vos cartes après que tout le monde a montré son jeu.
- Écoutez attentivement ce qui est dit et ce qui est gardé sous silence. Décodez les subtilités du langage verbal et les signaux non verbaux.

En gardant ces variables à l'esprit et en les utilisant à votre avantage, vous pouvez facilement éviter les pièges et les casse-têtes qui accompagnent souvent la fin de chaque cycle de vente.



Dikran Husseindjian
Consultations Dikran
514 824-4665
dh@dikran.co

Le coin du blogueur

Stratégies pour faire affaire avec les magasins de grande surface aux États-Unis

Pour les PME québécoises, faire affaire avec les acheteurs de grandes surfaces peut être un rêve très lucratif. Malheureusement, ça peut aussi signifier une faillite si on omet de faire une bonne planification avant de négocier avec eux. L'année dernière, j'ai accompagné des représentants d'entreprises lavalloises à leur rencontre avec des acheteurs de grandes chaînes de quincaillerie américaines. J'aimerais vous faire part de mes observations et de mes recommandations.

Stratégie de prix

Les acheteurs travaillent avec des fournisseurs du monde entier. Leur principal critère pour choisir un nouveau fournisseur est le prix. C'est pourquoi certains achètent jusqu'à 50 % de leurs produits en Chine. Il est très difficile pour les entreprises québécoises d'être concurrentielles, surtout en matière de produits pour les marchés de masse. De nombreuses rencontres ont commencé ainsi : « Quel est le coût de vos produits livrés à notre entrepôt ? » Si votre coût n'entre pas dans leur fourchette de prix, les acheteurs ne sont plus intéressés, même si vos produits sont de meilleure qualité.

Quand ils étudient une gamme de produits, ils demandent à tous les fournisseurs de les étaler dans leur salle d'exposition. Puis les acheteurs se promènent et vous interrogent sur vos prix. Soyez donc prêt à répondre et à proposer des prix compétitifs !

Politique de livraison

Quand vous négociez avec eux, ils vous donnent un délai de livraison précis. Si vous ne le respectez pas, attendez-vous à payer une amende. C'est pourquoi vous devez savoir comment soumettre votre documentation¹ pour éviter les problèmes à la frontière.

Politique de rachat

Au cours de l'étude de la gamme, les grandes surfaces peuvent décider de remplacer leur produit actuel par le vôtre. Certaines quincailleries n'ont pas de politique de rachat et peuvent vous demander d'acheter le produit de votre concurrent si vous voulez faire affaire avec eux.

Politique sur les produits défectueux

Quand vous négociez votre contrat avec une grande surface, soyez conscient des conséquences de l'option que vous aurez choisie pour les produits défectueux. Cela pourrait réduire votre profit. N'oubliez pas que vous acceptez de vendre de grandes quantités, et qu'incidence votre marge de profit en sera réduite.

Ils ne vont pas vendre vos produits pour vous !

Les commis n'ont pas le temps de vendre votre produit. Ce dernier doit donc être assorti d'une stratégie marketing pour en faciliter la pénétration sur le marché. Accordez une attention particulière à l'emballage, qui doit être clair et explicite. Je vous suggère d'élaborer une stratégie de vente qui aidera les commis de plancher à vendre votre produit. N'oubliez pas que certains magasins n'offrent aucune formation en vente. Leurs employés ne sont donc pas en mesure d'informer les clients au sujet de vos produits. Soyez stratégiquement créatif et allouez une part de votre budget à ce poste indispensable.

Enfin, faire affaire avec ces grandes surfaces n'est pas pour toutes les PME. Vous devez être bien préparé pour votre première rencontre et vous assurer que vous avez la capacité de production et la logistique de transport nécessaires pour une livraison efficace.

Si vous désirez en savoir plus sur la façon de faire des affaires avec les détaillants de grandes surfaces aux États-Unis, n'hésitez pas à communiquer avec moi.

Caroline Bouchard

¹ À ce sujet, consultez l'article de blogue « L'importance de connaître votre code SH pour les produits que vous exportez ou importez », 13 octobre 2010, www.lavaltechnopole.org/cait.

PRINTEMPS 2011
BULLETIN D'INFORMATION
INTERNATIONALE PUBLIÉ PAR



Centre des affaires internationales
LAVAL TECHNOPOLE

1555, BOUL. CHOMEDEY, BUREAU 100
LAVAL (QUÉBEC) CANADA H7V 3Z1
TÉLÉPHONE : 450 978-5959
TÉLÉCOPIEUR : 450 978-5970
COURRIEL : info@lavaltechnopole.com
INTERNET : www.lavaltechnopole.com/cait

Le Centre des affaires internationales
de LAVAL TECHNOPOLE
reçoit un appui financier de :



Développement
économique Canada

Canada Economic
Development

Canada

Développement
économique, Innovation
et Exportation

Québec

CONSEILS ET RÉDACTION
INTÉGRALE
STRATÉGIE, CRÉATIVITÉ
& DÉVELOPPEMENT

Logo FSC ici