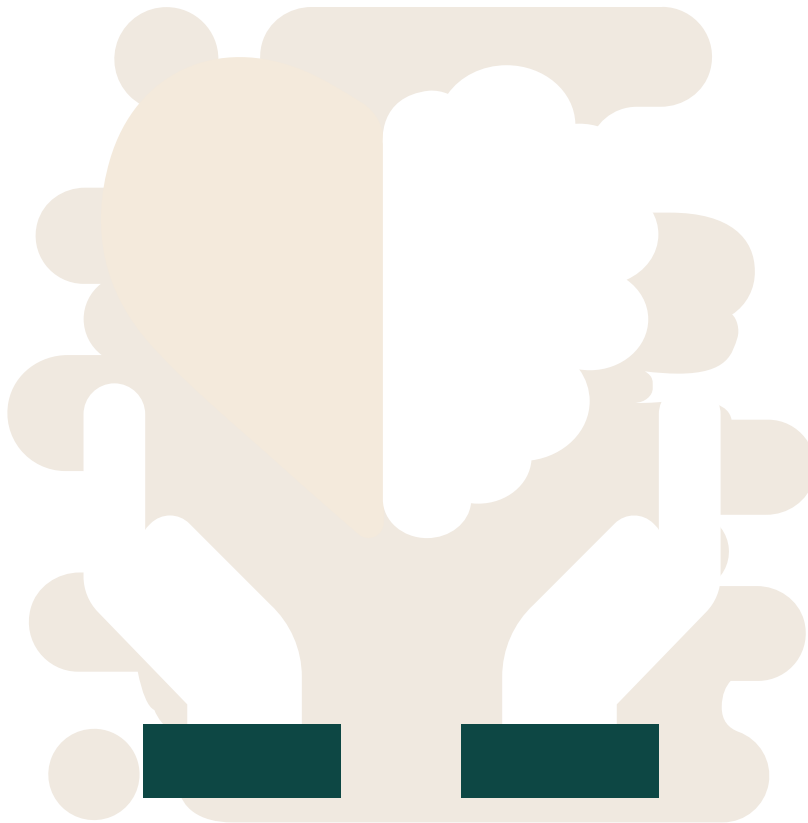


Le choc des tarifs d'exportation : que faire maintenant ?

Imagine que tu te réveilles et apprennes que des tarifs de 25 % ont été imposés immédiatement sur tes principales exportations. Tes produits sont devenus inabordable du jour au lendemain sur ton marché cible, ta compétitivité s'est effondrée, et les fournisseurs locaux dans le pays d'exportation ont soudainement un énorme avantage.

Comment toi et ton équipe procédez-vous pour réussir ?

