



VIE ouverture de filiale en Allemagne

Concours VIE Alsace 2009

ANTHONY GASTINEAU

Période du 01/11/2007 au 31/10/2008 (12 mois)

Location : Freiburg im Breisgau (Allemagne)

Sommaire

I.	Résumé.....	0
II.	Présentation de l'entreprise d'accueil.....	1
III.	Action du VIE	6

I. Résumé

Désireux de prendre de nouvelles parts de marchés en Allemagne, l'agence Internet Activis de Mulhouse a choisi d'envoyer un VIE pour un an à Fribourg. La spécialité d'Activis est la promotion de sites web. Pour cela cette PME de 37 salariés s'appuie sur une équipe multiculturelle (9 nationalités) pour référencer les sites de ses clients dans les principaux moteurs de recherche. Grâce à cette compétence multilingue Activis peut proposer de positionner un site web dans 12 langues différentes.

Je me suis donc chargé d'ouvrir un bureau pour Activis et de représenter Activis en Allemagne. A partir de Fribourg, j'ai pris contact avec les clients et partenaires d'Activis avec comme objectif de les réactiver. Puis j'ai cherché à connaître les acteurs du secteur IT dans la région du Baden Württemberg pour découvrir leurs habitudes et pratiques particulières. Pour cela je suis devenu membre de réseaux qui m'ont permis de conclure de nouveaux contrats de partenariats, de détecter de nouveaux projets et de m'informer sur la concurrence. J'ai pris part à des salons spécialisés et contacté des prospects. Je me suis servi de mes observations sur le terrain pour en déduire les forces et faiblesses d'Activis en Allemagne et donner des pistes d'améliorations.

Cette expérience m'a apporté une meilleure méthode de travail, notamment dans l'organisation de mon temps. Par ailleurs j'ai pu apprendre beaucoup dans le domaine du référencement, les outils, les méthodes, et dans le domaine technique également (création web, la gestion d'un projet web...). J'ai beaucoup aimé mes contacts avec les entreprises lors de manifestations, salons où j'ai eu des échanges très enrichissants. Enfin j'ai beaucoup apprécié la liberté qui m'a été donnée par Activis dans l'organisation de mon travail, leur disponibilité, leur sympathie ainsi que leurs encouragements.

D'un point de vue personnel, ce fut une expérience riche, déjà par la nature de la mission : la création d'une filiale à l'étranger. Pour cela il a fallu faire preuve d'une grande autonomie et d'un véritable esprit d'entrepreneur, sachant faire preuve d'initiative et d'organisation. Travailler seul dans un bureau par contre n'est pas seulement synonyme d'isolement, cela peut aussi priver de l'occasion de se faire des amis. Heureusement j'ai pu nouer des relations très amicales avec mes voisins du bureau et les partenaires d'Activis à Fribourg que je rencontrais de temps en temps pour déjeuner et avec qui j'ai pu avoir des échanges très chaleureux.

Grâce au VIE je savais que je voulais travailler dans ce domaine. Ce sont en effet des produits/services qui m'intéressent et qui deviendront de plus en plus incontournables dans l'avenir. Le VIE m'a donc donné une nouvelle orientation professionnelle et une nouvelle cible à atteindre.

Appréciation de l'action du VIE par l'entreprise

« L'apport d'Anthony pour Activis est de plusieurs ordres. Nous avons maintenant une adresse en Allemagne (ce qui est plus facile pour faire du business en Allemagne). La remontée d'informations terrain nous a permis d'avoir une meilleure connaissance du comportement d'achat des allemands. La prospection faite par Anthony a permis d'étoffer la base de données « Allemagne » d'Activis mais n'a pas, par contre, transformé au niveau des commandes. On ne peut cependant pas parler d'échec commercial après un an, la pénétration du marché allemand étant connue pour être longue. Indéniablement, le succès de la mission repose sur les nombreux nouveaux contacts pris, l'augmentation du niveau de notoriété d'Activis en Allemagne et l'apport d'idées et d'informations pour conquérir le marché allemand. »

Patrick Rein, président d'Activis.

