

Les 10 erreurs à ne pas commettre en Allemagne

1. Ne pas convenir d'une procédure ou ignorer la procédure convenue
2. Ignorer l'importance d'une communication en langue allemande
3. Ignorer les processus décisionnels propres à l'Allemagne
4. Ne pas tenir ses délais
5. Perdre patience ou se décourager
6. Improviser son implantation, ne pas se faire conseiller par des professionnels
7. Négliger les différences culturelles
8. Négliger de bien préparer son argumentaire et ne pas répondre aux objections du client
9. Manquer de transparence et de précision
10. S'attacher à une conception trop personnelle de la relation client

1. Ne pas convenir d'une procédure ou ignorer la procédure convenue

En Allemagne il faut fixer avec son partenaire la procédure que l'on entend suivre et qui servira de base au contrôle des résultats. Il est notamment important de définir la stratégie commerciale, les objectifs et les procédures de contrôle. Il faut s'en tenir à la procédure convenue comme par exemple ne pas omettre d'envoyer les échantillons ou la documentation commerciale promis. Ainsi une société française participant à un appel d'offres devra remplir dans son ensemble le cahier des charges, y compris les détails techniques éventuellement demandés. Penser que cet exercice est inutile à la remise d'offres et le remettre à une date ultérieure, est une erreur classique. Les Allemands attachent un soin tout particulier à ces « data sheets » et portent une attention toute particulière à la technique. S'agissant du respect des procédures, arriver en retard à une réunion, ne pas avoir d'ordre du jour et enfin ne pas fixer l'horaire de fin de réunion font partie des comportements fatidiques.

2. Ignorer l'importance d'une communication en langue allemande

Ne pas pouvoir communiquer en allemand ou le faire dans un mauvais anglais peut constituer un handicap important. Les interlocuteurs allemands potentiellement intéressés, bien que « bilingues », attendent de leurs interlocuteurs français qu'ils communiquent en allemand quand ils s'adressent à ce marché.



En tout état de cause ne pas avoir une documentation en langue allemande est un élément très limitant, tout comme ne pas avoir un site internet en langue allemande peut refléter une image négative et un manque de sérieux et de professionnalisme. Pour une première approche, l'anglais peut cependant être utilisé.

3. Ignorer les processus décisionnels propres à l'Allemagne

Il ne faut pas négliger le fait que les processus décisionnels sont différents en Allemagne. Tout d'abord la décision est collégiale en Allemagne. C'est une erreur de croire qu'une décision pourrait être imposée par le chef d'entreprise ou le responsable du département. Ce dernier s'en remettra dans la majorité des cas à l'avis de son équipe. Il est essentiel de ne pas « by-passer » les interlocuteurs impliqués dans le projet ou appel d'offres dans un niveau inférieur (n-2). Tout comme, on ne peut pas ignorer que l'Allemagne est une fédération avec des centres économiques décisionnels répartis au niveau des régions. Les décisions ne se prennent pas uniquement à Berlin. Les Länder ont un pouvoir sans commune mesure avec celui de nos régions. Il en va de même pour les centrales d'achat où souvent le pouvoir décisionnel est régional et les centrales d'achat n'ont que force de recommandations (exemple Media / Saturn). Dernier point, il ne faut pas ignorer la force des associations professionnelles (Verbände) et des salons professionnels, indispensables pour comprendre le fonctionnement du marché. © 2020 - BUSINESS FRANCE GUIDE DES AFFAIRES – ALLEMAGNE/ 65

4. Ne pas tenir ses délais

Ne pas respecter ses engagements pris en termes de délais de réponse est un « killer point ». Informer son client la veille pour le lendemain, pour des raisons diverses et variées, est culturellement impossible à comprendre pour un interlocuteur allemand. Mieux vaut informer son client des difficultés qui pourraient être rencontrées que de s'engager en sachant pertinemment qu'un délai ne sera pas respecté. Ne pas être ponctuel, arriver en retard à une réunion sont des clichés français qui ont la « dent dure » mais ont, dès le départ, un impact négatif sur les négociations. Dans le même ordre d'idée, mettre plus de 24 heures à répondre à un email est perçu comme une négligence.