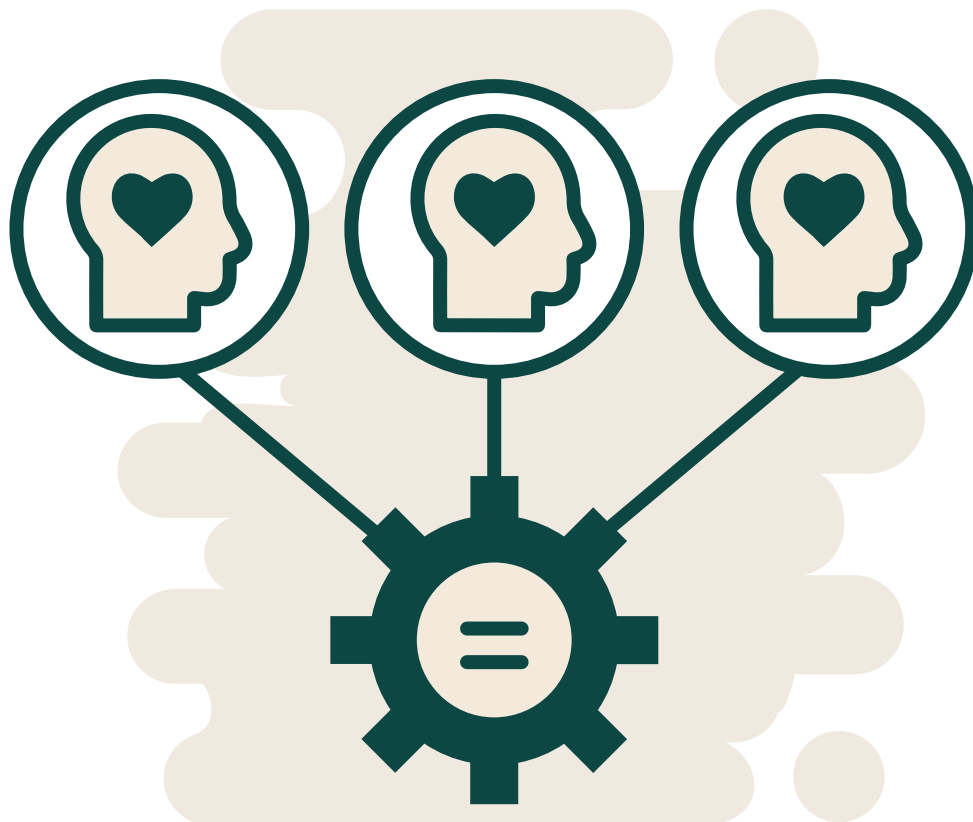


Viser le succès

Après la panique initiale, tu convoques une réunion de crise avec ton équipe de direction pour clarifier : Que signifie réellement le « succès » pour vous dans cette crise ? S'agit-il simplement de survivre ? De maintenir les parts de marché ? De préserver les emplois ?

Ton entreprise a toujours été fière de réussir sur les marchés internationaux avec des produits de haute qualité – c'est votre identité. Le « succès » signifie préserver cette force d'exportation tout en trouvant de nouvelles voies. Tu veux sortir plus fort de la crise, pas seulement survivre.

C'est ta **recherche du succès**.



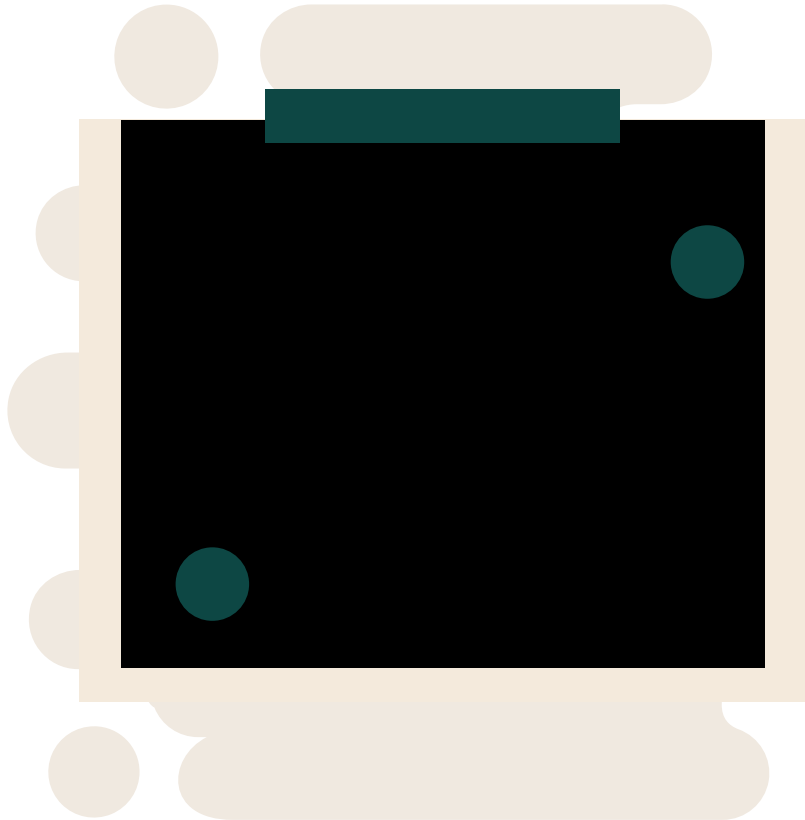
Cultiver les relations

Tu t'assieds maintenant avec **tous** les groupes **d'intervenants** importants.

