

FIP Associés a formé du personnel pour environ une vingtaine d'agences de promotion des investissements à travers le monde et elle a également établi de nombreux contacts d'affaires dans ces pays.

FIP Associés conceptualise des **formations IED (Investissements Étrangers Directs) faites sur mesure** pour ses clients qui varient de deux à quatre journées intensives. Ces formations fournissent au personnel des API et tous les autres acteurs reliés de près ou de loin à la fonction promotion de l'investissement étranger, une façon structurée d'aborder les diverses facettes de cette fonction. Cette approche permet donc de mieux concurrencer avec les API des autres pays qui tentent aussi d'attirer les investisseurs internationaux.

Depuis novembre 2007, M. Desbiens a reçu divers contrats de formation en IED par **TFO Canada** (www.tfocanada.ca), un organisme non gouvernemental canadien axé sur l'aide aux pays en voie de développement. Pour exécuter ce mandat, M. Desbiens a recruté son associé principal, George Woods, un expert en investissement étranger récemment retraité du Bureau Investir au Canada du Ministère des Affaires étrangères et commerce international. L'expérience de 20 ans de vie à l'étranger de M. Desbiens ou il a rencontré le personnel de direction de nombreuses entreprises combinée avec l'expérience de M. Woods dans le développement des diverses stratégies des API procurent aux clients de FIP Associés toute la gamme d'expertise nécessaire au succès de ceux-ci dans un monde de plus en plus compétitif.

Le cours d'introduction à l'IED est structuré autour d'une **carte routière** pour les API, **un produit exclusif à FIP Associés** et il permet de facilement comprendre les cheminements souhaités pour chacune des principales fonctions des API et de leur personnel en poste à l'étranger. Chaque chapitre contient des présentations sous format PowerPoint qui sont suivies d'études de cas pour permettre aux participants de mieux assimiler la matière. De plus, FIP Associés peut produire un guide du facilitateur qui permet à l'organisation cliente de monter ses propres programmes de formation à moyen et long terme. Chaque cours est accompagné d'un CD ROM qui contient non seulement les acétates PPT du cours mais également une foule de documents complémentaires qui aident les participants à pousser plus loin leurs connaissances après la tenue du cours. FIP Associés est aussi en mesure de produire des **cours IED en profondeur** sur des sujets donnés. De plus, FIP Associés peut concevoir des propositions de valeurs (**value propositions**) et des propositions d'affaires (**business cases**) pour ses clients ainsi que divers autres produits pour améliorer le contenu des sites Internet des API.

La formation en IED étant la principale activité de FIP Associés, voici un exemple du contenu de la formation récemment offerte aux futurs diplomates Sud africains. Messieurs Desbiens et Woods ont combiné leurs efforts pour concevoir et présenter cette formation de quatre jours qui comprenait plus de 250 acétates PowerPoint divisées en dix chapitres et qui incluait huit études de cas. De plus cette formation incluait deux outils de référence, un guide du facilitateur de 122 pages et un CD ROM avec 26 documents de référence en plus des présentations PPT. Voici un court énoncé sur le contenu des dix modules :

Module 1: Mise en contexte - Comprendre la fonction IED

Ce module fourni quelques définitions de base pour l'IED ainsi qu'une perspective mondiale sur les tendances de l'IED et des bénéfices qu'il peut apporter à une économie nationale. La plupart des pays ont maintenant des agences de promotion de l'investissement (API) et la compétition devient de plus en plus difficile. Il est donc important de bien se positionner pour attirer les multinationales qui sont très sollicitées.

Module 2: Le climat d'investissement

Pour pouvoir attirer les investisseurs il faut d'abord pouvoir comprendre leurs besoins ou motivations. La Banque Mondiale a regroupé ceux-ci en quatre catégories : les ressources, la compétitivité améliorée quant aux coûts, l'accès aux technologies de pointe et marques de commerce, l'accès aux marchés importants. Les participants sont exposés au processus de sélection des investisseurs en se basant sur

des critères de sélection. Ce module passe en revue différentes analyses comparatives du climat d'investissement de pays comparables (benchmarking) et de la nécessité de travailler étroitement avec le partenariat IED pour améliorer les conditions jugées déficientes. Le climat d'investissement joue un rôle clé pour attirer l'IED.

Module 3: Créer une stratégie d'investissement

L'analyse est le fondement d'une stratégie IED performante. Cette stratégie devient une carte routière pour l'API, ses objectifs et son plan d'action. Elle se base sur les stratégies nationales existantes pour l'investissement dans le pays, autant pour les investisseurs actuels que ceux du futur. Ceci inclut la désignation de secteurs prioritaires et le besoin de formuler des stratégies de développement spécifiques pour chacun de ceux-ci. La stratégie se base sur les avantages compétitifs de chaque location en comparaison avec les sites des concurrents. Cette stratégie vise à identifier les investisseurs potentiels sur la base de pays et secteurs de concentration.

