

Marketing management

Première partie : comprendre le MKG

Chapitre 1 : le MKG au 21 siècle :

« Le futur n'est pas devant nous .il s'est déjà produit. »

De la révolution française, Charles dickens a dit que c'était le meilleur des moments, le pire des moments.

Les hommes disposent désormais de quoi combattre la faim et le froid et ceci grâce a la civilisation : découverte de la médecine, la mécanisation et l'automatisation qui rendent la productivité maximum. A l'autre bout du fil subsistent la pauvreté, les dictatures politiques, la corruption et le terrorisme...

Pour anticiper l'avenir de leur entreprise, les dirigeants doivent trouver une trajectoire qui a du sens.

Poursuivre la stratégie actuelle est risqué mais changer de stratégie l'est aussi.

Ces trois tendances : la globalisation, le progrès technique et la dérégulation ne cesseront désormais d'affecter le marché : les économies de marché produisent davantage de richesse que les économies planifiées.

Et comme a dit Gardner : « derrière chaque problème se cache une opportunité ».

Qu'est ce que le MKG ?

« Satisfaire les besoins de façon rentable ».

Exemple : Procter & Gamble a constaté que beaucoup de gens souffrent de leur poids et qu'ils souhaiteraient obtenir une nourriture appétissante mais moins grasse : ceci illustre comment on peut tirer parti d'un besoin pour en faire une activité économique rentable.

Le rôle du MKG

Certaines entreprises comme Harley Davidson ou Virgin ont tiré parti de leurs maigres ressources en vivant à proximité des clients et en s'adaptant à leurs besoins sans avoir à dépenser de grosses sommes pour la publicité... elles ont imaginé de séduisantes opérations de relations publiques en créant des clubs d'acheteurs : fabriquer des produits de haute qualité propre à engendrer la fidélité de la clientèle.

Trois stades d'évolutions des pratiques MKG sont à distinguer :

-Le MKG entrepreneurial : vendre son produit en direct à l'aide de relations publiques sans la moindre dépense publicitaire : Boston beer est le parfait exemple, la bière Samuel Adams est devenue le grand succès des bières artisanales grâce au fait de la livrer de bar en bar et de supplier le gérant pour la mettre dans le menu.

-Le MKG codifié : codifier les pratiques MKG : la publicité télévisée, la force de vente, un département MKG pour conduire les études de marché...

-Le MKG intrapreneurial : s'enliser dans le MKG codifié en examinant à la loupe les résultats de l'étude et en s'efforçant de peaufiner les relations commerciales et les messages publicitaires : les chefs de produits de ces e/ses ne côtoient pas les clients et restent cloués à leur bureau, ne font pas preuve d'imagination de créativité et de passion...

Il existe toujours une tension entre le MKG codifié et intuitif, le premier est facile à apprendre mais l'imagination et la créativité chez les managers est fortement sollicitée et ne peut être négligée.

Le champ du MKG :

Il s'applique à 10 sortes d'entités :

1-LES BIENS : l'essentiel de la production d'un pays et de ses échanges commerciaux.

2-LES SERVICES : représentent 70 % du PIB en France, ils comprennent les transports les hôtels et de nombreuses professions libérales : les avocats et les consultants...exemples : la prestation d'un psychiatre qui

écoute son patient, un établissement de restauration rapide ou le client consomme en même temps un produit et un service.

3-LES EXPERIENCES : en « orchestrant » divers biens et services on peut créer, mettre en scène et commercialiser des expériences.

Ex : le parc DISNEY LAND, le HARD ROCK CAFE.

4-LES EVENEMENTS : produire des spectacles et des événement tels que le mondial, les anniversaires d'e/se et les gérer dans les moindres détails est devenu un métier à part entière.

5-LES PERSONNES : le MKG des célébrités est devenu un véritable marché .toute star qui se respecte a aujourd'hui un agent, un impresario et utilise les services d'une agence de relations publiques .le consultant Tim Peters lui même expert dans la gestion de sa célébrité recommande à toute personne de se voir comme « une marque ».

6-LES ENDROITS : on assiste à une forte concurrence entre les villes et les régions pour attirer la clientèle touristique .ex : dans l'état canadien de l'Ontario se trouve une ville délaissée et connue simplement par le nom de sa rivière Avon, est devenue un objet d'attraction touristique grâce aux efforts MKG : le festival annuel de Shakespeare

7-LES PROPRIETES : c'est un droit tangible sur un bien immobilier ou mobilier (action ou obligation).elles sont achetées et vendues et

nécessitent donc un effort MKG.

8-LES ORGANISATIONS : elles mettent en place des campagnes d'identité institutionnelle pour accroître leur notoriété et jouir d'une image positive auprès du public. Ex : BODY SHOP attire l'attention en s'intéressant aux grandes causes.

9-L INFORMATION : elle peut être produite et commercialisée comme un véritable produit. Ex : les universités et les écoles privées.

10-LES IDEES : toute offre s'articule autour d'une idée de base. Ex : REVLON a dit : « dans l'usine nous fabriquons des cosmétiques ; en magasin nous vendons de l'espoir. »

C'est au MKG que revient la tâche d'identifier les besoins- clés à satisfaire .ex : une église doit savoir si elle préfère être un sanctuaire ou une communauté de vie.

Une vision élargie du rôle du MKG :

Il s'est toujours focalisé sur la stimulation de la demande.

Le MKG gère les flux de demande, cherchant à influencer son niveau, sa répartition dans le temps et sa structure en liaison avec les objectifs poursuivis. (Voir encadré 1.1 p 38). *8 types de demandes :*

- demande négative : les clts cherchent à éviter le pdt

- absence de demande : aucun intérêt au pdt
- demande latente : désir d'un pdt non existant
- demande déclinante : pdt en déclin (fax, beeper.)
- demande irrégulière : synchromarketing
- demande soutenue : maintenir le rythme d'achat et mesurer la satisfaction
- demande excessive : autoroutes journées de fête. démarketing
- demande indésirable : drogues. Décourager la vente

Les décisions MKG :

Les responsables MKG sont confrontés à une multitude de décisions des plus stratégiques (détermination de la taille de la force de vente, allocation du budget publicitaire..) au plus tactiques (choix de l'emballage..). Les responsables MKG se posent plusieurs questions dont les plus fréquentes sont :(voir encadré 1.2 p 39).

Ces questions varient selon que le marché soit :

-DE GRANDE CONSOMMATION : boissons, téléviseurs... ces sociétés consacrent beaucoup d'énergie à se construire une image de marque attractive .la force d'une marque dépend de la supériorité du produit, de son emballage de la qualité du service l'accompagnant et du soutien publicitaire... ce sont ces caractéristiques qui détermineront si l'e/se est n°1 ou 2 du marché cible.

-B TO B : la vente des B&S à d'autres e/ses : les acheteurs sont professionnels et bien formés et informés, des experts dans l'art de comparer des offres concurrentes .ils achètent des produits pour fabriquer leur propre produit : ils achètent donc une source de profit.

-LES MARCHES GLOBAUX : vente des B&S à l'échelon global .faut-il pénétrer en tant qu'exportateur, franchiseur ...jusqu'ou adapter les caractéristiques du produit ou du service, comment fixer les prix. Ces décisions doivent être prise dans plusieurs contextes réglementaires (le change, mode de consommation, favoritisme politique...)

-LES MARCHES À BUT NON LUCRATIF : il faut tarifer l'offre avec soin face à un pouvoir d'achat souvent limité (les associations caritatives, les églises.)

Les concepts et les outils du MKG :

« Le MKG est le mécanisme social par lequel individus et groupes satisfont leur besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange de produits et autres entités de valeur pour autrui. »

Peter Drucker a défini le MKG : « son but est de rendre la vente superflue, il consiste à connaître et comprendre le client a tel point que le produit ou le service conviennent parfaitement et se vendent d'eux même. Le résultat devrait être : un client prêt à acheter .tout ce dont on aura besoin alors est de rendre le produit ou le service disponible ».

Le MKG : c'est l'art de choisir ses marchés cibles de conserver et de développer une clientèle en créant et délivrant de la valeur.

Les concepts-clés du MKG :

-LE MARCHE-CIBLE ET LA SEGMENTATION :

Segmenter consiste à identifier des groupes distincts de clients qui réagiront de la même façon à l'offre de l'e/se.

Elle doit choisir les segments qui représentent le meilleur potentiel : ceux qu'elle peut satisfaire efficacement.

En MKG on utilise le terme « secteur » pour décrire l'offre et « marché » pour la demande. (Voir figure 1.1 p 41).

Les différents types de marchés ainsi que les relations qui les unissent (figure 2.2 p 42).

-Le marché physique : l'endroit où l'on se rend pour acheter : magasin.

-le marché virtuel est digital : achat sur Internet

-le méta marché : ensemble de b & s complémentaires liés dans l'esprit du consommateur mais appartenant à différents secteurs d'activité.

-LES MARKETERS ET LES PROSPECTS :

Un marketer est quelqu'un qui cherche à obtenir une réponse (un vote, un achat, un don..) d'une autre personne appelée prospect.

-LES BESOINS, LES DESIRS ET LA DEMANDE :

Les besoins : éléments nécessaires à la survie, à l'éducation au divertissement ...ils deviennent des désirs lorsqu'ils correspondent à des objets spécifiques .j'ai un besoin de nourriture mais je désire une pomme.

Une demande apparaît lorsqu'il y a vouloir et pouvoir d'achat.

Le MKG ne crée pas des besoins ceux ci préexistent par contre il influence les désirs. Il ne crée pas le besoin mais propose un moyen pour le satisfaire.

-LES PRODUITS ET L'OFFRE :

Un produit correspond à toute entité susceptible de satisfaire un besoin ou un désir. Les principaux types d'offre sont les dix entités préalablement citées :(les biens, les services, les expériences...)

Une marque est une offre dont la source est identifiée. Un nom de marque évoque certaines idées dans l'esprit du consommateurs : pour mC Donald'S (amusement, restauration rapide ...). L'ensemble de ces associations forme l'image de marque.

-LA VALEUR ET LA SATISFACTION :

Un acheteur choisit entre différentes offres en fonction de la valeur qu'il perçoit en elle.

La valeur correspond au rapport entre ce qu'il obtient et ce qu'il donne.

Le client bénéficie d'avantages mais supporte des coûts.

Les avantages peuvent être fonctionnels ou émotionnels.

Les coûts comprennent les débours, la perte de temps et d'énergie et le tracass.

Valeur=avantages /coûts.

Le responsable MKG peut accroître la valeur de l'offre :

1-accroitre les avantages.

2-réduire les coûts

3-le 1 ET le 2

4-accroitre les avantages encore plus que les coûts.

5-réduire les avantages mais moins que les coûts.

-LES ECHANGES ET LES TRANSACTIONS :

L'échange est « l'acte qui à obtenir quelque chose de quelqu'un en contre partie d'autre chose ».

Il faut réunir 5 conditions : voir p 45 les 5 conditions.

Pour que l'échange ait réellement lieu, il faut que les deux parties puissent s'entendre sur les termes de l'échange qui les laissent en meilleure position qu'avant.

L'échange est un processus créateur de valeur c'est un mécanisme plus qu'un résultat.

Il y a échange lorsque deux parties négocient en vue d'un accord.

S'il y a accord on dira qu'une transaction a eu lieu.

Il y la transaction monétaire ou le troc (échange de biens contre d'autres).

Une transaction=2 choses de valeur, accord sur les termes, moment et lieu d'échange.

Une Transaction est différente d'un transfert.

Transfert : il n'y a pas de contre partie.

Même s'il n'y a pas transaction il y a échange pour le cas du don ou du cadeau sous forme d'un sentiment de gratitude ou de reconnaissance.

Le responsable MKG attend de son partenaire une réponse comportementale : achat, vote, soutien passionné...

Il peut y avoir échange entre deux parties avec indication de leurs souhaits respectifs (figure p 46).

-LES RELATIONS ET LES RESEAUX :

Le MKG relationnel=construire des relations satisfaisantes avec les autres acteurs du marché (clients, fournisseurs, distributeurs) afin de gagner leur confiance à long terme. Pour y aboutir il faut échanger des b & s de haute qualité à des prix acceptables.

Il s'appuie sur les liens économiques, sociaux et technologiques entre les parties.

Le stade ultime du relationnel est la construction d' « un réseau ».

Désormais on ne parle plus de concurrence entre e/ses mais entre réseaux.

Pour gagner, une seule règle : « construire un réseau efficace avec les partenaires-clés ».

-LES CIRCUITS MKG :

-Les circuits de communications : les journaux, les magazines, les affiches ; la télé, les expressions faciales, Internet ...servent de véhicules de com. .plus les circuits interactifs (numéros verts..)

-Les circuits de distribution : servent à véhiculer le produit jusqu'au consommateur (les entrepôts, les véhicules de transport..) ; plus les circuits commerciaux (distributeurs, grossistes, détaillants).

-Les circuits de vente : ils sont dédiés aux transactions (compagnies d'assurance).

Il faut choisir la meilleure configuration de circuits de communication, de distribution et de vente pour l'offre.

-LA CHAINE D'APPROVISIONNEMENT :

Elle englobe tout ce qui est nécessaire au produit fini : des matières premières jusqu'à la vente.

Elle constitue un système de gestion.

-LA CONCURRENCE :

Elle englobe toutes les offres rivales, actuelles ou potentielles qu'un acheteur peut prendre en considération.

Les différents niveaux de la concurrence :(figure 1.4 p 48).

Les 4 niveaux sont :

-la concurrence de marque : tous ceux qui offrent un produit semblable

dans la même zone du prix.

-la concurrence du produit : toutes les sociétés fabriquant le même produit.

-la concurrence de besoin : toutes les firmes satisfaisant le même besoin.

-la concurrence générique : concernant le beurre par ex, l'e/se s'intéressera à tous les produits alimentaires achetés par le consommateur.

-L ENVIRONNEMENT MKG :

-L'environnement du secteur d'activité : tous les acteurs impliqués dans la production, la distribution et la promotion de l'offre.

-Le macro environnement : la démographie, l'économie, les ressources naturelles, la technologie, la socio culture et le contexte politico légal.

-LE MIX MKG :

L'ensemble des outils dont l'e/se dispose pour atteindre ses objectifs auprès du marché-cible.

Ce sont les 4 P. (figure 1.5 p 49).

On peut au sein du MIX MKG différencier « le mix de l'offre » et le « mix des communications ». (Fig. 1.6 p50).

Lauternborn a suggéré les équivalences au 4 p qui sont les 4 c : Client, Coût, Commodité, Communication.

Les optiques de gestion de l'échange avec le marché :

-l'optique production :

Le consommateur choisit les produits en fonction de leur prix et de leur disponibilité.

Le rôle du gestionnaire est d'accroître la capacité de production et se soucier avant tout du rendement.ex : les laboratoires d'analyses médicales. Inconvénient : absence de sensibilités aux véritables problèmes du consommateur.

-L'optique produit :

Le consommateur préfère le produit qui offre les meilleures performances.

Le rôle est d'améliorer la qualité du produit.

Le risque : sous estimer les réactions du marché ou ne plus chercher à les comprendre.

Cette optique représente une forme de « myopie ».

Ex : les organismes à but non lucratif, les musées, les hôpitaux, les organismes administratifs...

-L'optique vente :

Le consommateur n'achètera pas de lui-même à moins que celle-ci ne consacre beaucoup d'efforts à stimuler l'intérêt pour le produit.

« Vendre ce qu'on produit au lieu de produire ce que l'on pourrait vendre » ex : les partis politiques.

Pour qu'elle puisse réussir il faut que :

- 1-les insatisfaits oublient vite leur mécontentement ou le rationalisent.
- 2-ils soient peu enclins de parler de leur mésaventure aux autres.
- 3-il y ait sur le marché un tel nombre de clients potentiels que l'e/se ne dépende pas d'achats répétés.

-L'optique MKG :

Créer, livrer et communiquer de la valeur auprès de son marché-cible et ceci plus efficacement que la concurrence.

Comparaison optique vente et MKG (p53).

La vente se concentre sur les besoins du vendeur (convertir le produit vendu en argent liquide) et le MKG sur ceux de l'acheteur à l'aide du produit.

Elle s'appuie sur 4 idées :

- 1-un choix de marché : effort de ciblage.
- 2-une orientation centrée sur le client : il faut comprendre les besoins du client ce qui n'est pas chose aisée, il existe 5 types de besoins :
 - les besoins exprimés (ce qu'il dit)
 - les besoins réels (ce qu'il veut dire)

- les besoins latents (ce à quoi il ne pense même pas)
- les besoins imaginaires (ce dont il rêverait)
- les besoins profonds (ce qui secrètement le motive)

Il faut cependant distinguer 3 type »s de MKG :

- le MKG réactif : identifier un besoin exprimé et le satisfaire.
- le MKG anticipatif : ce dont le client pourrait avoir besoin dans un avenir proche.
- le MKG créatif : imaginer des solutions auxquelles le client n'avait pas songé mais qu'il plébiscite.

Les e/ses ne cherchent plus à satisfaire mais à émerveiller le client.

Il est 5 fois plus coûteux d'attirer un nouveau client que de le fidéliser.

Il est 16 fois plus cher d'atteindre avec le nouveau client, le niveau de rentabilité d'un client acquis.

3-UN MKG COORDONNE :

La coordination s'opère à deux niveaux :

D'abord L'harmonisation des différentes variables d'action commerciale (force de vente, publicité ...), ensuite le MKG doit se diffuser à l'ensemble du personnel depuis la standardiste jusqu'au PDG.

Le MKG interne =le recrutement, la formation et la motivation de ceux qui servent le clientèle.

Le MKG externe s'occupe des marchés extérieurs.

Le client doit être considéré comme le seul « centre de profit » de l'e/se. Il faut rejeter l'organisation traditionnelle au profit de la pyramide inversée (figure 1.8 p 57).

4-LA RENTABILITE :

L'activité MKG ne constitue pas une fin en soi mais sert les objectifs d'une organisation.

L'objectif est généralement le profit. Dans l'optique MKG le profit est la résultante de la satisfaction du client.

Beaucoup d'e/se croient faire du MKG en créant un département du même nom.

Il existe 5 raisons pour qu'une e/se adopte une démarche MKG :

1-le déclin du chiffre d'affaires

2-le ralentissement de la croissance : les e/ses qui ont atteint un certain potentiel de croissance cherchent à se diversifier en s'attaquant à de nouveaux terrains d'action et ceci grâce au MKG (études de marché).

3-l'évolution du marché : face à une évolution du marché de plus en plus accentuée, les sociétés doivent rester à l'affût de toute modification pour garder leurs activités en phase avec le marché.