5. Perdre patience ou se décourager

Devenir un interlocuteur reconnu demande un investissement réel et à long terme. L'approche « cherry picking » ne fonctionne généralement pas. L'engagement des Allemands est un engagement pérenne. Renoncer trop rapidement notamment parce que le projet n'est pas immédiatement rentable ou parce que les commandes encaissées sont trop faibles est une erreur. Maintenir le cap malgré les trébuchements et faire preuve de pugnacité est en général positivement apprécié.



6. Improviser son implantation, ne pas se faire conseiller par des professionnels

Une implantation ou la commercialisation de ses produits en Allemagne ne s'improvise pas. Il ne faut pas ignorer le marché, mais faire des études de marché, et visiter les salons professionnels concernant son secteur d'activités. En amont, il ne faut pas hésiter à se faire conseiller par des professionnels, notamment juridiques et fiscaux, pour éviter les mauvaises surprises. Arriver à une réunion sans préparation, sans présentation Powerpoint ou sans échantillon de produits est un signe d'improvisation.

7. Négliger les différences culturelles

Ne pas prendre en compte les différences de sens de certains mots, comme par exemple la signification d'un « oui », peut avoir de lourdes conséquences. Le « oui » allemand est ferme et définitif – Le « oui » français ayant plutôt une signification de « oui mais » qui peut être sujet à discussions ultérieures. Par ailleurs, s'exprimer de manière négative sur la concurrence ou la minimiser est mal vu en Allemagne.

En outre, accorder des remises trop importantes ne correspondant pas à la culture allemande peut déstabiliser un interlocuteur allemand : une remise de 3-5% est appréciée, mais il est déconseillé de faire comme en France en accordant 10 à 33% de remise supplémentaire.

Autre erreur de différence culturelle à éviter : sous-estimer l'importance de la voiture de fonction ou du titre donné à vos interlocuteurs allemands. Le titre de « Docteur » doit être impérativement cité.

8. Négliger de bien préparer son argumentaire et ne pas répondre aux objections du client

Il faut éviter de vouloir éduquer son client sur ses besoins éventuels sans arguments solides, car c'est un processus long et qui demandera de solides arguments. Vouloir mener des négociations commerciales sans un argumentaire solide est synonyme d'échec. Il ne faut pas négliger les objections du client mais il faut au contraire en tenir compte et donner une réponse aux questions.

9. Manquer de transparence et de précision

Vis-à-vis de son interlocuteur, il ne faut pas tenter de masquer les difficultés ou les problèmes par des allégations non transparentes. Omettre de mentionner des points, des « issues », peut ruiner des années d'investissements. Manquer de précision ou s'étendre en longueur sur des sujets déjà connus sont néfastes dans les négociations.

© 2020 - BUSINESS FRANCE - FAIRE DES AFFAIRES DANS LE PAYS/ 66



10. S'attacher à une conception trop personnelle de la relation client

Les thèmes hors sujets ou personnels pendant un rendez-vous sont à éviter. Le signe d'une certaine froideur dans les négociations n'est pas forcément signe de refus ou de marque d'hostilité. Il ne faut pas inviter son interlocuteur allemand à déjeuner lors du premier contact. Une invitation ultérieure ne doit pas être insistante, le client allemand ne se laissera pas impressionner par un bon déjeuner ou dîner.

Principal partenaire commercial de la France, l'Allemagne est, et restera une valeur sûre à l'export nonobstant la crise majeure que le monde traverse. Pour plus d'informations Business France, en partenariat avec VILLAFRANCE et les CCEF, vous propose l'actualisation du Guide des affaires Allemagne (144 pages).

Le Groupe VILLAFRANCE est le leader dans l'accompagnement de projets franco-allemands. Il développe et met en œuvre professionnellement depuis plus de 20 ans des solutions complètes pour les PME, les groupes et les institutions françaises.

VILLAFRANCE

Cologne - Paris - Munich – Lyon



Chloé Nicinski

infos@villafrance.com

Tel : +33 (0)979 99 75 30