Module 4: Marketing - Créer la meilleure image et visibilité

Ce module se concentre sur les stratégies de marketing que doit adapter l'API en se basant sur de multiples facteurs incluant les analyses de perception des investisseurs, le positionnement du pays sur l'échiquier international, les grappes industrielles existantes, la renommée du pays dans ces sphères d'activité, la stabilité politique et économique etc. Une fois les analyses comparatives complétées, l'API peut procéder à la formulation de produits de marketing, incluant un site Internet performant ainsi que des campagnes promotionnelles bien ciblées.

Module 5: Génération de listes d'investisseurs potentiels

En se basant sur les secteurs prioritaires déjà établis, ce module se concentre sur les activités de génération de listes d'investisseurs potentiels. Il propose un certain nombre d'activités préparatoires ou étapes à suivre allant de l'identification des cibles par pays et secteurs, l'analyse de celles-ci en se basant sur divers critères, qualitatifs, quantitatifs, financiers et autres, l'ordonnance (ranking) de ces cibles pour chaque marché cible en se basant sur les ressources disponibles pour contacter et éventuellement visiter ces cibles ou pistes (leads). Ceci conduit donc à un programme de prospection des investisseurs.

Module 6: Identification et gérance des prospects à l'investissement

Une fois le travail d'analyse et d'ordonnance des cibles complété, l'étape suivante consiste à convertir ces cibles et pistes en prospects à l'investissement. Des méthodologies d'analyse additionnelle et d'approche sont suggérées, incluant la production de brefs détaillés sur chaque firme et la production de propositions de valeur pour le secteur visé. Il est question aussi de l'utilisation de banques de données commerciales et de consultants pour mieux qualifier les firmes, incluant les derniers rapports de presse sur les performances de celles-ci. Un exemple de portefeuille de prospects dans un pays européen est fourni pour mieux faire comprendre le rôle d'un agent d'un API à l'étranger.

Module 7: Programme de visites de sociétés

Ce module se consacre à la méthodologie d'approche des investisseurs potentiels en utilisant des techniques de ventes qui ont fait leurs preuves. C'est souvent ce qui manque le plus au personnel des API ou leurs représentants à l'étranger qui n'ont pas développé les connaissances, les aptitudes et la confiance de faire des présentations dynamiques qui vont influencer les interlocuteurs. Le but ultime visé est de convaincre la société de visiter votre pays et ultimement d'y investir. Le cas de la société Intel est utilisé pour illustrer le processus décisionnel partant de la liste longue de sites d'investissement potentiels à la liste courte et la décision finale. L'étude de cas qui clôture ce module est particulièrement appréciée car elle implique les participants dans des jeux de rôles lors d'une visite fictive chez un investisseur potentiel. Elle démontre le grand défi de pouvoir capturer l'attention d'un chef exécutif très occupé qui ne se laisse pas influencer facilement.

Module 8: Gérance du partenariat

Ce module donne un aperçu des défis posés à l'API qui tente d'influencer les investisseurs étrangers dans un climat d'investissement qui n'est pas toujours propice. Plusieurs ministères fédéraux, provinciaux et les municipalités forment le partenariat IED du pays et ils ont tous un rôle important à jouer pour permettre d'attirer un investisseur étranger dans les meilleures conditions possibles. La force du partenariat peut grandement influencer les résultats globaux des API car elle peut offrir à ses clients un **guichet unique** (one stop shop) que ce soit pour les questions de politiques et réglementations, de marketing de l'investissement, de l'identification et qualification de prospects et du suivi des filiales (aftercare). Le modèle canadien de partenariat est offert à titre d'exemple.

Module 9: Suivi des filiales (Aftercare) - Une approche proactive

La plupart des API ont développé en collaboration avec les partenaires IED du pays, des mécanismes pour faire le suivi de leurs filiales et d'agir initialement comme intermédiaire pour solutionner les problèmes actuels, pour ensuite adopter une stratégie proactive et tenter d'influencer la filiale et sa maison mère à prendre de l'expansion dans le pays. Le travail de suivi des filiales est réputé comme étant responsable d'environ 70% des investissements nouveaux dans un pays. Ce module propose donc une série d'étapes à suivre pour développer avec la filiale une approche stratégique auprès de la maison mère qui pourrait conduire vers une expansion et l'obtention de mandats nouveaux. Dans ce contexte, les rôles respectifs des agents des API dans le pays et à l'étranger sont identifiés, particulièrement en ce qui concerne la stratégie de communications basée sur des visites dos-à-dos (back to back). Le concept du guichet unique fourni par l'API et ses partenaires IED est également pertinent pour la fonction suivi des filiales.

Module 10: L'industrie de l'impartition (Business Process Outsourcing)

Ce module représente un cas typique de secteur ciblé par la plupart des API à l'échelle mondiale car il est le segment le plus dynamique des industries de service et un grand créateur d'emploi. Placé à la fin de cette formation, il a l'avantage de synthétiser toutes les leçons apprises précédemment. Ce module part d'une perspective globale de l'industrie et ses principaux joueurs. Il passe ensuite au profillement de l'expérience canadienne dans ce secteur et se termine par le profillement de l'industrie actuelle en Afrique du sud en incluant les facteurs concurrentiels dont peuvent bénéficier les investisseurs étrangers.