4-l'agressivité de la concurrence : pour pouvoir suivre et s'adapter à une concurrence de plus en plus moderne et performante, les e/ses doivent adopter des structures MKG modernes.

5-l'inflation des budgets commerciaux : l'introduction du MKG peut s'avérer utile en cas de budgétisation trop importante au niveau des études de marché, pour auditer et contrôler le système.

Une e/se qui a adopté le MKG peut rencontrer 3 problèmes sur sa route :

-la résistance organisée : les agents autres que les marketer considèrent le MKG comme une menace pour leur pouvoir.

L'évolution des conceptions relatives au MKG (figure 1.9 p 59).

Dans certains secteurs (santé et services culturels) seule la fonction de création et de fabrication est noble, la commercialisation ne pouvant être qu'avalissante.

-la lenteur d'apprentissage : malgré les résistances la sensibilité au MKG se développe progressivement.

-la rapidité de l'oubli : les préceptes du MKG peuvent être facilement oubliés ou mis à l'écart une fois le succès obtenu.

La règle d'or du MKG est : « connaissez votre marché afin de savoir le satisfaire ».

Avant de se lancer dans un marché bien spécifique les e/ses doivent tenir compte des disparités existantes entre cultures et leurs implications concernant les décisions d'achat.

L'optique du MKG sociétal :

La détérioration de l'environnement, les pénuries et l'explosion démographique c'est-à-dire les conflits et les écarts existants entre les désirs des consommateurs et leur bien être collectif sont sous estimés par

l'optique MKG. Cependant une nouvelle optique plus adaptée à combler les écarts a vu le jour : l'optique du « MKG sociétal » qui a la même tâche que l'optique MKG avec l'adoption d'un certain esprit d'amélioration des intérêts et du bien être collectif des consommateurs.

Il peut être considéré comme opportunité pour l'e/se d'améliorer son image, sa réputation et sa notoriété .c'est l'image « bon citoyen » de l'e/se.

L'évolution des e/ses et du MKG :

-Les clients s'attendent à des produits de plus en plus performants et personnalisés .ils sont devenus de plus en plus sensibles quant au rapport qualité/prix.

-les fabricants sont confrontés à une rude concurrence entre les marques qui tend à réduire les marges bénéficiaires.

-les détaillants souffrent d'une saturation de l'appareil commercial.

Les réponses des e/ses :

-le reengineering : C'est un recentrage sur les processus.

-la sous-traitance

-le commerce électronique

-le benchmarking

-les alliances

- les partenariats
- l'orientation du marché (priorité aux segments plutôt qu'aux produits).

La réponse du MKG :

- Le MKG relationnel : relations à long terme privilégiant les clients et les circuits les plus rentables.
- La valeur à vie du client (la durée de vie des clients)
- la part du client : la part que représente l'e/se dans les achats du client.
- le ciblage
- la personnalisation au lieu de vendre le même produit de la même façon (personnalisation de l'offre et de la communication)
- les bases de données clients : recensement des achats, des préférences et de la rentabilité de chaque client.
- Les communications MKG intégrées : diversification (cocktail) de moyens de communication.
- les distributeurs partenaires
- le MKG interne : tout employé doit être "orienté-client"
- les supports d'aide à la décision.

Les e/ses performantes seront celles qui feront évoluer leur MKG le plus rapidement et le plus efficacement possible.

Chapitre 2: Satisfaire et conserver les clients grâce

À la valeur

"IL ne suffit plus désormais de satisfaire les clients .Il faut les enchanter.

Le MKG n'est qu'un chef d'orchestre au sein d'une société ou l'effort collectif est devenu primordial.

Valeur et satisfaction:

Selon Drucker l'objectif suprême d'une e/se est de "créer une clientèle"

Le client cherche le produit qui lui procure le maximum de valeur et ceci dépend évidemment des contraintes de revenu, de son information...

Quand le produit délivre la valeur attendue on dit qu'il y a naissance de la satisfaction.

La valeur perçue par le client:La valeur délivrée.

C'est la différence entre la "valeur globale" et "le coût total".

La valeur globale=la somme des avantages attendus par le client du produit.

Le coût total=les coûts à supporter au niveau de l'acquisition, l'évaluation et la disposition du produit.

(Voir figure p68)

Adam Smith a dit: "la peine à acquérir un produit fait partie de son prix".

Le coût total = le coût en temps + le coût en effort + le coût psychologique.

La satisfaction:

"C'est le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses attentes"

Il y a 3 situations de satisfaction:

-le mécontentement

-la satisfaction

-l'enthousiasme.

Les clients très satisfaits sont moins enclins au changement.

L'enthousiasme envers la marque crée un attachement émotionnel.

Le client forge ses aspirations à partir de son entourage, ses expériences, les promesses des vendeurs et la publicité.

Les sociétés les plus performantes accroissent corrélativement leurs promesses et leur niveau de performance.

Selon Michael Lanning il développe "une proposition de valeur" supérieure à la concurrence ainsi qu'un "système de transmission" plus efficace.

-la proposition de valeur: la totalité de l'expérience du client de l'utilisation du produit.

-le système de transmission: les outils et les circuits qui communiquent

cette valeur.

Les méthodes de mesure de la satisfaction (voir encadré p 72)

La règle à suivre pour une e/se orientée client est de satisfaire sa clientèle tout en maintenant un niveau acceptable de satisfaction avec les partenaires, et ceci dans la limite de ses ressources.

La signification attachée à une notion varie d'un client à un autre.

Deux clients peuvent se déclarer satisfaits pour des raisons et dans des circonstances différentes.

Un client peut accroître son degré de mécontentement en sachant qu'une étude de satisfaction est en cours et ceci pour obtenir plus de concessions.

Les conditions d'un niveau de performance élevé:

Une société qui veut devenir hautement performante doit se focaliser sur les éléments suivants:

-Les parties prenantes:qui sont les clients, les employés, les fournisseurs et les distributeurs : l'e/se doit essayer de les satisfaire TOUS, au moins jusqu'à un certain stade.

Si les clients sont satisfaits, ils achèteront plus à l'e/se ce qui accroîtra le CA, les bénéfices et permettront d'améliorer les conditions de travail.

-Les savoir-faire:L'e/se performante focalisera son attention au savoir - faire plutôt qu'aux départements. C'est un reengineering des activités autour d'équipes multifonctionnelles.

-Les ressources:l'e/se a besoin de ressources en énergie, en hommes. Pour mettre en oeuvre les savoir-faire. Pour minimiser les coûts l'e/se sous-traite les ressources qu'elle juge essentielles.

Une compétence est appelée "clé"si:

- 1-elle est source d'avantage-client.
- 2-elle a un riche réservoir d'application.
- 3-elle est difficile à imiter par la concurrence.

Les compétences-clés concernent des processus bien déterminés.

Les compétences distinctives concernent les aptitudes managériales.

Les e/ses à haute performance excellent dans 3 domaines :

- sentir le marché.
- se lier aux clients
- gérer les circuits de distribution.

-L'organisation:elle comprend la structure de l'e/se, ses politiques et sa culture. Les 2 premières se modifient souvent difficilement alors que la culture résiste davantage.

Culture=valeurs, normes, expériences, croyances.

Il faut vérifier la bonne adéquation entre la culture de l'e/se et les exigences de l'environnement.

Les sociétés visionnaires ont souvent une culture forte, et expriment leur mission en terme de défi, elles ont une vision claire de l'avenir et des moyens de s'y préparer.

Le succès de l'e/se de sa capacité à maîtriser la valeur créée par le client et la satisfaction qui en résulte.

Gérer la valeur et la satisfaction:

- La chaîne de valeur:divisent les activités de l'e/se en 9 pôles comportant 5 activités de base et 4 activités de soutien. (Figure p 78).

L'e/se examine ses coûts et des performances et aussi ceux de ses concurrents.

Quand elle détecte un écart en sa faveur, elle jouit d'un avantage concurrentiel.

L'e/se doit analyser en profondeur les savoir-faire fondamentaux dans les domaines suivants:

-le développement de nouveaux produits: lancement, recherche, développement de nouvelles activités.

-la gestion des stocks : suivi des niveaux optimaux des stocks.

-l'acquisition et la rétention des clients.

-la facturation.

-le service client.

Les systèmes de gestion de valeur :

L'e/se doit se construire des avantages compétitifs au delà de sa propre chaîne de valeur.

Avant, fournisseurs et clients se jugeaient adversaires, mais aujourd'hui pour optimiser l'efficacité des deux, un solide réseau de partenariat s'impose.

Attirer et conserver le client:

Dans le passé on a toujours considéré le client comme acquis pour toujours. Mais, aujourd'hui l'e/se doit consolider ses liens avec ses clients pour les conserver.

Le coût d'acquisition de nouveaux clients est trop élevé.

-Attirer les clients :

Pour acquérir les clients, il faut une certaine maîtrise de "détection des pistes», de leur "qualification" et d'un taux élevé de "conversion".

Par la suite, une liste de "suspects" se présente et qu'il faut en prospect

"chaud", "tièdes" ou "froids".

La force de vente s'attaque au "chaud" pour les convertir en clients.

-Les coûts des clients perdus:

Il faut surveiller aussi "la défection " de la clientèle pour en minimiser l'effet. Et ceci en 4 étapes :

- "Le taux de rétention": pour une école par exemple c'est le pourcentage de réinscriptions.

-Les raisons d'abandon

-Le profit perdu par client.

- calculer à combien cela reviendrait à l'e/se de réduire les défections.

La nécessité de conserver la clientèle:

Le coût de maintien d'un client est 5 fois inférieur qu'au coût de conversion d'un prospect.

Un MKG défensif coûte moins cher qu'un MKG offensif.

La clé de la fidélité est la satisfaction.

Un client TRES satisfait:

- reste fidèle plus longtemps.

- achète davantage lorsque l'e/se lance de nouveaux produits.

- recommande le produit à son entourage.

-est moins sensible à la concurrence et aux prix.

-donne son avis à l'e/se.

-coûte moins cher à l'e/se.

Une e/se peut s'attendre à perdre 80 % des "très insatisfaits», 40% des "insatisfaits», 20% des "neutres " et 10% des "satisfaits ".

Certaines e/ses croient avoir une idée sur la satisfaction de ses clients en dénombrant les réclamations, mais ,95% des insatisfaits ne réclament pas mais achètent autre chose.

Ecouter n'est plus suffisant, il faut réagir de façon rapide et constructive.

Le MKG relationnel:

Le processus de développement d'un client (figure p 83).

Il faut distinguer 5 niveaux de relation:

-le niveau de base : le vendeur vend le produit sans recontacter le client.

-le niveau réactif: on encourage le vendeur d'appeler en cas de problème.

-le niveau responsable: on appelle pour vérifier si le client est satisfait du produit acheté.

-le niveau proactif: on appelle de temps en temps pour s'enquérir les suggestions.

Le partenariat: c'est le contact permanent entre les deux.

(Voir figure p 83).

Le meilleur MKG relationnel est guidé par la technologie de l'information (messagerie électronique, centres d'appels...).

Comment fidéliser les clients?

En utilisant:

1-Les stimulants financiers :

Les plus importants sont "les programmes de fidélisation " et "les clubs".Cependant, ils sont faciles à imiter et ne différencient plus les offres des e/ses les unes auprès des autres. Exemple (les avions et les hôtels).

2-Les stimulants sociaux :

Ça consiste à individualiser les relations avec les clients.

3-Les liens structurels:

Exemple:une e/se propose à ses clients des dispositifs permettant de passer des commandes et de gérer des factures.

Les éléments qui affectent les relations avec les clients (tableau p 88).

La rentabilité d'un client

L'objectif du MKG est d'attirer et de fidéliser "les clients rentables ".

D'après les statistiques 20 à 40% ne sont pas rentables.

Sherden a suggéré : 20% des clients engendrent 80 % du profit lequel est réduit de moitié du fait des 30% de clients non rentables .(20/80/30)

Le client rentable : est un individu, un ménage ou une e/se qui rapporte au fils des années davantage qu'il ne coûte d'attirer, convaincre et satisfaire.

Les deux règles d'or de Leonard sont :

- 1-Le client a toujours raison.
- 2-S'il a tort se référer au point précédent.

L'Analyse de la rentabilité des clients par produits (figure p 89).

La rentabilité dépend de 3 facteurs :

- La capacité à créer de la valeur
- La gestion des opérations
- l'avantage concurrentiel.

La Qualité Totale MKG:

Ces jours ci, les clients n'acceptent plus les produits de qualité moyenne.

Le patron de General Electric a avancé : "la qualité est notre meilleur source de fidélité clientèle, notre principal atout vis à vis de la concurrence étrangère et le seul axe possible pour préserver notre croissance et notre rentabilité".

Le programme de "qualité totale"= effort entrepris au niveau de l'ensemble de l'e/se pour sans cesse améliorer produits, services et procédures.

Les prix de récompense les plus connus : le japonais Deming prize, et l'américain malcolm baldrige national quality.

La qualité=l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui affectent sa capacité à satisfaire des besoins exprimés ou implicites. On dit d'une e/se qu'elle pratique de la qualité lorsque la plupart des clients sont satisfaits.

La qualité du service (p 91).

C'est au MKG de détecter et de qualifier les besoins et attentes des clients.

Le MKG est le porte-parole du client dans l'e/se.

Chapitre 4 : Le système d'information marketing : SIM

Pourquoi l'information ?

✚ Le changement de l'échelle mkg : l'activité était locale, devient nationale et même internationale. Donc l'entreprise s'éloigne de son marché d'origine et elle a besoins d'infos

✚ L'amélioration du niveau de vie qui accroît le revenu du consommateur ce qui rend difficile de prédire son comportement.

✚ L'extension de la concurrence de par les prix (différenciation des pdts, publicité)

Qu'est qu'un SIM ?

C'est un réseau complexe de relations structurées où interviennent des hommes, des machines, des procédures, pour engendrer un flux

d'informations pertinentes, provenant de sources internes et externes à l'entreprise pour servir de base de donnée aux décisions mkg

L'information est recueillie par le biais :

✚ Du système comptable : commande-livraison, relevé des ventes (focalise sur les résultats obtenus pour pouvoir détecter les opportunités et problème de l'entreprise).

✚ Du système d'intelligence mkg : c'est l'ensemble des moyens qui permettent aux dirigeants de se tenir continuellement informés sur l'évolution de leur environnement commercial.

Les représentants qui sont l'œil et l'oreille de l'entreprise, ils sont en contact direct avec le consommateur, ils recueillent des informations et les transmettent à l'entreprise (rapport d'activité, réunion avec la F2V)

✚ Les sociétés d'étude, on achète l'information à l'extérieure (panels de consommateurs SECODIP)

✚ En assistant aux foires, salons et congrès.

✚ En examinant ses rapports d'activité

✚ En conversant avec ses employés, ses fournisseurs et distributeurs

✚ En se renseignant sur la concurrence en achetant ses produits

Les études de marché :

C'est la préparation, recueil, l'analyse et l'exploitation des données et informations relatives à une situation mkg donnée. Se sont des études sur des problème spécifiques (étude de marché, test de pdt, prévision de vente, post-test publicitaire), les sociétés investissent en générale entre 2% et 10% du CA en études commerciales (1/2 ou 3/4 sont des dépenses directes, le reste c'est une rémunération des prestations par la société d'étude)

Les étapes d'une étude de marché :

✚ définition du problème : bien défini car le coût de la recherche est en fonction de l'information recueillie, et sa valeur de la proportion d'infos véritablement utilisés

✚ plan de l'étude : cette phase devrait aboutir à l'élaboration d'un cahier de charge, on est confronté à plusieurs sources (l'entreprise elle même, agences de pub, associations professionnelles, pub, site web) et approches méthodologiques dans la recherche d'information.

L'observation qui donne un reflet fidèle du comportement étudié (utilisé en cas de différenciation difficile entre les marques)

L'expérimentation qui consiste à manipuler des variables dans un environnement contrôler, pour attribuer les effets observés aux variations introduites aux stimuli (tests de stimulation des ventes, formation des vendeurs)

Réunions de groupes, tables rondes

Traces comportementales laisser par le client (tickets de caisse, factures et relevés de commandes)

L'enquête c'est une étude descriptive des caractères socio-économique, attitudes, motivations et freins (création de pub, conception d'un nouveau pdt)

➤ Les instruments de recherche :

Le questionnaire qui est un outil très flexible du fait de sa variété de questions, il doit être simple, direct et sans ambiguïté.

Les dispositifs d'enregistrement (galvanomètre, tachistoscope, les caméras oculaires et l'audiomètre)

Le plan de sondage (unité de sondage, taille de l'échantillon et la méthode d'échantillonnage utilisé)

Les médias de contact (téléphone, du porte à porte, de la face à face ou par Internet)

✚ Le recueil de l'information : la plus coûteuse et sujette à l'erreur (du face à face) à cause des personnes absentes, du refus de coopérer, du biais du fait de l'interviewé et enfin du biais du fait de l'intervieweur.

✚ L'analyse des données : calculer les moyennes, mesurer la dispersion, construire des tableaux croisés, faire des tests d'inférence statistique pour faire apparaître des relations significatives.

✚ Présentation des résultats : rédaction du rapport, en mentionnant les principaux résultats et recommandations et surtout mettre l'accent sur la question (en quoi les résultats réduisent-ils l'incertitude quand à la décision à prendre ?)

Les caractéristiques d'une bonne étude de marché :

Les caractéristiques d'une bonne étude de marché sont le recours à la méthode scientifique (observation approfondie, formulation d'hypothèses, prévisions et tests), la créativité (innover dans la manière de résoudre le problème posé), la multiplicité des approches (utilisation de différentes techniques), l'indépendance des modèles et des données (utilisation de modèles théoriques), et la mesure de la valeur et du coût de l'information (comparer la valeur de l'info obtenue à son coût)

Les obstacles que peut rencontrer une étude de marché :

Pour une bonne utilisation des études de marché il faut surmonter les obstacles suivants :

Une conception restrictive de l'étude (respecter toutes les étapes précédentes)

Un niveau de professionnalisme variable dans les sociétés (considération de cette activité comme quasi-administrative, et recrutement de chargés d'étude à bas niveau)

Les résultats tardifs et les différences de mentalité (un fossé entre la tournure d'esprit pragmatique du praticien et la prudence verbale du scientifique)

Les supports d'aide aux décisions mkg

Le système de modélisation mkg :

C'est l'ensemble des modèles théoriques utilisés et les outils quantitatifs de gestion

Little : définit un système d'aide la décision marketing comme un ensemble intégré de données, de procédures, d'outils et de techniques (matériels et logiciels) qui permet à une organisation de collecter et d'interpréter de l'information afin de faciliter l'action marketing.