II. Présentation de l'entreprise d'accueil

A. La société Activis

Activis est une agence internet qui a comme objectif de positionner les sites internet de ses clients dans les premières pages de résultats des moteurs de recherche (Google en tête puisque le plus utilisé). C'est en effet via ces derniers que 95% des internautes cherchent une information aujourd'hui, cependant 80% d'entre eux ne vont pas au-delà de la première page de résultats.

Carte d'identité:

- Activité : promotion de sites internet
- Date de création : 2000
- Siège : Mulhouse
- C.A. 2006-2007 : 2,3 millions d'euros (en croissance de 70%)
- Effectifs : 37 salariés
- Nationalités : 9

Activis s'appuie sur une équipe multiculturelle et expérimentée de 12 références (9 nationalités) qui connaissent les dernières tendances de ce marché (Activis est membre de plusieurs grandes organisations internationales du domaine E-Marketing et participe régulièrement à des colloques et séminaires dans ce domaine).

Activis conçoit également des sites internet optimisés pour les moteurs de recherche, en partant du principe que pour être utile un site Internet doit d'abord être facilement trouvable. Enfin la société conçoit des boutiques en ligne « intelligentes » qui permettent de rassembler des informations sur les visiteurs au fil de leurs visites pour ensuite leur proposer les produits susceptibles de les intéresser.

Le comportement de l'internaute est d'ailleurs l'un des thèmes du centre de recherche Cogfactory dont Activis est membre. Son président n'est autre que Patrick Rein (co-fondateur d'Activis avec Sébastien Rentz), qui une nouvelle fois a su placer son entreprise à l'avant-garde de la recherche dans le domaine si prometteur de l'e-marketing pour garder une longueur d'avance sur ses concurrents.

B. Mission du VIE : l'ouverture d'un bureau en Allemagne

1. Objectifs Commerciaux

- Augmenter le chiffre d'affaires et les marges bénéficiaires d'Activis
- Accroissement des ventes d'Activis auprès de la clientèle allemande

2. Objectifs Stratégiques

- Création et développement de la filiale d'Activis en Allemagne
- Rejoindre des réseaux existants, détecter de nouveaux projets

1. Ma mission principale était la recherche de nouveaux clients. Même si Activis possédait déjà quelques clients en Allemagne grâce à une prospection effectuée de Mulhouse quelques années auparavant, Activis était peu connu Outre-Rhin.
2. La création d'un bureau devait renforcer la visibilité d'Activis, montrer sa volonté de devenir un acteur de ce marché. En outre, ma mission était de pénétrer les réseaux d'entreprise existants et de détecter ainsi des projets potentiels.

C. Rôle et fonction du VIE

Rôles principaux

1. Etude du marché allemand (Concurrent/fournisseur, clientèle potentielle, pratiques particulières...)
 2. Veille commerciale et technologique
 3. Négociation de contrat
 4. Promotion (participation à des salons, à des conférences, relations presse, réseaux d'entreprises,...)
 5. Recherche de clients (prospection commerciale) et de partenaires (distributeurs)
-
1. J'avais pour mission de sonder le marché et de récupérer de la « micro » information (sur les clients, les concurrents) qui n'est accessible uniquement par contact direct avec les acteurs du marché. Cette étude préalable devant permettre de déterminer les besoins des clients allemands, d'adapter le discours commercial à leurs attentes et de réaliser un plan de prospection.
 2. J'ai suivi les évolutions du marché, la concurrence et en ai tiré les enseignements pour ma stratégie (réévaluation de la stratégie marketing) et ai lu quotidiennement la presse spécialisée allemande (veille technologique).
 3. J'ai fait des offres en allemand et ai proposé des partenariats à d'autres agences.
 4. En collaboration avec le service de communication d'Activis, j'ai déterminé quelle communication était à transmettre (et ai réalisé des brochures), à quels salons il fallait être présent et quels partenariats il fallait développer.
 5. J'ai appelé des prospects, des partenaires potentiels pour proposer les services d'Activis et je me suis rendu sur place pour présenter Activis.

D. L'appui donné pendant la mission du VIE

Le bureau

Comme il s'agissait de l'ouverture d'un bureau, je n'ai pas bénéficié de l'aide d'une structure locale. J'ai donc cherché moi-même mon futur bureau. Un partenaire d'Activis à Fribourg m'a apporté son aide. J'ai finalement trouvé une solution de partage de bureau avec d'autres entreprises (Bürogemeinschaft).