Tes **clients** sur le marché cible ne peuvent plus se permettre vos produits et menacent de passer aux fournisseurs locaux. Les **employés** craignent les licenciements. Ton partenaire commercial dans le pays concerné est au bord de l'effondrement. Le **syndicat** et la **communauté** exigent des garanties d'emploi que tu ne peux pas donner. La **direction** et les **propriétaires** veulent toujours des résultats positifs.

Tu abordes les conflits ouvertement et commences la conversation : *“Nous traversons ensemble des moments difficiles. Tout le monde n’obtiendra pas ce qu’il veut, mais nous trouverons une solution qui fonctionnera pour tous.”*

C'est **prosperer grâce aux relations**.

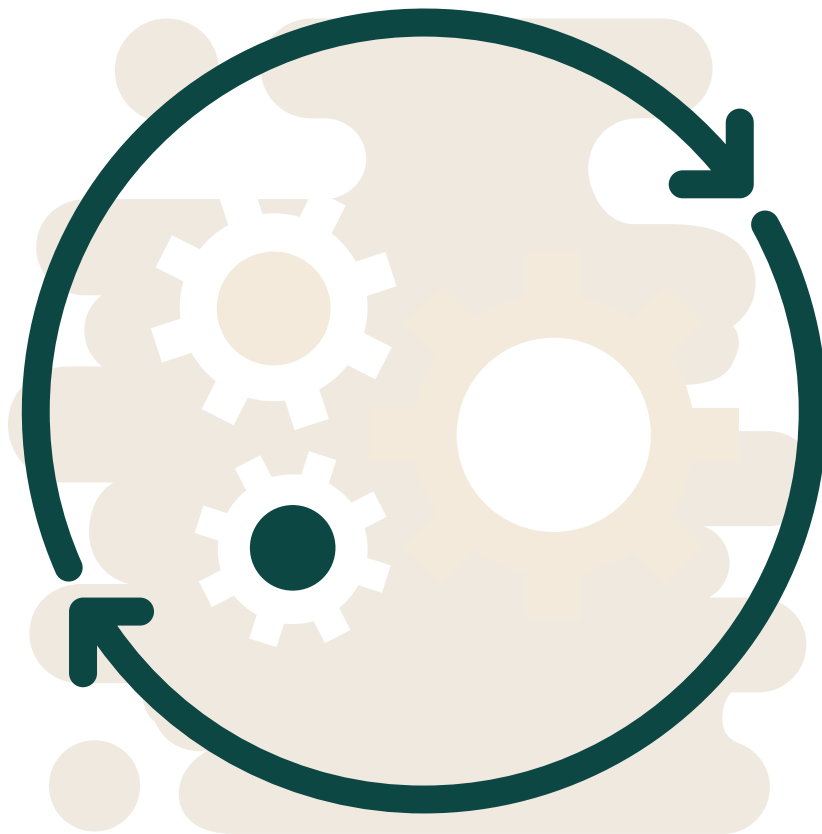


Planifier avec équilibre

Toi et ton équipe développez deux scénarios : Le **plan principal** suppose que les tarifs d'exportation baisseront grâce aux négociations commerciales dans les 12 mois. Le **Plan B** suppose que les tarifs resteront permanents.

Les deux **plans prennent en compte tous les groupes d'intervenants** : Tu offres aux clients un allègement des prix au lieu de pertes drastiques, tu diversifies progressivement vers de nouveaux marchés (pas tout d'un coup), tu réduis le personnel par des départs volontaires quand c'est possible. La différence : le Plan A avance plus lentement, le Plan B avance plus vite et va plus loin.