Lilien et Rangaswamy ont récemment publié un ouvrage, Marketing Engineering, qui présente un panorama des modèles les plus courants parmi les modèles les plus utilisés, on peut citer :

Brandaid : Un modèle de gestion du mix marketing des produits de grande consommation qui permet à un chef de marque d'ajuster sa publicité, ses prix et ses scénarios de concurrence.

Callplan : Un modèle d'aide à la force de vente qui optimise le nombre et la fréquence des visites des représentants pour chaque client actuel ou potentiel. Ce modèle a été en particulier utilisé par United Airlines.

Detailler : Un modèle qui détermine le type de clients à visiter et la nature des produits à présenter. Ce modèle a principalement été développé pour les visiteurs médicaux qui ne peuvent présenter plus de trois produits à chaque fois.

Dans plusieurs cas, il a permis d'améliorer sensiblement les bénéfices.

Geoline : Un modèle qui détermine les territoires de vente à partir de trois principes: l'égalisation des charges de travail, la contiguïté et la densité. Ce modèle a été utilisé à plusieurs reprises avec succès.

. **Mediac :** Un modèle qui permet de programmer l'achat d'espace pour un an. Le modèle inclut une estimation du potentiel de vente et tient compte des rendements décroissants, de l'oubli, de la concurrence et des exigences de programmation.

La banque statistique qui est un ensemble organisé de procédure permettant d'extraire la signification des infos quanti recueillies sur l'entreprise et son environnement

Cette banque comporte des outils statistiques tel que :

La régression multiple (s'efforce de découvrir une relation qui met en évidence la contribution des variables indépendantes à l'évolution des variables dépendantes)

L'analyse discriminante (s'efforce de découvrir les variables qui combinés entre elles permettront de réduire au minimum les erreurs d'affectation des entités étudiées des groupes prédéterminés)

L'analyse factorielle (permet d'isoler un ensemble de facteurs non liés entre eux, résumant l'information contenue dans les variables d'origine)

L'analyse hiérarchique (consiste à répartir des objets classés sur plusieurs dimensions en sous-groupes homogènes)

L'analyse conjointe (classer les attributs par ordre préférentiel)

La banque de modèles est une collection organisée de modèles conçus pour aider le responsable mkg à prendre de meilleures décisions

Le modèle est une représentation simplifiée d'un processus réel sous la forme d'un ensemble de variables et de leurs interactions

Les modèles descriptifs ont pour but de faire comprendre, d'expliquer et de prédire (modèles macro analytiques, micro analytiques, micro simulation)

Les modèles de décision sont conçus pour faciliter l'évaluation des alternatives concernant un problème donné (modèle d'optimisation, heuristique, calcul différentiel, programmation mathématique, théorie statistique de décision, l'espérance mathématique, la théorie des jeux)

Les modèles verbaux sont les modèles où l'on fait appel au langage pour décrire les différentes variables ainsi que les relations qui les unissent (les grandes théories psychologiques et sociologique « Freud, Marx »)

Les modèles graphiques (organigramme, diagramme d'arbre de décision, diagramme d'ordonnement, diagramme de relations fonctionnelles, diagramme de relations réciproques)

Les modèles mathématiques (modèle linéaire, statique, dynamique, déterministe et stochastique)

Prévision et mesure de la demande :

Quel marché mesurer ? Le marché est constitué par l'ensemble des personnes susceptibles d'acquiescer un pdt ou un service

Une telle définition implique que la taille d'un marché ne dépend pas seulement de son effectif, mais surtout de son pouvoir d'achat et de son vouloir d'achat.

- ☞ Pour estimer sa demande actuelle une entreprise commence par étudier la demande du marché relative à un pdt qui n'est autre que le volume acheté par une catégorie de clientèle donnée, dans un secteur géographique donné, au cours d'une période donnée, dans des conditions d'environnement données, et en réponse à un programme mkg donnée
- ☞ La prévision du marché indique le niveau de demande correspondant au niveau mkg prévu pour l'ensemble du secteur
- ☞ Le potentiel du marché est la limite vers laquelle tend la demande lorsque l'effort mkg du secteur s'accroît dans des conditions d'environnement données
- ☞ La demande de l'entreprise c'est la part de la demande du marché détenu par l'entreprise
- ☞ Les prévisions de ventes de l'entreprise sont le niveau de ventes attendu correspondant à un plan mkg donné dans des conditions mkg supposées

Deux concepts fondamentaux sont liés à la prévision des ventes :

- Un quota est un objectif de vente fixé pour une gamme de produits, une division de l'entreprise ou un représentant .C'est un outil de gestion qui permet de stimuler la F2V.

- Un budget de vente est une estimation conservatrice du volume des ventes attendues. Son but c'est de servir de base aux achats, à la production et aux décisions de financement
- ☞ Le potentiel des ventes de l'entreprise est la limite vers laquelle tend la demande de l'entreprise à mesure que l'effort mkg de cette dernière s'accroît par rapport à la concurrence

Pour estimer la demande du marché on a recours à 3 méthodes d'estimations :

Le potentiel du marché total c'est le niveau de ventes total qui pourrait être obtenu par l'ensemble des firmes présentes au cours d'une période de temps donné, pour un effort mkg donné

Les potentiels sectoriels : il faut choisir ses marchés pour mieux répartir son budget, pour cela il y a +eurs méthodes (méthode d'addition des marchés qui consiste à identifier tous les acheteurs potentiels de chaque marché et à additionner leurs achats potentiels, méthode de l'indice du pouvoir d'achat qui consiste à se baser sur un indice reposant sur +eurs facteurs, chaque facteur étant affecté d'un poids lié à son importance)

Les ventes et la part de marché

- ❖ Pour estimer la demande future de l'entreprise il faut d'abord établir une prévision de l'environnement, une prévision de l'activité de la branche et enfin une prévision de ses propres ventes et ceci par le biais d'enquêtes d'intention d'achat, de collecte d'opinions des vendeurs et d'experts. Les prévisions peuvent aussi

être obtenues à partir de données relatives au passé (analyse des séries chronologiques, lissage exponentiel et analyse statistique de la demande)

Des fois il est préférable de tester le marché de façon directe par la mise en vente expérimentale d'un pdt sur un marché témoin (cas d'achat non planifiés ou de mauvaises estimations de la part des experts)

Chapitre 5: L'environnement de l'entreprise:

L'entreprise intervient dans un environnement commercial complexe et changeant, l'environnement englobe tous les acteurs et toutes les forces susceptibles d'affecter l'entreprise.

En ce qui concerne le micro environnement, on trouve comme acteurs :

- ✚ L'entreprise (la façon dont elle s'organise et coordonner entre ses différents départements, cad que le département mkg élabore des plans de développements de marques et de pdts, la direction financière lui met à sa disposition les ressources nécessaires, les allocations budgétaires, ainsi qu'une appréciation des risques encourus)
- ✚ Les fournisseurs, les intermédiaires, la clientèle (marché de consommation, industriels, de distribution, publics et internationaux)
- ✚ La concurrence (entre les marques est souvent la + étudié)
- ✚ Le public qui n'est qu'un groupe ayant un impact réel ou potentiel sur la capacité d'une entreprise à atteindre ses objectifs (le monde financier, les médias, l'administration, les

pouvoirs publics, les groupes d'intérêt, les publics locaux et le grand public)

En ce qui concerne le macro environnement, on trouve comme acteurs :

✚ La démographie donc la population est le réservoir du marché, c'est pour cela qu'il faut étudier ses différentes caractéristiques :

Le taux de croissance, sa répartition d'âge, sa composition ethnique (mutation d'un mkg de masse vers un état de fragmentation (mkg sur mesure)), son niveau d'éducation (en élevant le niveau culturel, elle accroît la demande pour les pdts de meilleure qualité, mais en même temps une désaffection vis-à-vis des pdts de bases, sa structure familiale (croissance des ménages non familiaux « personnes seules, ménages non mariés, communauté ») et sa mobilité géographique (urbanisation, croissance des banlieues)

✚ L'environnement économique, car l'entreprise se définit et par sa population et par sa solvabilité, cette dernière est conditionnée par 4 facteurs :

La croissance du pouvoir d'achat (lié au niveau d'achat et à la consommation), les prix (l'inflation pousse les clients vers les articles les moins chers, vers les points de ventes les +compétitifs), l'épargne et le crédit (développement du crédit à la consommation), la modification des structures de dépenses (varient par rapport aux revenus et au niveau de salaires)

✚ L'environnement naturel : revient à s'intéresser aux niveaux des ressources (pénurie des matières premières et le coût de l'énergie poussent les entreprises à chercher des matières de substitution et de

nouvelles sources d'énergie solaire ; éolienne ou carburant agricole ; l'accroissement de la pollution représente une opportunité pour le mkg pour développer des dispositifs anti-polluants et du mkg vert ; l'intervention croissante de l'état dans la gestion des ressources naturelles)

✚ L'environnement technologique : la technologie est le force motrice de la destinée de l'homme, et toute technologie nouvelle engendre « une destruction créatrice » et ceci est dû à l'accélération du progrès technologique, l'innovation sans limites, les grands budgets alloués à la recherche, et enfin la réglementation croissante dans ce domaine)

✚ L'environnement politico légal : il affecte la décision mkg avec son arsenal législatif, réglementaire et administratif, on remarque une intervention croissante de l'état, une réglementation relative à la structure du marché (protection des entreprises les unes des autres, et aussi du consommateur), réglementation relative à la conduite des marchés(législations d'appellations,lois éliminant la contrefaçon, mesures contre la pub mensongère), les groupes d'intérêt constituant des communautés virtuelles influencent les décisions mkg (pratique du mkg à l'envers)

✚ L'environnement socioculturel : en suivant régulièrement l'évolution des systèmes de valeurs(les valeurs culturelles cardinales qui ne sont que les attitudes et croyances quasi-fixes et qui se transmettent à travers les générations ; et des valeurs secondaires d'avantage ouvertes au changement), et l'existence de sous cultures(groupements culturels définis par leur style de vie), et enfin l'évolution des flux culturels (le

développement de soi, l'hédonisme qui est d'accorder la primauté au plaisir en tant qu'objectif de vie, la plasticité c'est la capacité de s'adapter aux changements, la vitalité se basant sur la recherche du bien être, la connectivité accorde de l'importance aux relations avec les autres, l'éthique, et l'appartenance)

Le responsable mkg doit faire attention à l'évolution de l'environnement, et il doit en même temps se souvenir que les différentes composantes sont liés entre elles et qu'une analyse « transversal » peu être +révélatrice qu'une investigation focalisée sur une seule composante

Chapitre 6 : Le comportement du consommateur :

La décision d'achat du consommateur est fortement influencée par +eurs facteurs :

✚ Les facteurs culturels : le responsable mkg doit faire attention aux différences culturelles, dans la mesure où elles influencent les ventes ; et surtout les plans mkg à l'étranger, les sous cultures ou groupes d'appartenance permettent d'identifier un comportement donné (groupes de nationalité, ethniques, religieux), la classe sociale intéresse le responsable du mkg est peut être définie comme tout groupe relativement homogène et permanent, ordonné les uns par rapport aux autres, et dont les membres partagent un système de valeurs, et de mode de vie

✚ Les facteurs sociaux : il s'agit des groupes de références (famille ; voisins, associations) qui interviennent de trois façons : ils

proposent à l'individu des modèles de comportement, ensuite il influencent l'image qu'il se fait de soit même, et enfin ils engendrent des pressions en faveur d'un certain comportement

La famille car l'acheteur est fortement influencé par l'avis des membres de sa famille d'orientation (parent et famille) et surtout de procréation (conjoint et les enfants)

Il faut alors distingués entre des achat dominés soit par la femme, l'homme, ou la femme et l'homme en même temps

✚ Les statuts et rôles : la position qu'un individu occupe dans un groupe lui confère un statut auquel correspond un rôle, et ce dernier se compose de toutes les activités qu'une personne est censée accomplir

✚ Les facteurs personnels : la décision d'achat est affectée par l'âge et le cycle de vie familiale de l'individu, sa profession car la métier de la personne donne naissance à de nombreux achats, aussi sa position économique car elle détermine ce qu'il est en mesure d'acheter (ceci par rapport à son revenu, son patrimoine, sa capacité d'endettement, et son attitude vis-à-vis à l'épargne), ainsi que son style de vie que l'on peut définir comme système de repérage d'un individu à partir de ses activités, centres d'intérêt et opinions, enfin la personnalité qui est un ensemble de caractéristiques psychologiques distinctives qui engendrent un mode de réponse stable et cohérent à l'environnement et le concept de soi

✚ Les facteurs psychologiques :

La motivation

Les besoins ressentis par l'individu sont diverses (latents ou conscients), il faut que le besoins ait atteint un niveau d'intensité considérable pour devenir un mobile et passer à l'action

La motivation et le théorie freudienne (la vie psychique se compose de trois éléments : le a siège des pulsions primaires, le moi centre de contrôle et d'équilibre, le surmoi la conscience gardienne) explique que les désirs ne sont pas totalement éliminés, et apparaissent dans les

Rêve, lapsus et manies

La motivation selon maslow (des besoins hiérarchisés : besoins psychologiques, besoins de sécurité, besoins d'appartenance et d'affection, besoins d'estime, et enfin les besoins de s'accomplir) les besoins ne peuvent être satisfait que si ceux du bas sont satisfaits

La motivation selon Herzberg (il faut distinguer les éléments de satisfaction et de mécontentement) il faut éviter les sources de mécontentement de l'acheteur et en même temps identifier ses causes de satisfactions pour les incorporer à l'offre

La perception

C'est le processus par lequel un individu choisit, organise, et interprète des éléments d'informations externes pour construire une image cohérente du monde qui l'entour. Elle dépend du stimulus et des conditions particulières de l'individu :

L'attention sélective (la personne est +sensible aux stimulus de forte intensité qui consernent un besoins éprouvé), la distorsion sélective (le mécanisme qui pousse l'individu a déformé l'information reçue affin de

la rendre conforme à ses attentes), la rétention sélective (il a tendance à garder l'information qui supporte ses convictions)

L'apprentissage

C'est les modifications intervenues dans le comportement d'une personne à la suite de ses expériences passées. Il y a reconnaissance du besoin, puis exposition à des stimuli, l'achat qui est la vérification de l'expérience qui commence, renforcement, généralisation ou discrimination

Les attitudes et croyances

Une croyance correspond à un élément de connaissance descriptive qu'une personne entretient à l'égard d'un objet

L'attitude n'est autre qu'un résumé des évaluations (+ou -), les réactions émotionnelles et les prédispositions à agir vis-à-vis d'un objet ou d'une idée, l'attitude comprend trois composantes : cognitive (relative aux croyances), affective (liée aux sentiments envers l'objet), conative (comportement concernant le pdt)

Le processus d'achat :

On peut identifier 5 rôles dans une situation d'achat (initiateur, influenceur, décideur, acheteur, et utilisateur)

On peut aussi identifier 4 situations d'achat (voir tableau)

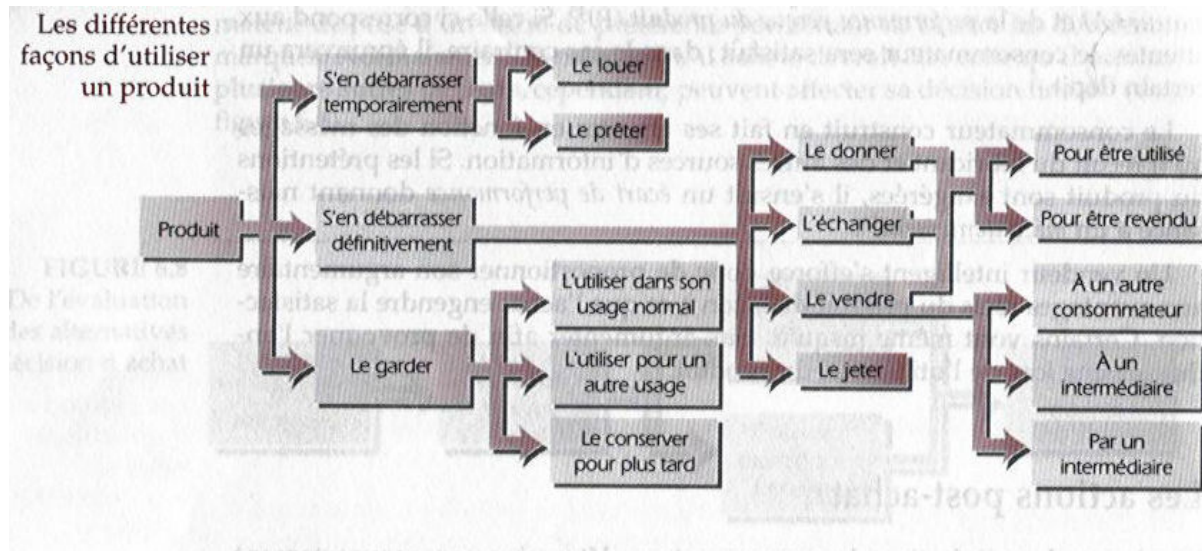
	NIVEAU D'IMPLICATION ÉLEVÉ	NIVEAU D'IMPLICATION FAIBLE
DIFFÉRENCES SIGNIFICATIVES ENTRE LES MARQUES	L'achat complexe	L'achat de diversité
PEU DE DIFFÉRENCES ENTRE LES MARQUES	L'achat réduisant une dissonance	L'achat routinier

Les étapes du processus d'achat :

- L'identification du besoins (le consommateur éprouve des besoins, qui sont encouragés par des stimulus, le cteur perçoit un écart entre une situation jugée idéale et la situation actuelle, si l'écart est très grand alors le processus se déclenche)
- La recherche d'informations (active ou passive, personnalisé ou standardisé)
- L'évaluation des alternatives (le cteur compare la marque susceptible de satisfaire son besoin en fonctions des informations recueillies, pour pouvoir l'évaluer selon des attributs)
- La décision d'achat (elle porte non seulement sur la marque, mais aussi sur les facteurs situationnels imprévu « la quantité, le point de vente, la date, aussi sur des contraintes économiques »et contraintes sociales « les attitude d'autrui »)
- Le sentiment post-achat :soit un sentiment de satisfaction, qu'il va comparé avec la satisfaction qu'il avait prévu, si l'évaluation est + alors il

y aura fidélisation et réachat, si elle est – il y aura effet inverse et bouche à oreille négatif

L'utilisation du produit :



Chapitre 7 : Le marché des entreprises :

L'achat institutionnel peut être défini comme le processus de décision selon lequel l'organisation spécifie ses besoins en pds et services et découvre, et évalue et choisit entre les différentes marques et fournisseurs

Le marché des entreprises ou marché business to business revêt certaines caractéristiques :

- les acheteurs professionnels sont moins nombreux que les acheteurs de consommation

- un petit noyau de client représente la grande partie du chiffre d'affaire (règle de la 20/80)
- compte tenu du nombre restreint de clients et de fournisseur, les relations commerciales sont très importantes et étroites
- la concentration géographique est très importante dans certains secteurs
- la demande de produits industriels est tjs dérivée d'une demande de consommation
- la demande industrielle globale n'est pas très affecté par l'évolution des prix, donc la demande est plutôt inélastique
- la demande industrielle tend à fluctuer d'avantage que la demande de consommation
- les achats industriels sont effectués par des spécialistes
- les intervenants sont multiples lors d'un achat industriel
- la vente est surtout faite par étapes, et le cycle de vente peut s'étendre jusqu'à des années
- le client s'adresse directement au fabricant, plutôt que de passer par un intermédiaire
- la réciprocité : les acheteurs industriels choisissent souvent des fournisseurs qui sont en même temps leurs clients
- enfin le leasing : les entreprises industrielles préfèrent souvent louer leur pdts que de les acheter

Chez les entreprises il faut distinguer 3 catégories d'achat :

Le simple réachat (choisir un fournisseur parmi sa liste), le réachat modifié (modifier le prix ou les conditions du produit acheté), le nouvel achat (acheter un pdt nouveau pour la première fois, la collectes d'informations est très importante, notoriété, intérêt, évaluation, essai, et adoption)

L'achat de système est le fait d'acquérir une solution complète, plutôt que d'effectuer une série d'achat

Qui intervient dans le processus d'achat industriel ?