J'ai sélectionné un fournisseur de téléphonie (fixe et mobile) et d'Internet. Activis a fourni un ordinateur portable et a mis en place un accès à l'outil CRM de l'entreprise via un VPN (Virtual Private Network) sécurisé. Je me suis servi de mon imprimante personnelle. A noter que je rentrais une fois par semaine sur Mulhouse pour faire un point avec mes collègues sur les projets en-cours et informer ma hiérarchie de mon travail.

La mobilité

Pour mes déplacements, n'ayant pas de véhicule et Activis n'ayant pas de véhicule à mettre à ma disposition, j'ai signé un contrat avec une entreprise de partage de véhicule (Car Sharing). Cette formule très flexible permet d'utiliser des véhicules à moindre coût (Cf. www.car-sharing-suedbaden.de). Pour les déplacements dans la région Fribourgeoise, l'achat d'une carte de transport m'a permis d'utiliser tous les transports publics, et une carte de réduction de la Deutsche Bahn a servi pour mes déplacements hors du Baden Würtemberg (carte à recommander, puisque très rapidement rentabilisée, la Bahncard 50 réduisant le coût d'un voyage de 50%).

La formation

J'ai bénéficié d'une formation d'un mois à Mulhouse avant le début du VIE (documentation pour les nouveaux salariés, séances de formation sur le référencement, le CRM, le CMS). Enfin j'avais un interlocuteur de langue maternelle allemande chez Activis pour corriger mes lettres, offres etc. Pour des questions trop techniques, j'avais toujours la possibilité d'appeler un technicien chez Activis.

E. L'intérêt de l'expérience VIE pour la poursuite de son parcours professionnel

L'intérêt de cette mission en VIE pour moi est évident. Elle m'a permis d'avoir une expérience terrain concrète et donc très enrichissante. Le côté entrepreneurial de cette mission m'a vraiment beaucoup plu. De plus j'ai découvert un milieu qui a déclenché en moi un vif intérêt, voire même ma nouvelle vocation. Je savais à l'issue de mon VIE que je voulais me spécialiser dans l'Online-Marketing, alors qu'avant le VIE, je cherchais encore ma voie.

Le travail en agence me convient très bien et cette mission m'a donné envie d'en apprendre plus. Grâce au VIE, cela m'a apporté une nouvelle orientation professionnelle. Je souhaite désormais faire moins de commercial afin de prendre davantage part aux projets. Pour cela, je sais que je devrai compléter mes compétences techniques. Mais je sais que si j'y arrive, de belles perspectives pourront s'offrir à moi, notamment grâce à cette expérience.

III. Action du VIE

Les actions suivantes ont été mises en œuvre par le VIE :

1. Création d'une représentation d'Activis à Fribourg
2. Entrée dans les principaux réseaux IT du Baden Württemberg
3. Recherche et analyse de solutions pour attaquer le marché
4. Etablissement de brochures pour l'Allemagne
5. Requalification des clients actuels et prospection téléphonique
6. Travail sur la communication d'Activis en Allemagne
7. Suivi de projets
8. Etude de la concurrence

NB : Chaque point comporte un cadre résumé, récapitulant ce que j'ai apporté à Activis.

1. Crédit d'une représentation d'Activis à Fribourg

Comme dit plus haut, je me suis occupé de mon local et de tout le nécessaire pour travailler dans de bonnes conditions (téléphone, déplacements...).

A la fin de ma mission, Activis a gardé cette adresse. En effet je me suis entendu avec le loueur du bureau (qui était aussi mon voisin), une agence de communication, pour garder l'adresse allemande de Fribourg ainsi que mon numéro de téléphone. Cette autre agence répond aux appels pour Activis et fait suivre son courrier. J'ai présenté Activis et ses produits à cette agence qui peut donc donner les premiers renseignements à d'éventuels prospects et filtrer ainsi les demandes.

- Une adresse en Allemagne et un téléphone allemand.
 - Une personne de langue allemande comme contact et qui garantit une meilleure acceptation d'Activis auprès de la clientèle allemande.