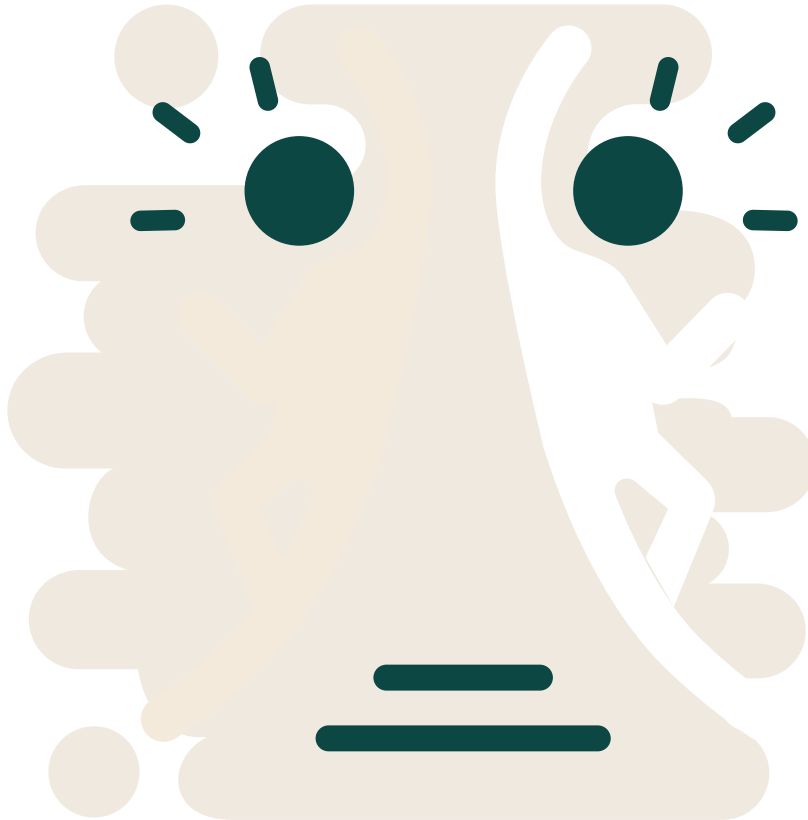
C'est **ta planification équilibrée** - les deux approches considèrent tout le monde équitablement, juste à des vitesses différentes. Même si ce sera difficile pour tous.



Mettre en oeuvre concrètement

Maintenant tu mets en œuvre : Tu commences avec le Plan A et surveilles attentivement les développements politiques. Ton équipe commerciale explore déjà de nouveaux marchés en backup, ton équipe de production planifie des changements de capacité pour les deux scénarios. Ton équipe commerciale a des conversations prudentes avec les clients concernant les changements de prix potentiels.

C'est **ta mise en œuvre pratique - flexible** selon le scénario.



Assurer un succès durable

Six mois plus tard, tu **mesures** la **satisfaction des parties prenantes** : Les clients sont-ils satisfaits des solutions de prix ? Les employés sentent-ils qu'ils ont été traités équitablement ? Comment se passe le développement des nouveaux marchés avec le partenaire ? Les chiffres d'affaires sont-ils durables pour la direction ?

La réalité montre : Les négociations commerciales ont échoué - les tarifs d'exportation sont là pour rester. Ta mesure de satisfaction te donne des signaux clairs : Le Plan A t'a fait gagner du temps, mais ce n'est plus suffisant. Tu dois passer au Plan B et accélérer considérablement ta diversification des marchés.

C'est ainsi que **tu assures un succès durable même dans une crise d'exportation**. Et si la prochaine crise commerciale arrive, tu suis les mêmes 5 étapes, mais à un niveau supérieur.

Mais imagine que quelque chose se passe mal - tu ne peux pas percer sur de nouveaux marchés, ou les réductions de marge entament tes fondations. **Que ferais-tu naturellement ?**

Tu **reviendrais logiquement en arrière** :

- Le développement de nouveaux marchés était-il trop lent ? (Etape 4)
- Sinon, tes Plans A et B étaient-ils peut-être irréalistes ? (Etape 3)
- Ou as-tu mal évalué comment les clients réagiraient aux tarifs d'exportation ? (Etape 2)
- Et si tu as bien compris les réactions - étais-tu assez clair sur ton identité en tant qu'exportateur de qualité dans la crise des tarifs ? (Etape 1)

Tu identifierais la cause - la mesure approfondie de la satisfaction de tous les groupes d'intervenants à l'**Etape 5 te donnerait des indicateurs clairs**. Ensuite, tu **résoudrais les problèmes** et continuerais avec l'étape suivante.