Le centre d'achat n'est autre que l'ensemble des individus et groupes qui interviennent dans le processus de prise de décision d'achat, et en partageant les objectifs ainsi que les risques

Le centre d'achat regroupe : l'initiateur, l'utilisateur, le prescripteur, le décideur, l'acheteur, l'approbateur, le relais (celui qui contrôle la circulation de l'info dans l'entreprise)

étant donnée qu'un centre d'informations comporte +eurs personne le responsable mkg industriel ne peut s'occuper de chacun d'eux séparément, il s'efforce d'identifier les noyau d'influence et de concentrer son effort publicitaire et commerciale sur eux, sinon pratiquer la vente à plusieurs niveau de façon à atteindre le +grand nombre d'intervenants

4 facteurs sont déterminants dans le processus d'achat industriel :

✚ les variables environnementales (le niveau de la demande, conjoncture économique, progrès technologique, le contexte politique et administratif, et l'évolution de la concurrence)

✚ les variables organisationnelles(des services achat de +en+ sophistiqués, des rôles plurifonctionnels, des achats centralisés des grosses commandes, et une décentralisation des achats secondaires, l'achat sur Internet, les contrats à long terme, l'évaluation +poussée des performances à l'achat, et enfin une production aux flux tendus « juste à temps »)

✚ les variables interpersonnelles (l'achat industriel implique l'interaction de plusieurs personnes, c'est pour cela qu'il faut construire un SIM très efficace pour tirer grand profit de ses relations)

✚ les variables individuelles (chaque acheteur a ses caractéristiques, il existe des acheteurs «nouvelle vague » fondant l'achat sur une analyse minutieuse et des acheteurs « de la vieille école » rompus à la négociation)

✚ les facteurs culturels (la procédure d'achat varie d'une culture è une autre)

Comment l'acheteur industriel prend t-il sa décision ?

Il existe 3 optiques dans la gestion des achats : optique transactionnelle (l'acheteur et le fournisseur sont en relation directe, et 2optiques sont adoptées banalisation qui vise à limiter toute discussions au prix ou diversifications des sources cad que les fournisseurs sont mis en concurrences les uns aux autres), optique de l'approvisionnement

(meilleure qualité au prix réduit), otique de la gestion des ressources humaines (se préoccupe de la chaîne de valeurs jusqu'au consommateur final)

Les étapes du processus d'achat industriel :

- La reconnaissance du problème (lorsqu'il y a nécessité d'acheter un produit ou services)
- La description des caractéristiques générales (fiabilité, prix, délais de livraison)
- Les spécifications (à l'aide de l'analyse de la valeur qui est une technique de réduction des coûts, qui consiste à examiner en détail tous les composants susceptibles d'être modifiés, standardisés, ou fabriqués à moindre frais)
- La recherche des fournisseurs
- La réception et l'analyse des propositions
- Le choix des fournisseurs (critères de choix : fiabilité, prix, rapidité, connaissance du client...)
- La procédure de commande (l'acheteur passe la commande auprès du fournisseur)
- Le suivi et l'évaluation des résultats (à partie de contacts visant à mesurer la satisfaction des utilisateurs, utiliser des grilles d'évaluation)

Pour plus d'information voici ce tableau

PHASES D'ACHAT	CATÉGORIE D'ACHAT		
	NOUVEL ACHAT	RÉACHAT MODIFIÉ	SIMPLE RÉACHAT
1. Reconnaissance d'un problème	oui	parfois	non
2. Description des caractéristiques générales du produit nécessaire	oui	parfois	non
3. Spécifications du produit	oui	oui	oui
4. Recherche des sources d'approvisionnement	oui	parfois	non
5. Réception et analyse des propositions	oui	parfois	non
6. Évaluation des propositions et choix du (ou des) fournisseur(s)	oui	parfois	non
7. Choix d'une procédure de commande	oui	parfois	non
8. Suivi et évaluation des résultats	oui	oui	oui

Le marché de l'état :

Le marché de l'état se compose de tous les organismes publics, nationaux, régionaux ou locaux, qui achètent ou louent des biens et services dans le cadre de leurs activités

L'état achète pratiquement tout, donc ce marché représente un marché de premier plan pour tout fabricant ou vendeur.

De nombreuses unités administratives influent sur les achats, au niveau national, ont seule compétence pour engager l'état, au niveau local se sont les préfets et les maires qui sont compétents. Tout marché public doit être rédigé par écrit sous la forme d'un cahier de charges qui précise les conditions d'exécution générales des contrats, ainsi que les droits et obligations des parties contractantes

L'état quand il achète un produit ou service, c'est parce qu'il le juge, au nom de la nation nécessaire au maintien et au développement de la société.

L'état achète par le biais de :

🚩 L'adjudication qui est une procédure qui consiste pour l'administration, à solliciter des propositions de la part de fournisseurs dans le cadre défini d'un cahier de charges

🚩 Les appels d'offres qui permettent à l'administration de choisir librement, dans les limites qu'elle a préalablement définies dans des cahiers de charges, l'offre qu'elle juge la +intéressant compte tenu du prix

🚩 Les marchés de gré à gré permet à l'administration d'engager toutes les discussions qui lui paraissent utiles, et d'attribuer le marché à l'entrepreneur ou fournisseur qu'elle a retenu

Chapitre 8 : Se confronter à la concurrence :

Pour préparer une stratégie mkg efficace, une entreprise doit tenir compte autant de sa concurrence que de sa clientèle .Lorsqu'on dit concurrence on dit positionnement des entreprises les unes par rapport aux autres, c'est pour cela que Michael Porter a identifié 5 forces qui définissent l'attrait d'un marché ou d'un segment :

- La menace lié à l'intensité de la concurrence (le segment n'est guère attractif lorsqu'il y a +eurs concurrents)

- La menace liée aux nouveaux entrants (si les barrières d'entrée sont faibles, le segment perd de son attrait car il peut être pénétré à tout moment par un concurrent puissant)
- La menace liée aux pdts de substitution (le marché est moins attractif lorsqu'il existe des pdts de substitution, actuels ou potentiels)
- La menace liée au pouvoir de négociation des clients
- La menace liée au pouvoir de négociation des fournisseurs

L'entreprise se doit d'identifier sa concurrence au niveau du secteur (c'est l'ensemble des entreprises qui offrent des pdts se substituant les uns aux autres), les différents secteurs d'activité peuvent être classer selon le nombre de fournisseurs et le degrés de différenciation du produit(elles donnent naissance à des marchés de monopole, oligopole, de concurrence pure et parfaite), par les barrières à l'entrée (capital requis, économie d'échelle, brevets et licences), à la mobilité (les règles de l'union européenne) et à la sortie (obligations morales et légales envers ses clients), les structures de coût (tout secteur se caractérise par une répartition des coût qui détermine la nature des stratégies mises en place), l'intégration verticale (pour une facile manipulation des prix et profits), le niveau de la globalisation(les entreprises internationales doivent imaginer des stratégies globales)

Il faut identifier les stratégies des concurrents : l'identification précise des concurrents est utile pour comprendre leurs stratégies, car en général, plus deux entreprises se ressemblent, plus elle se font concurrence .Donc on peut identifier des « groupes stratégiques »

rassemblant les entreprises d'un même secteur qui poursuivent une stratégie comparable.

En allant +loin, on découvre que chaque concurrent dose ses objectifs de façon variable et pondérée, les objectifs privilégiés par un concurrent dépendent de sa taille, son histoire, son management et ses conditions économiques. Se donner des objectifs et élaborer des stratégies ne suffit pas, il faut encore avoir les capacités, donc l'entreprise peut occuper l'une de ces positions (dominante, favorable, défendable, faible, intenable), les sociétés évaluent les forces et faiblesses de leurs concurrents à partir d'informations de seconde main, de l'expérience passée, et du bouche à oreille, ainsi que leurs parts de marché, leurs parts de notoriété, et la préférence.

Les objectifs ainsi que les forces et faiblesses d'un concurrent expliquent en grande partie ses initiatives et réactions. 4 profils sont observés (concurrent dépassé, concurrent sélectif qui réagit à certaines attaques, concurrent féroce qui réagit violemment à toute attaque, concurrent aléatoire qui ne réagit pas de façon cohérente)

L'équilibre sur le marché est moins stable lorsque :

- Les concurrents ont une taille comparable et on choisit la même approche,
- Il y a sur le marché un facteur clé de succès unique (ex : réduction des coûts)
- Il y a +eurs facteurs clés de succès (il devient possible pour chaque concurrent de tirer parti d'un avantage concurrentiel)
- Moins il y a de facteurs clés de succès, - il y a de concurrents

- Une part de marché relative dans un rapport de un à deux permet d'atteindre le point d'équilibre (lorsque la part du leader est double de celle du challenger, il n'y a + guère d'avantage pour l'un ou l'autre à modifier sa position

Même si l'information coûte cher, il faut concevoir un SIM très efficace, il faut recueillir l'information, l'évaluer et l'interpréter, et enfin la diffuser et la mettre à jour.

L'analyse de la valeur client constitue une étape clé dans la création d'un avantage concurrentiel, donc il faut identifier les attributs d'un produit ou service, mesurer l'importance relative à chaque attribut, mesurer les performances de l'entreprise et de ses concurrents sur chaque critère, affiner les comparaisons au niveau des segments, suivre l'évolution des attributs et de leur importance relative dans le temps.

Les différents types de concurrents (page 261) :

❖ Forts ou faibles : s'attaquer aux concurrents faibles exige moins de temps et de ressources et s'avère plus facile, mais il faut savoir que c'est au contact des plus forts que l'on se dépasse, d'ailleurs même les plus forts ont des faiblesses.

❖ Proches ou lointains : la plupart des entreprises s'attaquent aux concurrents qui leur semble « proches » : similaires. Cette stratégie n'est pas toujours efficace ; on détruisant son concurrent principal on peut changer la structure du marché (cas de l'entrée de grandes structures)

Voir Exemples Page 261

❖ Les bons ou mauvais : un bon concurrent est celui qui respecte les règles du jeu dans un secteur et favorise sa bonne santé, à l'inverse le mauvais concurrent prend des risques inconsidérés et menace l'équilibre du secteur. La logique voudrait qu'on s'attaque aux mauvais et qu'on respecte les bons concurrents.

Les différentes stratégies envisageables par une entreprise compte tenu de sa position concurrentielle :

Les stratégies du leader :

Dans la plupart des secteurs d'activité, il existe un leader du marché (avec la plus grande part de marché), il prend généralement l'initiative des modifications des prix, de lancement de nouveaux produits et possède le système de distribution le plus vaste et le budget promotionnel le plus élevé.

L'objectif du leader est de rester à la première place : accroître la demande primaire, contenir l'attaque de la concurrence et augmenter sa part de marché.

3L'accroissement de la demande primaire :

Le leader bénéficie toujours d'un accroissement global du marché, compte tenu de sa part de marché.

8De nouveaux utilisateurs : il peut s'agir d'acheteurs qui ne connaissaient pas le produit ou étaient réticents à l'acheter pour n'importe quelle raison.

8De nouvelles utilisations : consiste à imaginer et promouvoir de nouvelles utilisations du produit. Il arrive que ce soit l'initiative des consommateurs.

8Un niveau de consommation plus élevé : consiste à convaincre le marché de consommer davantage le produit à chaque consommation.

3La protection de la part de marché :

Pour protéger sa part de marché, le leader peut soit attaquer ou se défendre

Attaquer : en innovant et donc rester en pointe pour essouffler les concurrents.

Se défendre : pour se faire il y a plusieurs stratégies :

7 La défense de position : consiste à fortifier ses produits et marques de façon à rendre sa position imprenable (en évitant de se focaliser exclusivement sur les produits actuels)

7La défense d'avant poste : consiste à avancer quelques pions destinés à protéger d'une entrée surprise (exemples des sous-marques), ils doivent être assez solides pour servir contre les attaques.

7La défense préventive : consiste à attaquer le concurrent avant qu'il ne déclenche des hostilités. Ça peut se limiter à une intimidation psychologique.

7La contre-offensive : contre-attaquer après l'action du challenger, la riposte est souvent efficace quand elle consiste à envahir à son tour le terrain de prédilection de l'attaquant.

7La défense mobile : consiste à se déplacer sur d'autres terrains qui serviront par la suite à des points d'appui.

7Le repli stratégique : consiste à abandonner les segments les moins significatifs et concentrer ses efforts sur les points d'appui.

3L'extension de la part de marché :

Des études ont démontré une relation entre part de marché et rentabilité (évolue dans le même sens), mais cela n'est pas toujours vrai (c'est le cas des PME avec une petite part de marché mais très rentables du fait de leur spécialisation sur des niches profitables : **effets d'expérience**)

Les risques de l'extension de la part de marché :

7Intervention des pouvoirs publics pour réglementer les alliances stratégiques (c'est une façon d'augmenter la part de marché) parce qu'elles peuvent nuire à l'équilibre d'un secteur.

7L'existence d'une part de marché optimale au delà de laquelle on peut assister à des réactions de notre publiques qui ne veut plus se servir de la « marque de tout le monde »

Deux cas peuvent assurer l'augmentation de la rentabilité en augmentant la part de marché :

7Diminution du coût unitaire quand la part de marché augmente : c'est l'effet d'expérience et les économies d'échelles.

7Qualité supérieure avec un prix élevé.

Les stratégies du challenger :

Un dauphin : c'est toute entreprise qui occupe la 2^{ème}, 3^{ème} ou la 4^{ème} place sur un marché. Elle peut être soit challenger et accroître soit suiveur et stagner.

Un challenger peut soit :

7Attaquer le leader : haut risque, mais haut niveau de résultat en cas de réussite.

7Attaquer un canard boiteux : c'est la stratégie la plus facile, car elle ne demande pas une grande offensive

Il faut signaler que le choix de du concurrent est étroitement lié à l'objectif de l'attaque.

3Les stratégies d'attaque du challenger :

7L'attaque frontale : on s'aligne d'abord pied à pied sur le terrain des produits, prix pub...avec le concurrent visé. On doit ensuite bénéficier d'un avantage sur l'adversaire pour le surpasser.

7L'attaque de côté : attaquer le concurrents sur ses points (côtés) faibles ; c'est à dire détecter les besoins négligés par l'adversaire et les satisfaire.

7L'encercllement : consiste à lancer plusieurs attaques simultanées contre le leader l'obligeant se défendre (cela nécessite de grandes ressources de la part de l'attaquant).

7L'écart : c'est l'attaque la plus indirecte, elle consiste à attaquer des marchés non tenus par le leader ; en diversifiant ses produits, marchés ou technologies.

7La guérilla : consiste à attaquer le leader à coup de petites attaques localisées et intermittentes pour le déstabiliser et pour se faire connaître, elle est à la portée des entreprises sous-capitalisées.

La stratégie du suiveur :

Le suiveur est un dauphin satisfait de sa position et soucieux de la consolider.

Sa stratégie consiste à exploiter ses compétences de façon à tirer parti de tout accroissement du marché.

Certains suiveurs connaissent une rentabilité supérieure à celle des leaders grâce notamment à la contrefaçon.

Les stratégies du spécialiste :

Le spécialiste décide de se concentrer sur un créneau rentable.

Un créneau rentable et durable doit, dans l'idéal, posséder 5 caractéristiques :

7Etre d'une taille suffisante (pouvoir d'achat).

7Avoir un potentiel de croissance significatif.

7Etre ignoré ou délaissé par la concurrence.

7Correspondre aux compétences distinctives de l'entreprise.

7Etre défendable en cas d'attaque.

Un créneau rentable peut être retenu pour :

Le marché final (utilisateurs) - le mode de production ou de consommation - le volume d'achat - le type d'acheteurs - la localisation géographique - la gamme de produit - le produit - le service ou le canal de distribution.

En définitif, toute entreprise doit concilier l'importance qu'elle attache à la concurrence avec l'intérêt qu'elle accorde à la clientèle, l'une ne devrait pas se développer au détriment de l'autre mais au contraire se rejoindre au sein d'une véritable optique marketing.

Chapitre 9 : segmenter le marché et choisir la cible

La segmentation :

Consiste à découper un marché en sous-ensembles homogènes, chaque groupe pouvant raisonnablement être choisi comme cible à atteindre, à l'aide d'un marketing mix spécifique.

✓ **Les niveaux de segmentation d'un marché :**

7Le marketing de masse : contrairement au marketing de segments, il consiste en une production uniforme pour tout le marché.

7Le marketing segmenté : l'entreprise cherche à reclasser ses clients en unités d'analyse homogènes et adapter à son offre à son audience.

7Le marketing « sur-mesure » : l'entreprise admet que chaque client est unique et mérite d'être traité séparément, c'est valable à l'échelon industriel.