2. Entrée dans les principaux réseaux IT du Baden Württemberg

J'ai identifié et rejoint les réseaux IT dans le Land du Baden Württemberg. J'ai inscrit Activis au Medien Forum Freiburg (MFF) qui est le réseau IT pour la région de Fribourg et au Cyberforum (région de Karlsruhe). J'ai pris part à des événements (présentations, soirées networking...), rencontré des entreprises et proposé des rendez-vous. C'est par le biais des réseaux que j'ai obtenu quelques demandes d'offres et ai trouvé environ cinq partenaires.

L'objectif était aussi de se faire connaître. Pour cela j'ai proposé un communiqué de presse qui a été diffusé à tous les membres du MFF. L'organisation de présentations sur le référencement en partenariat avec le MFF faisait aussi partie de mes objectifs. Malheureusement l'agenda des présentations pour l'année en cours était déjà fixé.

Il est également à noter que le MFF veille beaucoup à la qualité des présentations qui sont données. Sa présidente avoue avoir vu des présentations particulièrement mauvaises et cela joue contre l'image de professionnalisme que le réseau veut donner et le taux de fréquentation des présentations suivantes. La maîtrise parfaite de l'allemand et une certaine expertise technique sont donc indispensables. Ce sont naturellement deux points qui

jouaient en ma défaveur et c'est ce qui expliquerait la retenue du MFF suite à ma demande pour faire une présentation.

- Meilleure connaissance des réseaux IT régionaux
- Augmentation de la notoriété d'Activis auprès de ces réseaux
- Développement de partenariats avec les entreprises de ces réseaux
- Réalisation d'offres communes suite à ces partenariats
- Réalisation d'offres suite à des contacts pris lors de manifestations

3. Recherche et analyse de solutions pour attaquer le marché

Je me suis penché sur la meilleure façon de trouver des clients potentiels et retenir les clients actuels. Pour cela j'ai fait différentes propositions à Activis.

– Les aides d'appui à l'export

Les différentes aides d'appui à la prospection existantes ont tout d'abord fait l'objet d'une étude. J'ai rencontré les banques CIC, Natexis/banque d'Alsace, la CCFA (Chambre de Commerce Franco Allemande), la mission économique, la CCI de Fribourg pour voir de quelles aides je pourrais disposer. Au final, aucune des propositions n'a été retenue car leurs prestations consistaient à contacter les prospects et à organiser des rendez-vous pour moi. C'était donc des prestations qu'Activis préférait me voir prendre en charge moi-même.

– La prise de contact par courrier

Partant du principe que le courrier a une durée de vie plus longue qu'un email et en support à la prospection téléphonique (suite à un courrier, on peut appeler pour dire qu'on a envoyé un courrier = aide au franchissement du barrage de la secrétaire ; le client a la documentation sous les yeux), j'ai proposé l'envoi d'un courrier personnalisé.

Une proposition avec budget et planning a donc été élaborée, où j'ai entre autres défini les objectifs, les risques, les gains attendus ainsi que toute la démarche à suivre (la cible, le message, la mise en forme, les pièces jointes à incorporer etc.).

En raison du temps de mise en œuvre qu'un publipostage nécessitait, ce projet fut abandonné. De plus, les retombées n'auraient pas été avant plusieurs mois. Enfin cela engendrait des coûts importants pour un retour sur investissement très incertain (en raison de la cible, de l'offre et de la concurrence).

– La prise de contact en direct

Suite à ces observations/propositions, le démarchage par contact direct avec le prospect est apparu comme seule alternative valable. Pour cela la prospection téléphonique a été partie intégrante de la stratégie de conquête de nouveaux clients que j'ai mise en place. A cela s'est ajouté, comme nous l'avons vu, les contacts via les réseaux, les soirées networking, les salons et autres manifestations.

– Le programme de recommandation 2009

A mon initiative, un programme de recommandation a été lancé. Partant du principe que la recommandation est plus efficace que tout autre technique marketing (publipostage, démarchage téléphonique...), j'ai proposé un questionnaire pour à la fois sonder le niveau de satisfaction des clients d'Activis, connaître leur propension à recommander Activis et découvrir ce qui les pousserait à recommander Activis.

- Un programme de partenariat

Pour faciliter ma mission de développement commercial, j'ai proposé la création d'une page sur le site Internet d'Activis pour inviter des entreprises allemandes à devenir des partenaires d'Activis. J'y ai présenté les avantages qu'une agence peut retirer en collaborant avec Activis.

- Meilleure connaissance du marché et des habitudes locales par une première recherche et analyse.
- Apport de nouvelles idées pour :
 - 1) Renforcer la fidélisation des clients actuels
 - 2) Inciter les clients actuels à recommander Activis
 - 3) Faciliter le développement de partenariats

4. Etablissement de brochures pour l'Allemagne

Activis a toujours vendu sans brochures en France. Conscient qu'en Allemagne la documentation écrite joue un rôle plus important qu'en France chez les décisionnaires, je n'ai pas hésité à me constituer mes propres brochures. Pour cela j'ai repris les documents dont je m'étais servi pour ma formation et de mes propres notes, complétées par Internet pour me constituer une base de connaissances sur les produits et services d'Activis (caractéristiques, avantages, méthodologie, références...).

A partir de là, j'ai réalisé plusieurs fichiers en pdf présentant toutes les informations nécessaires à la compréhension des prospects allemands sans rentrer dans les détails trop techniques. Les types de prospects variaient en effet beaucoup, allant parfois du chef d'entreprise qui n'a aucune idée de ce qu'est le référencement au responsable E-Commerce ou E-Marketing qui sait très bien ce qu'est le référencement.

- Création de brochures et de lettres types en allemand adaptées à la clientèle allemande.

5. Requalification des clients actuels et prospection téléphonique

Requalification des clients actuels

En début de mission, j'ai contacté les clients d'Activis et ai requalifié sa base de données, selon que le client avait changé de coordonnées, qu'il n'existe plus ou qu'il travaillait désormais avec une autre agence. Je me suis présenté comme étant leur nouvel interlocuteur, situé en Allemagne à Fribourg.

Prospection téléphonique (recherche de nouveaux clients et partenaires)

En Allemagne comme en France, quand on appelle pour présenter une entreprise, il faut être convaincant immédiatement, car en règle générale, il n'y a pas de deuxième chance. C'est pour cette raison que j'ai consacré une part importante de mon temps en début de mission à réaliser cette préparation (fiches produits, argumentaires etc.). Après avoir défini la cible, je recherchais sur Internet des prospects et contactais les entreprises. A raison de 20 appels par jour, il n'était pas rare d'avoir jusqu'à cinq entreprises intéressées. Dans ce cas un E-Mail avec mes brochures en pièces jointes était envoyé. Malgré ces marques d'intérêts, la prospection téléphonique n'a pas donné les résultats attendus en termes de commande (pas une offre ne s'est transformée en commande).

Les raisons qui expliquent qu'il n'y ait pas eu de commandes suite à ces appels sont multiples mais on peut discerner trois causes principales.

Tout d'abord, le processus d'achat pour ce genre de service est relativement long en Allemagne. En Allemagne il n'est pas rare que les budgets soient fixés en fin d'année pour l'année à venir. Certains prospects demandent donc des infos pour avoir les prix, archivent ces infos et la décision d'achat vient beaucoup plus tard.

Ensuite, Activis se démarquait des concurrents essentiellement grâce à sa prestation de référencement multilingue. Or les autres langues d'un site sont souvent moins importantes que l'allemand et ne justifiaient donc pas un tel investissement. Et pour le référencement allemand, à prix égal, ils préféraient travailler avec une agence allemande.

Enfin, la plupart des gros clients potentiels travaillaient déjà avec une agence. Et en Allemagne, les entreprises sont fidèles et ne change de fournisseur qu'à moins que les résultats soient vraiment trop insatisfaisants ce qui est rarement le cas en Online-Marketing.

- Entrée de nouveaux contacts qualifiés dans la base de données d'Activis, utilisables pour de prochaines actions marketing.
- Une dizaine de nouveaux partenaires prêts à solliciter Activis pour des projets de référencement.
- Relevé d'informations « terrain » sur les principales questions des clients, leurs besoins et les raisons de leur refus.