7Le marketing intra-individuel : s'adapter aux situations du clients, cas d'un voyageur aérien qui peut être traité différemment selon qu'il est en 1ère classe ou en classe économique.

7L'automarketing ou le marketing inversé : c'est l'évolution de l'implication du client à l'égard de l'achat (cas de la prise de l'initiative du contact commercial).

✓ **La configuration des segments d'un marché :**

On peut segmenter un marché à partir des attentes des clients. On a ce qu'on peut appeler des segments de préférence :

- ✗ Préférences homogènes : les consommateurs ont des préférences à peu près semblables.
- ✗ Préférences diffusées : aucune similarité entre les préférences, donc aucun regroupement possible.
- ✗ Préférences groupées : on a des groupes de préférence.

✓ **La procédure de segmentation :**

- ✗ La phase d'enquête : consiste en l'élaboration d'une étude de marché visant à relever les attributs d'un produit, leurs importance, la notoriété et l'image de marque, les habitudes et usages ainsi que les caractéristiques socio-démographique et les profils psychographique de la population.
- ✗ La phase d'analyse : une analyse par la suite permettra de déceler les variables à retenir pour procéder à la segmentation.
- ✗ La phase d'identification : le profil de chaque segment est défini à partir des informations recueillies, c'est une description détaillée de chaque segment.

✓ **Les critères de segmentation des marchés de grande consommation :**

Les variables de segmentation sont regroupées en 2 catégories : caractéristiques des consommateurs et les réponses de ces mêmes consommateurs.

Pour la première catégorie, on a :

- ✗ La segmentation géographique.
- ✗ La segmentation scio-démographique : consiste à découper le marché sur la base critères tels que l'âge, le sexe, la taille du foyer, le revenu...
- ✗ La segmentation selon les générations.
- ✗ La segmentation psychographique : le style de vie + la personnalité.
- ✗ La segmentation comportementale.

Voir Tab. Page 292

✓ La segmentation des marchés industriels :

On peut appliquer la segmentation selon les critères psychographiques et comportementaux (vue précédemment). En gros Shapiro et Bonoma relèvent 5 critères de segmentation :

- ✗ L'environnement de la firme ;
- ✗ Les paramètres d'exploitation ;
- ✗ La méthode d'achat ;
- ✗ Les facteurs conjoncturels ;
- ✗ Les caractéristiques personnelles de l'acheteur.

Voir figure page 298

Pour choisir les critères les plus appropriés, on peut mettre en place une démarche en 2 temps :

✘ Déterminer des macro segments définis par des caractéristiques telles que : le marché final – les applications du produit – la taille du client – le rythme et volume d'utilisation – localisation géographique...

✘ Ensuite au sein de chaque macro segment on distingue des micro segments en fonction de : la position hiérarchique du client – ses caractéristiques – l'importance qu'il attache au produit – ses attentes à l'égard des fournisseurs...

On peut distinguer entre les groupes d'acheteurs industriels en fonction de la situation d'achat et l'importance qu'ils accordent aux produits et services.

✓ **Les conditions d'une segmentation efficace :**

Une segmentation efficace doit assurer :

✘ La possibilité de mesure : la disponibilité des informations sur les acheteurs.

✘ Le volume : les segments doivent être suffisamment vastes et rentables pour justifier l'action marketing à entreprendre.

✘ La possibilité d'accès : pénétrabilité des segments.

✘ La pertinence : les segments doivent être différents les uns des autres du point de vue de la variable étudiée.

✘ La faisabilité pour l'entreprise : correspondance avec les ressources de l'entreprise.

Le ciblage :

L'entreprise doit analyser l'attrait spécifique de chaque segment, afin de mieux définir ses cibles et leur nature. L'attrait d'un segment dépend de sa taille, de son taux de croissance, de sa structure et des objectifs et ressources l'entreprise.

✓ Les stratégies de ciblage :

Une firme peut adopter plusieurs stratégies pour atteindre ses cibles :

✖ Un marketing indifférencié : c'est l'ignorance de la segmentation, on répond aux caractéristiques communes des individus et non leurs différences.

✖ Un marketing différencié : développer toute une variété de produits et de plans d'action adaptés aux différents besoins.

✖ Un marketing concentré :

- Soit sur un créneau spécifique ; produit/marché, on acquiert la réputation de spécialiste avec des risques relatifs au segment (disparition) et à la concurrence.

- Soit sur un produit : gamme diversifier d'un seul produit pour tout le marché, c'est une spécialisation par produit mais avec un risque d'obsolescence du produit.

- Soit sur un marché : spécialisation sectorielle avec risque relatif à la santé économique du secteur.

- Soit sélective : choisir un ou plusieurs couples produit/marché, cette stratégie réduit les risques relatifs aux produits et aux marchés.

✓ L'évaluation et le choix d'un segment :

Quatre facteurs doivent être pris en compte dans l'évaluation et le choix des segments :

- Les facteurs éthiques : On reproche à des entreprises de tirer parti des groupes vulnérables ;
- Segments et super segments : Lorsque le coût d'attaque simultané de deux segments est inférieur au coût de deux opérations séparées, on parle d'*économies de champs d'action*. C'est ce qui donne naissance à l'identification de super segments.
- Les plans de conquête progressifs : même si on compte conquérir des super segments il est souvent sage de ne pénétrer qu'un segment à la fois et de dissimuler ses plans ;
- Les synergies inter-segment : les différents segments et leur gestion doivent s'inscrire dans une optique marketing permettant d'optimiser la fonction de l'entreprise en mettant les attentes des clients en première considération.

Troisième partie : l'élaboration d'une stratégie Marketing

Chapitre 10 : Positionner l'offre sur son cycle de vie

Se différencier constitue la meilleure manière d'émerger dans un secteur à forte concurrence.

Pour se différencier il y a une démarche en quatre temps :

- Identifier tous les éléments créateurs de valeur pour les clients ;
- Les classer en quatre catégories :

- Basiques (qualité de la nourriture dans un resto)
- Attendues (vaisselle en porcelaine pour le resto)
- Désirés (un atmosphère agréable)
- Inattendus (des entrées offertes)
- Elaborer la configuration de l'offre (à partir des éléments relevés) ce qui permettra à l'entreprise d'avoir un avantage concurrentiel.

La différenciation c'est la mise en évidence de différences destinées à distinguer l'offre d'une entreprise de celle de ses concurrents.

Plusieurs possibilités de différenciation s'offre à l'entreprise :

- La différenciation par le produit : c'est à dire par la forme, la configuration (avec ou sans options), la performance, la conformité (respect des propos énoncés), la durabilité (urée de vie du produit), la fiabilité, la réparabilité, la style (l'apparence extérieure du produit et l'émotion qu'il engendre), et le design (l'ensemble des éléments qui affectent l'aspect et le fonctionnement d'un produit)
- La différenciation par le service : quand le produit ne permet une réelle différenciation, on peut s'appuyer sur un ou plusieurs services : la facilité de commande, les délais d'installation, la formation, le conseil, la réparation...
- La différenciation par le personnel : implique une amélioration dans six domaines : 1- La compétence (la maîtrise du savoir faire) 2- La courtoisie (le respect et la considération) 3- La crédibilité (être digne de confiance) 4- La fiabilité (régularité et exactitude des prestations fournies) 5- la

serviabilité 6- la communication (être à l'écoute et avoir une clarté d'expression).

- La différenciation par le point de vente : Par leur couverture, leur niveau d'expertise et leur degré de performance.

- La différenciation par l'image : L'« Identité » c'est la façon dont l'entreprise souhaite se présenter au marché et elle est exprimée à travers les médias. L'« Image » correspond aux associations entretenues par le public, elle peut être renforcée à partir des sponsorings accordés aux événements.

Une image forte comporte plusieurs symboles qui favorisent la reconnaissance de l'entreprise.

Une entreprise performante en terme marketing réussit à avoir l'équivalence entre l'identité et l'image.

Pour être *opérationnelle* une *différence* doit être : *importante, distinctive, supérieure, communicable, défendable, accessible et rentable.*

L'élaboration d'un positionnement :

Le positionnement : c'est la conception d'un produit et de son image dans le but de lui donner une place dans l'esprit du consommateur cible.

Les six stratégies de positionnement de Yoram Wind :

- Mettre en avant certaines caractéristiques du produit ;

- Mettre en avant les solutions qu'il apporte aux problèmes de la clientèle ;
- Préciser les occasions d'utilisations ;
- Identifier des catégories d'utilisations ;
- Se déplacer en référence à d'autres produits ;
- Introduire une nouvelle catégorie : innovation.

✓ **Combien de différences promouvoir :**

Il y a des spécialistes qui militent pour promouvoir un seul avantage au marché cible, par contre d'autres optent pour un positionnement axé sur deux avantages surtout si la concurrence ne s'attache qu'à un seul attribut.

✓ **Les erreurs de positionnement :**

- Le sous-positionnement : les clients ne comprennent pas ce que l'entreprise voulait communiquer ; ils disent que c'est une marque comme les autres.
- Le positionnement peu crédible : les clients ont des doutes sur les performances annoncées du produit lorsque celles-ci sont exagérées.
- Un positionnement étroit : certains consommateurs ont une conception très étroite de la spécialité de l'entreprise.
- Un positionnement confus : résulte d'un mix marketing incohérent : faute d'une vue d'ensemble, les variables du mix ont été fixées indépendamment.

✓ La communication du positionnement choisi :

Il faut enfin communiquer de manière efficace le positionnement choisi. Il faut donc choisir les meilleurs indices auxquels les clients accordent de l'importance et de la crédibilité pour véhiculer son positionnement.

Récapitulation sur le positionnement :

Le positionnement d'un produit s'opère en trois temps :

- Détecter les différences les plus prometteuses ;
- Clarifier les critères qui présideront au choix entre plusieurs positionnements possibles ;
- Savoir communiquer au marché cible le positionnement choisi en s'appuyant sur les vecteurs les plus adéquats.

Cycle de vie des produits et stratégie marketing :**✓ Les phases de cycle de vie :****✕ La phase de lancement :**

Se caractérise par un lent démarrage des ventes correspondant à la mise en place progressive du produit sur le marché. Durant cette phase, les dépenses promotionnelles sont à leur plus haut niveau pour informer les consommateurs, les inciter à essayer le produit et assurer sa bonne distribution.

Ne considérant que le prix et la promotion, quatre stratégies s'offrent à l'entreprise durant cette phase :

- Stratégie d'écrémage rapide : lancer un produit avec un prix élevé et une promotion importante, cette stratégie est valable quand : la majeure partie du marché ne connaît pas encore l'existence du produit ; ceux qui les connaissent sont très désireux de l'acquérir, l'entreprise est face à une concurrence potentielle, donc elle a intérêt à faire préférer sa marque.

- Stratégie d'écrémage progressive : prix élevé avec peu de promotion, cette stratégie se justifie quand : la taille du marché est limitée, le produit est connu, ceux qui souhaitent l'acquérir sont prêts à payer le prix fort, avec aucune menace concurrentielle.

- Stratégie de pénétration rapide : le produit est lancé avec un prix bas et une forte promotion, elle donne lieu à un grand taux de pénétration avec une bonne part de marché. Cette stratégie est valable si le marché est vaste, le produit n'est pas connu, sensibilité au prix avec une forte concurrence potentielle et une possibilité d'économies d'échelles.

- Stratégie de pénétration progressive : prix bas, faible promotion, elle encourage l'acceptation du produit, cette stratégie est applicable au cas où : le marché est vaste, le produit est connu, sensibilité au prix, forte concurrence potentielle.

Il est à noter que le pionnier jouit d'un avantage distinctif ; tirer profit du nouveau produit, ceci est dû à la bonne qualité du produit et à la largeur de la gamme et grâce à la notoriété de la marque.

✗ La phase de croissance :

Marquée par un développement rapide des ventes et des bénéfices ; grâce à l'effet d'un bouche à oreille favorable. Ainsi, le marché présente une certaine attractivité pour la concurrence. Durant cette phase les marges bénéficiaires sont à leur maximum grâce à la bonne maîtrise des coûts (effet expérience) ; ce qui permettra une baisse probable des prix.

Donc l'entreprise va s'efforcer à maintenir cette phase le plus longtemps possible. Elle peut y arriver de plusieurs façons :

- Améliorer la qualité du produit ou ajouter d'autres variantes ;
- Etoffer la gamme en créant d'autres modèles ou versions du produit ;
- Attaquer de nouveaux segments ;
- S'introduire dans de nouveaux circuits de distributions ;
- Une publicité de persuasion et non de notoriété ;
- Baisser progressivement de prix.

✕ La phase de maturité :

Durant cette phase la croissance des ventes se ralentit et les bénéfices se stabilisent. Un responsable marketing dont le produit est sur cette phase cherchera à soutenir son produit soit en agissant sur le marché ou bien sur le produit ou enfin sur le mix :

- **La modification du marché :**

Volume des ventes = Nombre d'utilisateurs x Taux d'utilisation

Donc pour accroître son volume de vente il peut soit agir sur le nombre d'utilisateurs (en convertissant les non-utilisateurs, en pénétrant de nouveaux segments et en gagnant les clients de la concurrence) ou sur le taux d'utilisation (augmenter la fréquence d'utilisation, augmenter le niveau de consommation à chaque occasion, et multiplier les usages du produits)

- La modification du produit : on parle alors de relance, elle se présente sous trois formes :

☞ L'amélioration de la qualité ;

☞ L'adjonction de caractéristiques ;

☞ Recherche de style : côté esthétique.

- La modification du mix.

✱ La phase de déclin :

Caractérisée par une détérioration des ventes et des profits. La tâche de l'entreprise est d'identifier les produits défailants et de développer pour chacun d'eux une stratégie : *statu quo* (stagnation), de concentration (modification) ou d'abondant. Destinée à minimiser l'incidence du déclin sur les bénéfices.

Voir Tab. Page 341

✓ **Les limites de la notion de cycle de vie :**

Le cycle de vie d'un produit doit être considéré comme une résultante de l'action marketing et non pas un déterminant. Il faut donc l'utiliser comme un outil de planification et de contrôle car il est très utile pour comparer les résultats obtenus et prévus et permet de suggérer les options marketing à prendre pour chaque phase.

L'évolution d'un marché :

Un marché connaît en général quatre étapes successives de développement :

✘ L'émergence :

Un marché émerge avec l'identification d'un besoin mal ou insuffisamment satisfait et on offre un produit correspondant.

✘ La croissance :

L'émergence d'un marché entraîne l'apparition de concurrents ce qui va entraîner le développement des ventes et la croissance du marché.

✘ La maturité :

Le marché se fragmente en des segments très fins sous l'effet des différents positionnements des entreprises, puis se reconstitue autour d'une alternative (une caractéristique médiane à tout le public).

✘ Le déclin :

Le marché décline avec l'arrivée d'une innovation déstabilisante.

✓ La dynamique concurrentielle :

Une entreprise doit s'efforcer d'anticiper les nouveaux attributs désirés par le marché afin de se doter d'un atout vis-à-vis de la concurrence. On peut y arriver de façon empirique (les EDM), intuitive (l'intuition et le flair), dialectique ou en s'appuyant sur les théories relatives à l'évolution des besoins.

Chapitre 11 : Elaborer une nouvelle offre

De plus en plus d'entreprises reconnaissent l'intérêt, et même la nécessité, de renouveler leur offre sur le marché. Leurs produits connaissent en effet des cycles de vie de plus en plus courts, et doivent donc être remplacés plutôt.

L'élaboration d'un nouveau produit n'est pas chose aisée. Les risques d'échec sont au moins aussi grands que les chances de réussite ; un pourcentage important de nouveaux produits échouent une fois lancés sur le marché, et un nombre encore plus grand doivent être abandonnés avant même le stade de la commercialisation.

Le secret d'une innovation réussie réside dans la mise en place d'un processus judicieux de recherche et de gestion des idées.

✓ Qui doit gérer les nouveaux produits ?

C'est à la direction générale que revient la responsabilité du lancement des nouveaux produits, cependant il existe cinq modes de gestion des nouveaux produits :

- Le chef de produit ;
- Les responsables de nouveaux produits ;
- Les comités de nouveaux produits ;
- Le département de nouveaux produits ;
- Les équipes « commando » de nouveaux produits.

✓ Les huit étapes de développement d'un produit : Voir Figure page 356

✗ La recherche des idées :

Il existe différentes sources d'idées de nouveaux produits : 1) les clients – besoins et désirs- 2) les chercheurs 3) les concurrents –les idées et produits des concurrents- 4) les représentants et les distributeurs 5) la direction générale 6) les sources secondaires.

✗ Le filtrage :

Le rôle de cette étape est de détecter et d'éliminer les mauvaises idées le plutôt possible. Au cours du filtrage, l'entreprise doit éviter deux types d'erreurs :

- Erreur d'abandon : abandonner une bonne idée ;
- Erreur d'adoption : adopter une mauvaise idée.

A ce stade la comparaison entre les idées se fait de façon sommaire, on se contente d'une estimation grossière de la taille du marché, de la cible, des concurrents, du prix... En gros, il faut vérifier si l'idée est compatible avec les objectifs, la stratégie et les ressources de l'entreprise.

✘ Le développement et le test du concept :

Un concept est une description d'une idée sous l'angle des avantages que le consommateur doit en retirer. Elaborer un concept consiste à trouver des réponses aux questions suivantes :

- Qui va consommer le produit ?
- Quel avantage essentiel doit-on associer au produit ?
- A quelle occasion consommera-t-on le produit ?

Chaque concept définit la catégorie dans laquelle le nouveau produit devra être positionné. Une fois les différents concepts élaborés il importe de les tester.

✘ L'élaboration de la stratégie marketing :

L'identification de la stratégie marketing comporte trois étapes :

- On spécifie la taille, la structure et le comportement du marché ; le positionnement choisi ; et les objectifs de chiffre d'affaires, de part de marché et de bénéfices pour les deux premières années.
- On précise le produit et son emballage, le prix de vente, le mode de distribution, et de promotion ainsi que le budget marketing.

- Identifier les objectifs de chiffre d'affaires et de bénéfices ainsi que l'évolution de stratégie marketing.

Voit Exemple Pages 362-367

× L'analyse économique :

Consiste à prévoir les ventes, les bénéfices et la rentabilité.

× L'élaboration du produit :

Consiste à élaborer sur la base du concept un prototype (le prototype réunit les attributs spécifiques dans le concept, fonctionne normalement dans les conditions normales d'utilisations et respecte les impératifs de coûts et de délais de fabrication).

Une fois le prototype élaborer, il faut tester tant ses qualités intrinsèques que son acceptation par le consommateur.

Le processus d'adoption par le consommateur

Dernière étape celle du lancement s'appuie sur un plan MKG et une stratégie fonde sur l'analyse du processus d'adoption du pdts par le consommateur.

On appel *processus d'adoption* le mécanisme ou schéma mental a travers lequel les clients potentiels son amenés à prendre conscience d'un *nouveau* pdts a l'essayer, et a l'adopter ou le rejeter.

NB : ce processus est différent de celui de fidélité des cons. Qui concerne un pdts déjà établi.

Pour lancer un nouveau pdts on utilise une approche centrée sur les gros utilisateurs qui sont *le cœur de cible*.

Autour de cette notion on a développé *la théorie de la diffusion des innovations* qui soutient :

- Sur un même marché, les cons diffèrent dans le temps qu'ils mettent à utiliser un nouveau produit.
- Ceux qui adoptent le pdts plus rapidement présentent des caractéristiques communes.
- Il existe des moyens de diffusion efficaces pour atteindre les premiers à adopter un pdts.
- Parmi les premiers cons. Il y a les leaders d'opinion qui peuvent donner une bouche à oreille favorable.

Le concept central de la théorie est celui de *l'innovation* qui est définie comme toute marchandise, prestation de service ou idée perçue comme nouvelle par quelqu'un.

L'innovation sincère dans le système social qui la reçoit ce qui donne le processus de diffusion : propagation d'une idée nouvelle depuis son lieu d'invention jusqu'aux utilisateurs finaux.

Les étapes du processus d'adoption :

Prise de conscience ----- intérêt ----évaluation -----essai---- adoption

Facteurs pouvant influencer le processus d'adoption

- Les différences individuelles dans l'attrait de l'innovation : la théorie suggère que les gens diffèrent dans leur attitude à l'égard des nouveaux produits.
- Le rôle de l'influence personnelle.
- L'influence des caractéristiques du produit sur le rythme d'adoption.
- L'influence des caractéristiques des acheteurs institutionnels sur le rythme d'adoption : les caractéristiques permettant d'identifier les entreprises les plus réceptives à la nouveauté semblent liées au dynamisme du marché et aux caractéristiques internes de l'organisation et de son administration.

Chapitre 12 : Gérer une offre globale

Une industrie globale est une industrie dans laquelle les positions stratégiques des concurrents se déterminent en fonction d'enjeux mondiaux.

Les principales décisions du MKG international

- 1- décider de s'internationaliser
- 2- choisir les marchés-cibles
- 3- choisir un mode d'entrée
- 4- élaborer un plan de MKG international
- 5- choisir un mode d'organisation

1- décision de s'internationaliser

Une entreprise entre sur un marché international de 2 façons :

- Soit elle est sollicitée par un exportateur de son pays, un importateur ou un gouvernement étranger,
- Soit elle prend elle-même l'initiative de l'opération, en raison d'une surcapacité de production ou de possibilité plus intéressante que sur le marché intérieur.

2- choix des marchés

En élaborant son plan international, l'entreprise doit définir ces objectifs et sa politique. Pour ce faire elle doit considérer trois problèmes.

- la part des ventes réalisées à l'étranger sur le chiffre d'affaire total.
- le nombre de pays concernés.
- le type de pays concernés.

Il faut élaborer une procédure systématique d'évaluation des différents marchés. Une telle procédure comporte 5 étapes :

- 1- Estimation du potentiel actuel.
- 2- Prévision du potentiel future.
- 3- Prévision de la part de marché.
- 4- Prévision des coûts et des bénéfices.
- 5- Estimation de la rentabilité des investissements.

3- le choix d'un mode d'entrer

Une fois les marchés choisis vient la meilleure façon d'y accéder, 5 grandes options sont envisageables :

Exp. indirecte – exp. directe – licence – partenariat – invest. Directe

Degré d'engagement de risque et de responsabilité potentielle →

a- L'exportation indirecte (p:395):

Elle se divise en 2 catégories : exp. Passive exp. Active. Quatre possibilités s'offrent à une entreprise exportatrice qui veut s'adresser à des intermédiaires :

- Prendre contact avec un exportateur dans son propre pays.
- Contacter un agent exportateur.
- Se joindre à une coopérative qui exporte au nom de plusieurs producteurs qui en assure la gestion et le contrôle.
- Recourir au Piggy-back.

b- l'exportation directe (p 396) :

Plusieurs solutions sont envisageables :

- Créer un service export.
- Créer une filiale commerciale à l'étranger.
- Recourir à des représentants commerciaux internationaux.

- Passer des contrats avec des distributeurs ou des agents locaux.

c- la cession de licence (p 397) :

Le fabricant conclut un accord avec un partenaire étranger qui, en échange d'une redevance ou d'un droit, obtient l'autorisation d'utiliser un processus de fabrication, une marque, un brevet ou tout autre élément qui aurait une valeur marchande

Inconvénients :

- Manque de contrôle sur les licenciés
- En cas de bon résultat l'entreprise n'en touche que partie
- Après l'expiration de la licence le licencié peut se transformer en concurrent.

L'entreprise peut aussi passer *un contrat de fabrication avec des producteurs locaux* et ceci en gardant la responsabilité de sa stratégie MKG sans aller jusqu'à créer sa propre unité de production.

Une autre possibilité est le contrat de gestion à travers lequel l'entreprise apporte ses compétences à l'entreprise étrangère qui fournit les capitaux.

d- Le partenariat :

S'associer avec des partenaires locaux afin de partager une affaire dont ils partagent la propriété et le contrôle (joint venture).

Inconvénients :

- Désaccord entre les partenaires sur la politique à suivre.
- Un accord de collaboration peut empêcher une entreprise de s'implanter sur des marchés où son partenaire est déjà là.

e- l'investissement direct :

Avantages

- Réalisation d'importantes économies sur les coût de main d'œuvre, de MP... et avantages fiscaux.
- Acquiert une meilleure image dans les pays où elle s'implante à cause de la réduction du chômage...

L'inconvénient majeur est que l'entreprise doit réaliser un lourd investissement qui comporte des risques monétaires, commerciaux et politiques.

2- Le processus d'internationalisation

On distingue 4 stades :

- 1- Pas d'activité régulière d'exportation
- 2- Exportation confiée a des agents
- 3- Mise en place de filiales commerciales
- 4- Mise en place de filiales de production

4- L'élaboration du plan MKG

Une entreprise présente sur un ou plusieurs marchés étrangers doit décider si elle veut ou non adapter son mix MKG aux conditions locales :

a- le produit (p 401) :

Il existe 5 stratégies de MKG internationales :

		<i>Produit</i>		
		Inchangé	Adapté	Nouveau
Promotion	Inchangé	1- Extension	3- adaptation du produit	5- création de produit
	Adaptée	2- adaptation de la promotion	4-double adaptation	

b- la promotion :

En ce qui concerne le msg, de nombreuses multinationales choisissent d'utiliser le même slogan.

On se contente parfois de modifier les couleurs ou le design afin d'éviter les incompatibilités culturelles flagrantes. Parfois se sont les noms eux même qu'il faut modifier.

Quelque fois se sont les campagnes elles-mêmes qui varient selon les pays.

Enfin le média-planning devra tenir compte des disponibilités locales.

c- le prix

Trois stratégies s'offrent en matière de prix :

- 1- le même prix partout, au risque d'ignorer les différences de niveau de vie ;
- 2- Un prix adapté a la demande de chaque marché ;
- 3- Un prix tenant compte des coûts dans chaque marché.

d- la distribution (p 404)

Le circuit de distribution dans le contexte du MKG international :

Vendeur – service international du vendeur – canaux de distributions internationaux – canaux de distribution intranationaux – utilisateur ou acheteur final.

5- le choix d'un mode d'organisation (p 405)

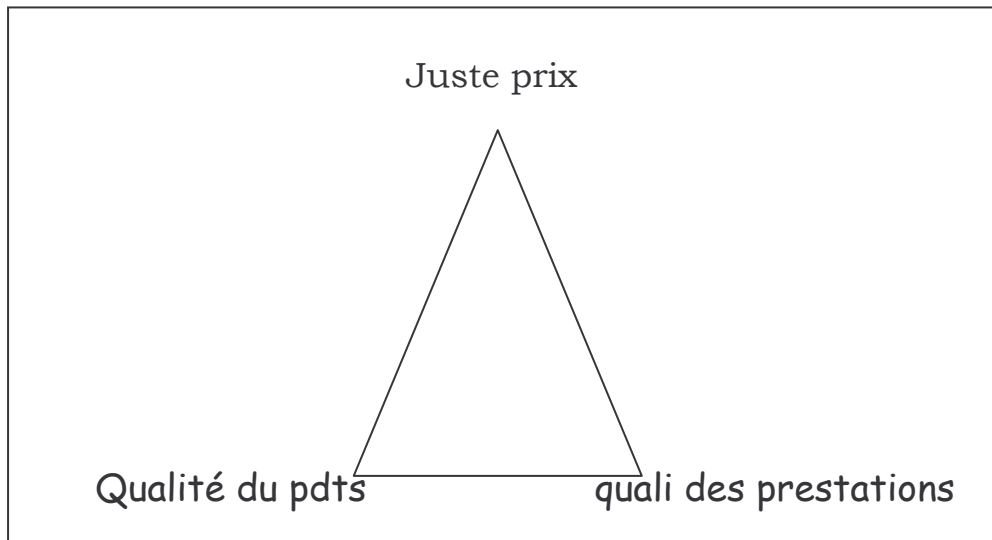
Une entreprise peut organiser ses activités de MKG inter. Selon 3 principaux modes :

- 1- le service export.
- 2- Le département international.
- 6- l'entreprise globale.

QUATRIEME PARTIE

Chapitre 13 : Gérer les produits et les marques

Les composantes de l'offre



La notion de prdts

On appelle produit tout ce qui peut être sur un marché de façon à y satisfaire un besoin.

Les cinq niveaux d'un produit

- 1- Le noyau : la réponse à la question "qu'est ce que le client achète".
- 2- Le produit générique : est le noyau "enrobé" de toutes ces caractéristiques.
- 3- Le produit attendu : correspond à l'ensemble des attributs que l'acheteur s'attend à trouver dans le produit.
- 4- Le produit global : parfois appelé metaproduit, représente la totalité de ce que le fabricant offre autour du produit générique afin de ce différencier.

La réflexion sur le produit global a mené à la réflexion à la vente de système : considère la manière dont l'acheteur d'un produit remplit toutes les tâches liées à l'utilisation qu'il compte en faire.

5- Enfin il y a le produit potentiel qui comprend toutes les améliorations et transformations envisageables.

La hiérarchie des produits (p 414)

Tout produit fait partie d'une hiérarchie que l'on peut décomposer en sept échelons :

- 1- Le type de besoin concerné
- 2- La famille de produits
- 3- La gamme de produits
- 4- Le type de produit
- 5- La marque
- 6- L'article

Les responsables MKG ont recours à plusieurs classifications pour élaborer leurs stratégies de produits (p415) :

- Suivant la durée de vie et leur tangibilité : biens périssables, durables, les services.
- Selon les habitudes d'achat (biens de grande consommation) : produits d'achat courant, d'achat réfléchi, de spécialité, non recherchés (que le consommateur ne connaît pas).

- Les biens industriels : les matières premières et composants les biens d'équipement, les fournitures et services.

La gestion du mix des produits

On appelle mix ou (assortiment) des produits, l'ensemble des gammes et articles proposés à la vente par une entreprise.

Le mix des produits d'une société peut être caractérisé par :

- 1- la largeur : réputation
- 2- la profondeur : diversité
- 3- la cohérence du mix : l'homogénéité des différentes gammes quant à leur utilisation finale, leurs impératifs de production ou leur circuits de distribution.

La gestion des gammes de produits (p 418)

Gamme : ensemble de produits liés entre eux du fait qu'ils fonctionnent de la même manière, s'adressent aux mêmes clients, ou sont vendus dans les mêmes types de points de vente ou zone de prix.

a- L'analyse de la gamme (p 418)

Consiste en l'analyse des éléments suivants :

- Les ventes et les bénéfices
- Le profil de gamme : étudier le profil de la ligne vis-à-vis de la concurrence

b- L'étendue de la gamme (nombre d'articles proposés)

Il existe en réalité deux façons de faire progresser une gamme, l'étendre ou la consolider :

1- L'extension :

Attaquer une partie du marché que l'on ne couvrait pas jusque-là.

Trois stratégies d'extension sont possibles :

+ L'extension vers le bas : commencer par attaquer le milieu ou le bas de gamme pour s'attaquer ultérieurement vers le bas de gamme

+ L'extension vers le haut : une société bien placée en bas de gamme peut souhaiter rehausser sa ligne de produit pour bénéficier d'un marché en plus forte croissance et /ou à marge plus élevées, affaiblir des concurrents vulnérable, ou repositionner son image.

+ L'extension dans les deux sens : une société bien positionnée en milieu de gamme peut décider de s'accroître simultanément vers le haut et vers le bas.

2- la consolidation :

Une gamme peut aussi s'accroître par adjonction de nouveaux articles entre les produits actuels.

A l'origine d'une stratégie de consolidation, il y a souvent :

1 / un désir d'accroître les bénéfices

2/ une volonté de satisfaire les distributeurs qui s'inquiètent d'une gamme incomplète

3/ la possibilité de produire à pleine capacité

4/ le choix d'une position dominante sur le marché

5/ la tentative de garder la concurrence à distance.

Poussée trop loin la stratégie de consolidation la confusion et la cannibalisation.

c- La modernisation

Une entreprise a le choix entre :

- tester le nouveau style sur quelques modèles avant de l'étendre,
- ou bien modifier l'ensemble immédiatement.

L'approche graduelle permet de réduire les risques mais relève en même temps les intentions de l'entreprise et donne à la concurrence le temps de réagir.

d- la différenciation (p 422)

e- l'élagage

Et fait dans deux cas :

- certains produits devenus des poids morts, consomment inutilement les ressources de l'entreprise.
- l'entreprise est confrontée à une forte demande et ne possède pas la capacité de production nécessaire pour produire toute la gamme.

La longueur de la gamme peut ainsi varier en fonction de la demande.

La gestion des marques

La marque est un élément clé de la stratégie d'une entreprise. Une marque contribue en effet à augmenter la valeur de l'offre et doit donc être gérée avec soin.

Une marque puissante engendre une fidélité qui la met à l'abri de la concurrence par les prix.

Qu'est ce qu'une marque ?

Une marque est un nom, un signe, un terme, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens et services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier des concurrents.

Au delà de sa fonction d'identification et de différenciation, une marque est une promesse faite par le vendeur à l'acheteur. On peut articuler le concept de la marque autour de 6 pôles :

- 1- un ensemble d'attributs
- 2- un ensemble d'avantages
- 3- un ensemble de valeurs
- 4- une culture
- 5- une personnalité
- 6- un profil d'utilisateur

Gérer une marque c'est gérer un ensemble de significations. Une marque forte évoque toutes les dimensions précitées ; une marque faible, certaines d'entre elles seulement.

La mesure du capital-marque

Le meilleur test de fidélité à une marque et de savoir ce qu'un client fera s'il ne le trouve pas en magasin : changera t-il le produit ou ce dirigera t-il vers un autre point de vente.

Le capital d'une marque est donc lié à sa notoriété, sa fidélité, sa qualité perçue et ses associations mentales.

Les principales décisions liées à la marque : (p 426)

- Produits avec ou sans marque
- Marque de fabricant ou de distributeur
- Avoir une ou plusieurs marques
 - 7 Marques individuelles
 - 7 Marques ombrelles
 - 7 Marque cautions
- les nouveaux produits doivent-ils être vendus sous la même marque.



Les stratégies de marque

		Catégorie de produit	
		<i>Existante</i>	<i>Nouvelle</i>
Marque	<i>Existante</i>	Extension de gamme	Extension de marque
	<i>Nouvelle</i>	Marques multiples	Nouvelles marques

1- Extension de gamme : consiste à introduire de nouvelles variantes ans la même catégorie de produit sous le nom de marque actuel.

2- Extension de marque : consiste à utiliser un mot qui a fait ses preuves pour lancer un produit appartenant à une nouvelle catégorie.

3- Les marques multiples : consiste pour un fabricant à avoir plusieurs marques qui se concurrencent mutuellement.

4- Nouvelles marques

5- Il y a aussi le co-branding (p 435)

Les décisions de repositionnement (p 435)

Le chef de produit doit prendre en compte deux facteurs avant d'effectuer son choix :

1- coût du repositionnement de la marque.

2- Le profit que l'on pourrait dégager du nouveau positionnement.

Le conditionnement et l'étiquetage

a- le conditionnement :

L'ensemble des activités liées à la conception et à la fabrication de l'emballage du produit.

Le rôle du packaging est variable, il peut être mineur ou très important comme pour les parfums.

On identifie jusqu'au trois niveaux de conditionnement :

- 1- le conditionnement primaire : correspond à ce qui contient directement le produit.
- 2- Le cond. secondaire : comprend tout ce qui protège le conditionnement primaire et est jeté lorsque le produit est utilisé.
- 3- Le cond. d'expédition : l'emballage nécessaire au stockage, à l'identification, et au transport.

L'étiquette : est la partie du conditionnement qui contient l'information décrivant le produit.

Autrefois, en matière d'emballage, les deux préoccupations essentielles étaient *la protection du produit* et *l'économie*. Successivement plusieurs autres objectifs on apparus : *la commodité, la promotion et l'écologie*.

Différents facteurs explique le rôle croissant joué par le conditionnement en tant qu'outil de vente autonome et puissant (p 436)

- Le libre service
- La progression du niveau de vie
- L'image de marque

- Les possibilités d'innovation

Le choix d'un emballage comporte un grand nombre de décisions. Il faut d'abord déterminer le concept du conditionnement, c'est à dire une description, ce qu'il doit *être* ou *faire* pour le produit concerné.

Une fois le concept défini, toute une série de décisions doivent être prises concernant l'emballage : sa taille, sa forme, les matériaux, sa couleur et sa marque commerciale. Ces éléments doivent être choisis en harmonie.

Après la définition du conditionnement beaucoup d'entreprises le soumettent à des tests avant de l'adopter définitivement :

- *Test visuels*, pour voir si le texte est lisible, les couleurs harmonieuses...
- *Test de distribution*, pour voir si les détaillants le trouvent attirant et est facile à manipuler.
- *Test auprès de consommateurs*.

b- L'étiquetage :

Une étiquette remplit plusieurs fonctions parmi lesquels l'entreprise fera un choix :

- Identification du produit.
- Description du produit : son origine, date de péremption...
- Promotion du produit.