6. Travail sur la communication d'Activis en Allemagne

A défaut de pouvoir faire une présentation sous la houlette du MFF, cela ne m'a pas empêché de trouver une autre alternative. En effet, j'ai pris contact avec la CCI de Fribourg qui prévoyait une journée sur le thème de la France. Dans le cadre de cette journée, à l'aide de deux autres collègues (un pour le référencement naturel et un pour le référencement payant) j'ai présenté Activis et son activité. J'ai réalisé le powerpoint de la présentation sur le thème « Comment gagner de nouveaux clients en France grâce à Internet ? ». Une cinquantaine de personnes ont assisté à la présentation. Certains points à perfectionner sur la forme et le fond m'ont permis, ainsi qu'aux deux autres intervenants, d'en tirer de riches enseignements.

Pour la promotion d'Activis en Allemagne, je me suis attaché entre autre à inscrire Activis dans les annuaires allemands et sites spécialisés tels que (« Wer liefert was », Google Map, Yellowmap, Contentmanager, CMS-Vergleich) et ai réalisé également la traduction de communiqués de presse. Pour pouvoir proposer la vente d'un site internet, j'ai traduit le site d'Activis pour la création de sites internet (www.direct-news.fr). J'ai également actualisé les informations d'Activis là où ils étaient déjà inscrits (Par exemple, le Forum Software Oberrhein qui regroupe toutes les entreprises IT de la région Alsace-Südbaden-Suisse du Nord).

Enfin j'ai préparé la participation d'Activis au plus grand salon mondial des nouvelles technologies, le CeBIT. C'est à dire que je suis allé aux réunions de coordinations (car stand commun avec d'autres entreprises alsaciennes), ai préparé un Emailing pour inviter des clients au salon, ai proposé et mis en production la signalétique du stand (contenu, maquette), ai organisé la logistique (réservation de l'hôtel, les déplacements sur place), ai commandé les supports officiels de communication du salon (annuaire des exposants, site

internet du Cebit), et ai réalisé des documents en allemand pour la presse spécialisée sur place. Suite au Cebit, je me suis occupé du suivi des contacts et des relances.

- Développement de la notoriété d'Activis en Allemagne.
- Nouveaux contacts (prospects, partenaires).

7. Suivi de projets

Dans le cadre de ma mission, j'ai réalisé des offres et proposé des partenariats à d'autres agences Internet. Mais j'ai aussi participé à la réalisation d'audits ou à la réalisation de préconisations selon le Brief de clients et ai présenté ensuite les résultats en binôme avec mon collègue de langue allemande.

Enfin, j'ai suivi l'évolution de campagnes de liens sponsorisés pour des clients allemands. C'est-à-dire que j'étais en contact avec le client et récupérais ses remarques ou suggestions, et les transmettais à la personne en charge de la campagne chez Activis.

- Un seul interlocuteur parlant allemand toujours à disposition du client.
- Aide à la réalisation d'audits (Apport d'idées, recherche d'informations).

8. Etude de la concurrence

Je me suis également chargé d'observer les mouvements des concurrents (veille concurrentielle). Au gré de ma prospection téléphonique, je me suis constitué un fichier de concurrents (quand un prospect travaillait déjà avec une agence, je demandais le nom de l'agence).

J'ai assisté à des conférences faites par d'autres agences spécialisées dans le référencement. Je me suis rendu au salon de l'OMD (Online-Marketing-Düsseldorf), qui est un salon spécialisé dans ce domaine. Avec mon collègue allemand, j'ai récupéré les brochures des concurrents et obtenu des rendez-vous avec des entreprises pour du partenariat (appel de ces entreprises avant le salon). Suite à ce salon, 14 entreprises se sont montrées intéressées pour un partenariat avec Activis. Suite à mes observations sur ce salon et mon expérience tirée de ma mission, j'ai rendu une analyse SWOT (Forces-Faiblesses et Menaces-Opportunités) à Activis en fin de mission.

- Meilleure connaissance des acteurs allemands dans l'Online-Marketing et de leur offre.
- Analyse comparative entre Activis et ses concurrents, et mise en lumière des forces et faiblesses d'Activis en Allemagne.
- Apport de propositions pour améliorer les positions d'Activis en Allemagne.