Aujourd'hui en matière d'étiquetage informatif il existe des réglementations importantes notamment dans le domaine des produits alimentaires.

Chapitre 14 : Gérer les services

Les activités de service sont extraordinairement diversifiées : il y a *le secteur public* (tribunaux, hôpitaux, écoles...) il y a aussi *le secteur associatif* (musées, églises, organisme d'aide et d'assistance) enfin il y a *le secteur privé* (compagnies aériennes, banques, loisirs...).

I- La nature et classification des services

Un service est une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique.

L'offre d'une entreprise comporte le plus souvent un élément de service qui peut être plus ou moins déterminant. On distingue en fait 5 situations (p 443) :

- 1- *le pur produit.*
- 2- *Le pdt accompagné de plusieurs services.*
- 3- *Le produit-service* : il comporte en partie égales une composante service et une autre pdt. Par ex. restaurant.
- 4- *Le service accompagné de produit ou d'autres services* : offre composée d'un service central complété par pdt ou service annexe. Ex : transport aérien.
- 5- *Le pur service* : ex : avocat, psychologue...

Compte tenu d'une telle diversité il est assez difficile de généraliser sur les services à moins d'introduire d'autres distinctions complémentaires :

- On classe ainsi les services suivant qu'ils requièrent du *personnel* (psy.) ou de *l'équipement* (dentiste qui utilise des appareils)
- Un second critère de sélection prend en compte *la présence du client*. Est-elle ou non nécessaire.
- En troisième lieu on peut considérer *la motivation d'achat* (besoin personnel ou professionnel...).
- Enfin *les objectifs* de l'entreprise de service (but lucratif ou non) et son statut (privé ou public)

II- Les caractéristiques des services

Les services présentent 4 caractéristiques majeures influençant l'élaboration des actions MKG qui leurs sont destinées.

a- L'intangibilité

Les services sont intangibles, on ne peut les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre avant de les acheter.

Pour réduire son incertitude le client cherche activement des signes démontrant la qualité du service. Il attache de l'importance à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos, les prix...

Le vendeur doit favoriser la confiance du client en *accroissant la tangibilité du service*.

b- L'indivisibilité (p 446)

Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé.

c- la variabilité

Un service est éminemment variable selon les circonstances qui président à sa réalisation. Les entreprises de service améliorent le contrôle de deux manières :

- Elles investissent dans un personnel qualifié
- Elles codifient de façon précise la nature des contacts avec la clientèle.

Elles mesurent également la satisfaction obtenue à travers lettres de réclamation, boîtes à idées, enquêtes et comparaisons avec la concurrence.

c- la périssabilité (p 447)

Les services ne se stockent pas. Earl Sasser a proposé différentes stratégies pour synchroniser l'offre et la demande dans le domaine des services :

Pour ce qui est de la demande :

- proposer des tarifs différents pour faire basculer une partie de la demande aux heures creuses.

- Cultiver la demande aux heures creuses.
- Offrir des services supplémentaires afin d'occuper la clientèle en attente.
- Mettre en place un système de réservation.

Pour ce qui est de l'offre :

- Employer du personnel à temps partiels
- réduire le service à l'essentiel au heure de pointes.
- Accroître la participation du consommateur.
- Partager les services. (ex : stade pour concert et match de foot.)
- Prévoir des extensions futures.

III- le marketing des services

Le faible intérêt des Sté. De service pour le MKG s'explique aisément : les Sté de services sont souvent de petites entreprises parfois individuelles (coiffeur), peu formés à la gestion, d'autres (notaires, médecin...) n'y ont pas accès pour des raisons légales (interdiction de pub.) enfin certaines sont, ou étaient en situation de surdemande (écoles, hôpitaux) et ne s'occupait pas jusqu'ici de prospecter la clientèle.

La qualité du service finalement rendu aux cons. Dépend pour une large part de facteurs liés au processus de production lui-même. (p 448)

Gronroos a suggéré d'ajouter aux 4P traditionnels deux nouvelles variables : le MKG interne et le MKG interactif (voir figure p 449) :

- Le MKG interne signifie que l'entreprise doit former l'ensemble de son personnel dans l'optique de la satisfaction du client.
- Le MKG interactif souligne que la qualité perçue du service est étroitement liée à l'interaction acheteur / vendeur.

A mesure que la concurrence s'intensifie, il semblerait que les entreprises de service soient confrontées à un triple défi : celui de la *différenciation*, la *qualité* et la *productivité* :

La différenciation

La solution face à une guerre de prix menaçante consiste à différencier son image et son offre. On peut y arriver en ajoutant des innovations au service rendu, on peut également se différencier à travers la rapidité avec laquelle le même service est rendu. Mais cette innovation doit être continue car l'imitation est facile dans ce cas.

Une dernière approche consiste à se différencier à l'aide de marque et de logos.

La qualité

Il faut garantir un niveau de qualité supérieure en ce basant sur les attentes et désir du client en matière de qualité. Une fois les souhaits analysés, il n'est pas nécessaire de les prendre tous en charge car le coût occasionné peut-être supérieur au bénéfice.

Le modèle recensant les principaux problèmes en matière de gestion de la qualité. Il est représenté à la page 452 :

- l'écart entre les perceptions de l'entre prise et celles des clients.
- l'écart entre les perceptions de l'entre prise et les norme de qualité.
- L'écart entre les normes de qualité et les prestations effectives.
- L'écart entre les prestations et les communications externes.
- L'écart entre le service perçu et le service attendu.

Liste des déterminants de la qualité qui semblent relativement indépendantes du service considéré (p 453) :

- 1- l'accès.
- 2- l'information.
- 3- la compétence.
- 4- La courtoisie.
- 5- La crédibilité.
- 6- La fiabilité.
- 7- La capacité de réaction : le personnel doit réagir rapidement et efficacement à toute requête ou problème du client.
- 8- La sécurité.
- 9- La matérialisation : les pdts attachés au service doivent correspondre au niveau de qualité, annoncé.
- 10- Le souci du client.

L'analyse de Sté de service performante révèle qu'elles partagent une certaine pratique de la qualité, que l'on peut résumer ainsi :

- une philosophie de la qualité encrée depuis longtemps.
- Un niveau de norme élevé.
- Un suivi systématique des performances.
- Un système de prise en charge des réclamations.
- La satisfaction du personnel en même temps que la clientèle.

La productivité

Il existe 7 principales manières d'améliorer la productivité d'un service (p 456) :

- 1- Renforcer la qualification du personnel.
- 2- Accroître la prestation quantitative par unité de temps.
- 3- Standardiser la service en automatisant toute ou une partie de la production.
- 4- Préparer l'évolution qui permettra de repenser la conception même du service.
- 5- Chercher à toujours améliorer l'existant.
- 6- Transférer au client certaines opérations de service.
- 7- Découvrir de nouvelles sources de productivité en s'appuyant sur le progrès technologique.

IV- les services attachés aux produits :

Dans le secteur industriel les pdts sont accompagnés de services, dans l'informatique, par exemple, le service génère plus de C.A. que la vente. Le mix de service comprend a la fois *l'avant-vente* (assistance technique, livraison) et *l'après-vente* (entretien et information).

Chaque entreprise doit décider de la composition, de la qualité et de l'origine des services à proposer face aux attentes de la clientèle.

Chapitre 15: Choisir une politique de prix

La fixation des prix

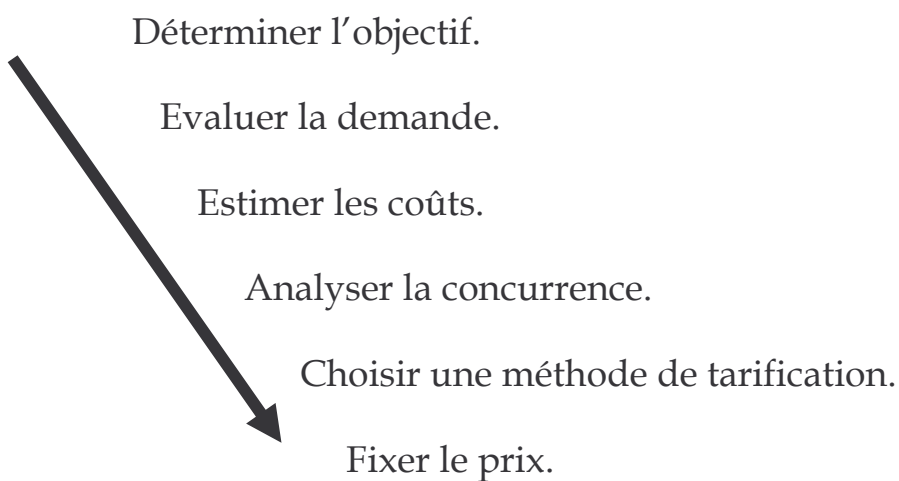
L'entreprise rencontre toujours un problème de fixation de prix quand elle lance un nouveau produit, répond a un appel d'offre... pour ce faire elle doit positionner son produit en terme de rapport qualité-prix, 9 stratégies sont envisageable :

		PRIX		
		<i>Elevé</i>	<i>Moyen</i>	<i>Bas</i>
QUALITE	<i>Elevé</i>	1- stratégie du luxe	2- strat. Du rapport quali/prix supérieur	3- stratégie du cadeau
	<i>Moyenne</i>	4- stratégie de surprime	5- stratégie du milieu de gamme	6- strat. du bon rapport quali /prix

	<i>Basse</i>	7- stratégie d'exploitation	8- stratégie de la fausse économie	9-stratégie d'économie
--	--------------	-----------------------------	------------------------------------	------------------------

- Les stratégie 1,5,9, peuvent exister sur un même marché.
- Les stratégie 2,3,6 correspondent à la recherche d'un avantage concurrentiel
- Les stratégies 4,7,8 correspondent à une surcharge tarifaire, elles supposent un marché captif et peuvent engendrer le mécontentement des clients.

De nombreux facteurs interviennent en fait dans l'élaboration d'un prix. Voici une approche en 6 étapes :



a- L'objectif (p 465)

Souvent plusieurs objectifs sont simultanément poursuivis. Une politique de prix peut en fait servir jusqu'à 5 objectifs :

- **La survie** : lorsque l'entreprise est en position de surcapacité dans un environnement concurrentiel défavorable, survivre devient son objectif principal.

- **La maximisation du profit.**

- **La maximisation de la part de marché** : plusieurs conditions doivent être réunies pour optimiser cette approche :

1- le marché est sensible au prix.

2- Les coûts de production et de distribution à l'unité baissent fortement lorsque le volume s'accroît.

3- Un prix bas décourage la concurrence d'entrer ou de se maintenir sur le marché.

- **l'écrémage** : un prix d'écrémage est justifié si :

1- la demande est attentive aux innovations.

2- Les économies d'échelles ne sont pas très prononcées dans la fourchette de production considérée.

3- Un prix élevé n'a pas pour effet d'attirer la concurrence ; et

4- Supporté par la supériorité perçue du produit.

- **La recherche d'image.**

b- L'évaluation de la demande (p 467)

Chaque prix a un impact différent sur le niveau de la demande. Plusieurs facteurs affectent la sensibilité au prix. Nagle et Holden en ont identifié

9 :

- 1- l'originalité du produit.
- 2- la connaissance des produits de substitution.
- 3- la facilité de comparaison.
- 4- le poids de la dépense.
- 5- le poids du prix dans le coût total.
- 6- le partage des coûts : ex : cotisation.
- 7- Les achats déjà amortis.
- 8- La qualité perçue.
- 9- Le stockage : un acheteur est moins sensible au prix d'un pdt qu'il ne peut stocker.

c- l'estimation des coûts

Alors que la demande détermine souvent le prix plafond, les coûts induisent le prix plancher. (Voir de la p : 469 à p : 471 pour voir les courbes...)

d- l'analyse de la concurrence

Entre le prix plafond et le prix plancher, les prix pratiqués par les concurrents constituent un troisième pôle de référence.

Pour les connaître il existe plusieurs méthodes :

- Les relevés de prix.
- L'analyse des tarifs

La connaissance des prix des concurrents oriente souvent la politique de tarification de l'entreprise. Si les qualités sont semblables on s'aligne sur le prix, si la qualité est inférieure on baisse le prix...**le prix exprime le positionnement concurrentiel du produit.**

e- le choix d'une méthode de tarification

Les coûts déterminent le prix minimal, la concurrence et les produits et les produits de substitution fournissent un pôle de référence et la valeur perçue du produit fixe la limite supérieure. Les différentes méthodes de tarification mettent l'accent sur tel ou tel de ces facteurs.

- 1- Le coût plus marge
- 2- Le taux de rentabilité souhaité.
- 3- La valeur perçue : du produit par le client
- 4- Le prix à la valeur : prix relativement bas pour un produit de haute qualité.
- 5- Le prix du marché : méthode de tarification qui prend en considération d'abord la concurrence.
- 6- Le prix de soumission (voir p 474).

f- le choix final (p 477)

L'objectif des étapes précédentes était de réduire les fourchettes de prix acceptables. Il s'agit maintenant d'optimiser le prix final proposé sur le marché.

a- Les prix psychologiques :

- L'entreprise doit analyser les dimensions psychologiques et non seulement économiques du prix.
- Une analyse approfondie de la relation qualité/prix conclue l'existence d'une double interaction.
- Les commerçants utilisent souvent la notion de prix de référence dans leur tarification
- Enfin des entreprises croient au prix non arrondis. Au lieu d'acheter un aspirateur à 200F on le vendra à 195F.

b- L'influence des autres variables du mix MKG**c- La politique générale de tarification.****d- Les autres intervenants (concurrents, pouvoirs publics...)****Les variations de prix**

Une entreprise ne fixe pas un prix de façon isolé, mais définit toute une cascade de tarifs :

a- les rabais et remises.

b- *Prix et géographie* : une entreprise doit décider si elle tarifie ou non au même prix dans différentes régions ou pays. une autre question est de définir le mode de paiement, un sujet essentiel lorsqu'on s'adresse à des pays à devise faible. Différentes solutions sont envisageables (*le troc, l'accord de compensation* c'est-à-dire un pourcentage en espèce et le reste en produits, *le paiement en production*)

c- *Les prix promotionnels* (articles à prix coûtant, offres spéciales, offres de remboursement, le crédit gratuit, les rabais exceptionnels) (p 480)

d- *Les prix discriminatoires* : offrir le même produit à plusieurs prix sans que ces différences soient justifiées par des écarts de coûts. (discrimination entre client = cinéma, entre les produits, d'image, selon l'endroit, en fonction du temps = tél.) **voir p482**

La fixation des prix d'une gamme

Lorsque le produit dont il faut fixer ou changer le prix fait partie d'une gamme, il faut chercher l'ensemble de prix relatifs qui maximisera les bénéfices de toute la gamme. Cette recherche est difficile car les produits de la gamme sont liés entre eux au niveau de la demande et des coûts et soumis à des situations concurrentielles différentes. Nous distinguerons 6 cas :

1- les prix de gamme.

2- Les options : de nombreuses entreprises proposent des accessoires optionnels en complément du produit standard. Ex : voiture.

3- Les produits « liés » : le produit principal nécessite d'autres produits pour pouvoir fonctionner. Ex : lame de rasoir, pellicules photo

4- les prix « à double détente » : tarifier un service de base et faire « payer un supplément pour toute prestation supplémentaire.

5- Les sous-produits.

6- Les prix par lots.

Les initiatives et les réactions aux modifications de prix

Une fois la stratégie et la tactique de tarification adoptées, l'entreprise a de nombreuses occasions de modifier ses prix, soit de sa propre initiative, soit en réponse à la concurrence.

L'initiative d'une baisse de prix

Plusieurs circonstances peuvent conduire une Sté à baisser ces prix :

1- capacité de production excédentaire.

2- Baisse de la part de marché due a une intensification de la concurrence.

3- La volonté de répercuter des baisses de coûts afin de conquérir un vaste parti du marché pousse une entreprise à baisser les prix espérant bénéficier d'une économie d'échelle. cette stratégie présente trois dangers : le risque de dégradation d'image, le risque de volatilité de clientèle, et le risque financier.

Voir exemple sur les stratégies MKG en période de récession p 485.

L'initiative d'une hausse de prix

La principale raison invoquée pour justifier une hausse de prix est la *répercussion de l'inflation des coûts*. Une hausse de coûts sans compensation par un gain de productivité amenuise en effet le bénéfice de l'entreprise qui ne révisé pas ses tarifs.

La seconde situation susceptible d'engendrer une hausse de prix est *l'excès de demande*.

Il existe de nombreuses façons de répercuter une hausse de prix :

1- la tarification différée : le prix définitif n'est fixé qu'une fois que le pdt est fini et livré.

2- Les clauses d'indexation : l'entreprise demande au client de s'acquitter du prix correspondant à la transaction originale auquel viendra s'ajouter un certain pourcentage lié à l'inflation.

3- La tarification séparée : le prix facturé du pdt ne change pas mais certains éléments qui lui étaient traditionnellement associés sont tarifés à part.

4- La restructuration des remises : la hausse de prix se cache alors derrière une réduction des remises ou une ré vision des conditions présidant à leur octroi.

Il faut enfin signaler qu'il existe de nombreuses autres façons de répercuter des hausses de coûts sans toucher au prix :

1- réduire la quantité du pdt.

2- Remplacer des ingrédients et composantes par d'autres meilleurs marchés

3- Réduire ou restreindre certaines caractéristiques du pdt.

- 4- Réduire les durées ou l'amplitude des services attachés à la vente.
- 5- Réduire les coûts d'emballage.
- 6- Réduire le nombre et la variété des modèles de la gamme.

Les réactions des acheteurs aux modifications de prix :

Le prix baisse :

- l'article va être remplacé par un autre plus récent
- l'article ne se vend pas bien.
- L'entreprise connaît des difficultés financières
- la qualité a baissé.

Le prix augmente

- L'article est très demandé.
- Il a une valeur toute particulière et son prix va encore augmenter.
- Le vendeur a fixé le prix au maximum de ce que le marché peut tolérer.

Les réactions des concurrents aux modifications des prix

Si les informations internes et une analyse statistique relativement convergente permettent de conclure que le concurrent a une politique de prix bien définie, on sera en mesure d'évaluer sa réaction. Si, en revanche, il semble agir au coup par coup il vaut mieux asseoir l'analyse

sur la façon dont il perçoit son intérêt. On doit étudier son CA, sa capacité de production, sa stratégie de positionnement, ses objectifs...

Les réactions de l'entreprise aux modifications de prix (p 488)

Sur certains marchés, l'entreprise n'a guère le choix et doit s'aligner, c'est le cas pour les matières premières. Pour les produits différenciés, l'entreprise a d'avantage de latitude pour réagir à une modification de prix décidé par la concurrence.

Lorsque les produits concurrents offre la même qualité le leader a toute chance de voir sa part de marché s'effriter, il peut alors régir de plusieurs façons :

- Maintenir ses prix.
- Maintenir ses prix et contre-attaquer sur d'autres terrains.
- Réduire ses prix.
- Augmenter les prix et contre attaquer sur le produit.
- Lancer une marque défensive.

La décision finale dépend de l'élasticité de la demande par rapport au prix, de l'étape du produit dans son cycle de vie, de son importance stratégique pour l'entreprise, de la relation coût/volume et de la capacité de production des concurrents.

5^{ème} partie : Gérer les plans d'action marketing

Ch. 16 : Choisir et animer les circuits de distribution

Le rôle des intermédiaires :

- 1-Les fonctions de la distribution
- 2-Les niveaux d'un circuit de distribution
- 3-La distribution des services

La mise en place d'un circuit de distribution

- 1-L'étude des besoins de la clientèle
- 2-La définition des objectifs et des contraintes
 - 2-1Les caractéristiques du produit**
 - 2-2Les caractéristiques des intermédiaires**
 - 2-3Les caractéristiques de l'environnement**
- 3-L'identification des solutions
 - 3-1La nature des intermédiaires**
 - 3-2Le nombre d'intermédiaires**
 - 3-3Les responsabilités et engagements des membres du circuit**
- 4-L'évaluation des solutions envisagées
 - 4-1Le coût**
 - 4-2Le contrôle**

4-3La souplesse

La gestion d'un circuit de distribution

- 1-Le choix des intermédiaires
- 2-La formation des intermédiaires
- 3-La motivation des intermédiaires
- 4-L'évaluation des intermédiaires
- 5-La modification d'un circuit de distribution

L'évolution des circuits de distribution

- 1-Le développement des systèmes marketing verticaux
- 2-Le développement des systèmes marketing horizontaux
- 3-Le développement des systèmes multi-circuits
- 4-La place de l'entreprise individuelle dans le circuit de distribution
- V- Coopération, concurrence et conflit

Introd.

Il y a des intermédiaires entre le producteur et le consommateur. On distingue entre :

Les marchands : grossistes et détaillants qui achètent en leur nom propres les biens et les revendent

Les agents : les courtiers, les représentants et les attachés commerciaux passent les contrats au nom de la société mais ne s'engagent pas a titre personnel

Les relais : compagnies de transport, stés d'entrepôt, banques facilitent les opérations de distribution sans négociation commerciale

Déf. Circuit de distribution :

Ensemble des intervenants qui prennent en charge les activités qui font passer un produit de son état de production a son état de consommation (distribution)

Le choix d'un circuit de distribution joue un rôle glorieusement important dans le marketing, on distingue 2 considérations :

-La nature des canaux choisis a une incidence sur toutes les autres variables du mix marketing

-Le choix des circuits de distribution lie l'entreprise pour une période relativement longue

L'E/se doit impérativement choisir ses circuits en fonction de ses plans de développement aussi bien que de sa situation actuelle

I-

Pourquoi le recours à des intermédiaires ?

- pas de ressources suffisantes pour se lancer ds le mkg direct
- mkg direct impliquerait aux producteurs de devenir distr. De pdts complémentaires destinés au même marché
- investir ds d'autres domaines plutôt que d'implanter des points de vente

Les intermédiaires offrent au fabricant une expérience qu'il ne peut acquérir que progressivement et ce par leur spécialisation, contacts et niveaux d'activité. Ils peuvent aussi transformer les gammes des fabricants en un assortiment cohérent.

Comment un intermédiaire permet de réduire le nombre de transactions ? Figure page 497

1-

Principales fonctions des activités de distribution : recueil d'informations, promotion, prise de commande, négociation, financement, prise de risque (opérations de distribution), facturation, transfert de propriété, distribution physique. Ces fonctions concernent tous des flux, les plus importants fig. p498

2-

Le circuit de distribution est caractérisé par sa longueur.

On distingue entre 3 circuits :

- Marketing direct : aucun intermédiaire.

- A un niveau : détaillant
- A 2 niveaux : grossiste et détaillant
- A 3 niveaux : grossiste, semi-grossiste et détaillant

3-

Il faudrait que les biens et services soient disponibles et accessibles.

Le système de distribution requiert une bonne connaissance des besoins du public, et du coût des différentes opérations.

II-

L'entreprise est obligée de passer par un nombre d'intermédiaires

Etapes de mise en place (les points qui viennent ensuite)

1-

Les étapes s'expriment à travers 5 dimensions :

- Le volume unitaire d'achat : quantité de produit souhaitée lors de l'achat
- Le délai : sépare la commande du moment de livraison
- L'endroit : Le consommateur doit trouver ce qu'il désire dans de multiples endroits
- Le choix : nécessite un effort d'assortiment
- Le service : comporte tout ce qui est crédit, livraison, installation, réparation

2-

Le producteur doit concevoir ses objectifs de distribution à partir des contraintes imposées par les produits, les intermédiaires et l'environnement.

Les caractéristiques du produit : durée de vie (pdt périssables), volume, degré de standardisation, technicité (service après vente), valeur unitaire.

Les caractéristiques des intermédiaires: ils n'ont pas tous la même aptitude à assumer des fonctions variées (transport, promotion, stockage...)

Les caractéristiques de l'environnement: La réglementation en vigueur est très importante (pas de monopole)

3-

Elles comportent 3 éléments :

3-1 La nature des intermédiaires

-L'entreprise doit identifier les principaux intermédiaires susceptibles de distribuer ses produits

- analyse du point de vente du point de vue : surface utile et aptitude à vendre

- préparation de comptes prévisionnels d'exploitation sous l'angle de la couverture et du poids commercial

3-2 Le nombre d'intermédiaires : en fonction du degré de couverture du marché

- distribution intensive : produits de grande consommation
- distribution exclusive : limiter le nbre d'intermédiaires autorisés a vendre les pdts de la société
- distribution sélective : le fabricant évite de disperser ses prdts entre plusieurs points de vente

3-3

- politique prix : prix catalogue sur lesquels sont calculés les remises pour les Ir
- conditions de vente : conditions de paiement et garanties offertes
- droits territoriaux :
- prestations de service : bien définies par le franchiseur

4-

4-1

Choisir entre une agence commerciale ou la force de vente et évaluer les coûts de chacune

4-2

Considération des critères de motivation et de contrôle

4-3

Chaque type de circuit implique un engagement a plus ou moyen long terme

III-

1-

Pour ceci il faut déterminer les caractéristiques des intermédiaires qui sont les plus à même de révéler leur compétences. Il faut que le fabricant connaisse l'expérience des intermédiaires, leur solvabilité, leur aptitude à coopérer et leur réputation.

2-

Mise en place d'un programme de formation

3-

La motivation doit être renforcée par une attention et un encouragement constants de la part du fournisseur.

Trois règles caractérisent l'intermédiaire :

- Il se considère comme le garant des achats de ses clients.
- Il cherche à vendre un assortiment
- Il ne collecte pas de statistiques de vente par produit et par marque

La motivation s'inscrit en fait dans le cadre de la politique adoptée vis-à-vis des intermédiaires. 3 approches : coopération des distributeurs, Partenariat entre le fabricant et le distributeur, le trade marketing (encadré 16.3 page 510) création d'un service spécialement chargé des relations avec les distributeurs et dont la mission est de suivre l'évolution de leurs besoins et activités.

4-

Il faut que le fabricant soit vigilant avec tout ce qui est : couverture du marché, niveau moyen des stocks, délais de livraison, prise en charge des marchandises détériorées ou perdues , coopération publicitaire, prestations de services dues au client.

5-

On y distingue 3 niveaux : addition ou suppression de certains membres du circuit, addition ou suppression de certains circuits, refonte complète du système.

Il faut donc simuler tout le système.

IV-

1-

Il est constitué de réseaux centralisés et professionnellement gérés construits de façon à réduire les frais d'exploitation et à avoir le plus d'impact possible sur le marché. On en distingue 3 types : systèmes intégrés (les niveaux de production et de distribution appartiennent à une seule et même société), systèmes contrôlés (la production et distribution sont coordonnées par une prédominance d'une des parties du système), systèmes contractuels (coordination de programmes d'action entre des entreprises indépendantes, on y distingue 3 types : chaîne volontaire, coopérative de détaillants, franchise)

2-

Deux entreprises travaillant dans le même marché et décidant de former une alliance provisoire ou permanente ou de fonder une filiale commune.

3-

Optimisation du volume grâce à une meilleure couverture du marché
une diversification des risques et une adaptation des produits

4-

Une entreprise occupe 5 positions :

- L'habitué a accès de façon permanente aux meilleures sources d'approvisionnement
- Le challenger cherche à devenir un habitué
- Le périphérique ne cherche pas à être un membre du circuit
- Le nomade a des objectifs à court terme
- L'innovateur constitue la véritable menace pour le circuit dominant

V-

La coopération est justifiée comme la division du travail et le souci de satisfaire le plus économiquement possible les aspirations du marché cible.

Il y a des conflits horizontaux (commerçants et grandes surfaces), conflits verticaux (franchiseur et ses franchisés)

Il y a concurrence horizontale (les entreprises luttent au même niveau pour la conquête d'un marché cible) et concurrence verticale (plusieurs systèmes de distribution s'opposent)

Plusieurs mesures peuvent être prises pour harmoniser les relations au sein d'un système de distribution :

- l'adoption des objectifs
- la rotation du personnel
- la coopération
- la gestion en commun d'associations professionnelles
- le recours à des médiatiques

Chapitre 17: Gérer le commerce de gros de détail et la logistique commerciale

I- la distribution en France et son évolution

1- le commerce intégré :

1-1 les grands magasins

Ils connaissent depuis des années des situations difficiles

4 solutions à leur problème : identifier leur spécificité, jouer sur l'achat de l'impulsion, augmenter la fréquence d'achat, serrer la gestion.

1-2 les magasins populaires

Assortiment réduit, frais généraux limités et efforts sur les prix

1-3 les maisons à succursales multiples

1-4 les discounters et les grandes surfaces

1-5 les magasins d'usine

1-6 les hard-discounters (encadré 17.2 page 528)

2- le commerce indépendant

Il se compose de grossistes et de détaillants

Il faudrait qu'ils restent dans le bain tout en améliorant les services (cash and carry), la logistique devient alors très importante.

3- le commerce associé

C'est un mode de commerce intermédiaire

4 formes de commerce intégré : les groupements de grossistes, les groupement de détaillants, les chaînes volontaires (forme d'association entre un ou plusieurs grossistes et un ensemble de magasins adhérents) et le franchisage (un accord entre un fabricant et un réseau de détaillants).

II- les méthodes de vente :

1- le marketing direct :

Il existe plusieurs formes : la forme par correspondance, la commande par téléphone, les bureaux de prise de commande, les coins catalogue et le correspondants.

2- Le mailing :

Consiste à envoyer une documentation à des prospects

3- la vente télématique :

Le marketing téléphonique et la vente par internet

4- la vente télévisuelle

5- la vente à domicile

6- la vente sur marchés

7- la vente par tournée la vente sur commande préalable et la vente en distributeur automatique

8- la vente en magasin

9- le libre-service : les hypermarchés (ils évoluent dans 2 directions : meilleure gestion des coûts d'exploitation, définition et mise en œuvre d'un marketing différencié adapté aux clientèles visées)

Les supermarchés (pour améliorer le rendement deux solutions : intensifier le périssable, accroître la clientèle à l'aide de prix plus attractifs).

Les supérettes : progressent au détriment de des petits de points de vente traditionnels

La distribution reste un domaine extrêmement dynamique dans lequel pour réussir les ressources financières comptent moins que l'imagination

III- le mix marketing du distributeur :

1- la zone de chalandise et le marché cible :

Avant de commencer l'analyse commerciale d'un emplacement il est impératif à l'entreprise de préparer des cartes de sites envisagés indiquant la densité de la population et la localisation de la concurrence.

Le service d'études immobilières s'informe sur la disponibilité et le prix d'acquisition des emplacements au sein de la zone. Une série de cercles sont tracés autour du site envisagé afin de faire appel à la zone d'attraction primaire, secondaire et marginale. Une fois le point de vente ouvert on s'assure que la clientèle correspond à celle visée et qu'elle est satisfaite des prestations fournies.

2- l'assortiment et les services :

L'assortiment d'un distributeur peut être plus ou moins large ou plus ou moins profond. La composition de l'assortiment est l'arme clé d'un point de vente. On distingue 4 sortes de coûts : coûts d'approvisionnement, coûts d'entreposage et de stockage, coûts de financement et d'assurance et les coûts de dépréciation et de démarque.

Un distributeur a le choix entre 3 politiques de services : stratégie de plein service, stratégie de services limités, stratégie de services à option

3- le prix :

Les intermédiaires calculent leur prix de vente à partir d'une marge additionnée au prix de revient. Pour qu'ils puissent intervenir sur les prix, les intermédiaires s'efforcent par tous les moyens d'améliorer leurs marges.

Une politique de prix dépendra : des objectifs poursuivis, de la stratégie choisie, du comportement des concurrents et de la réglementation en vigueur

4- la communication :

Publicité, force de vente, promotions et relations publiques.

Le budget de la communication est réparti en 3 parties : un pour la communication d'image, un pour les activités saisonnières et un pour les activités promotionnelles conjoncturelles.

5- le merchandising :

L'ensemble des techniques destinées à améliorer la présentation des produits dans un espace de vente.

On rénove ds beaucoup de points de vente une allée centrale avec des présentations d'actualité. La présentation des produits en rayonnage se fait à partir d'une analyse précise de la rentabilité de chaque emplacement que l'on contrôle en permanence à l'aide des données de vente. On peut faire soit une présentation horizontale soit verticale des produits de la même famille.

Les emplacements en tête de gondole font l'objet d'une location préférentielle à l'occasion des promotions.

IV- la logistique commerciale :

1- qu'est ce que la logistique commerciale ?

Elle considère la chaîne d'approvisionnement comme une chaîne de satisfaction de la demande. Cette dernière oblige l'entreprise à faire preuve de créativité dans la gestion de ses opérations.

La logistique commerciale rassemble toutes les activités mises en œuvre pour gérer de façon rentable les flux de produits, et de marchandises depuis leur point d'origine jusqu'à leur lieu d'utilisation en fonction des besoins exprimés par le marché.

2- l'objectif de la logistique commerciale :

De nombreuses sociétés assignent à leur logistique commerciale l'objectif d'apporter les produits adéquats aux endroits adéquats au moment adéquat et au moindre coût. Pour un client le service revêt au moins cinq formes : rapidité avec laquelle les commandes sont enregistrées et exécutées, la capacité du fournisseur à répondre à une demande urgente de m/se, le bon état de la m/se arrivée, le remplacement d'une M/se défectueuse avec une autre facilement et rapidement, la possibilité pour le client de faire assurer par le fournisseur la gestion des stocks.

3- les décisions de la logistique commerciale :

1-1 le traitement des commandes :

L'entreprise et sa clientèle cherchent à ce que le traitement des commandes soit rapide et fiable

1-2 L'entreposage :

Toute entreprise a soin de stocker la marchandise en attente d'être vendue.

Le nombre d'entrepôts doit représenter un juste équilibre entre le niveau de service rendu à la clientèle et son coût

1-3 la gestion des stocks :

La politique de stockage représente un autre élément affectant la satisfaction de la demande.

Une politique de stockage consiste à déterminer quand et combien commander en fonction du niveau de stock atteint. C'est le seuil de commande, et il est déterminé de façon à trouver un juste équilibre entre le surstockage et la rupture

1-4 le transport :

Il a un impact sur le prix de vente les délais de livraison le bon état de la marchandise livrée, autant de facteurs affectent la satisfaction de la clientèle.

L'E/se doit tenir compte des exigences de rapidité, de fréquence, de fiabilité de disponibilité et de coût lors du choix du mode de transport.

1-5 l'organisation de la logistique commerciale :

Les différents éléments cités auparavant de la logistique commerciale nécessitent une certaine coordination, sinon l'E/se perd l'occasion de réaliser des économies et d'améliorer des prestations de service.

Chapitre 18: gérer une communication marketing

5 modes de communication définissent le mode communication :

La pub, la promotion des ventes, les relations publiques, la vente et le marketing direct.

I - le processus de communication :

Il faut envisager la communication comme au service de la relation à long terme avec la clientèle. C'est ainsi qu'il faut comprendre les différents éléments du processus de communication.

II- L'élaboration d'une action de communication :

1- la cible :

1-1 L'image :

C'est l'ensemble des perceptions qu'un individu entretient à l'égard d'un objet. L'un des outils qui permet d'analyser le contenu de chaque image est le différentiel sémantique. Son utilisation comporte cinq étapes : l'identification des critères d'image, la réduction du nombre de critères (trois facteurs : l'évaluation, la puissance et l'activité), le recueil des scores d'image (figure 18.3 page 556), l'analyse des profils moyens (chaque E/se a un profil bien spécifique), la mesure de la netteté de l'image. A l'aide de ces données on peut établir un diagnostic de l'image actuelle face à l'image désirée.

2- les objectifs de communication :

Il faut définir la réponse qu'on attend de l'audience. En général on attend de la cible une réponse cognitive, affective ou comportementale (respectivement connaissance, sentiment ou comportement) fig. 18.4 page 557.

Spécifier la réponse attendue de la cible est une phase clé de l'élaboration d'une campagne de communication. L'analyse des liens qui unissent les différentes a donné naissance à des outils de diagnostic tels que le megabrand system encadré 18.1

3- Le message :

3-1 Le contenu du message :

On distingue entre axe rationnel (le produit délivrera ses promesses), axe émotionnel (engendrer une réaction affective) et axes éthiques (s'appuient sur le sens moral du récepteur). De nombreuses études de motivation montrent que l'individu agit plus volontiers pour faire plaisir à quelqu'un que par peur de quelque chose. Les entreprises qui vendent leurs produits dans plusieurs pays doivent être prêtes à modifier leur message en fonction de l'audience encadré 18.3 page 561

3-2 la structure du message :

Un message publicitaire doit aboutir à une conclusion

Il faut émettre des messages à double sens dans ou l'audience est hostile ou que son niveau de connaissance soit élevé. Pour émettre des messages à sens unique il faut que les arguments soient forts dès le début au contraire des messages à double sens.

3-3 Le format du message :

Il faut choisir les formes symboliques les plus appropriés pour mettre en œuvre le contenu de la structure du message

3-4 la source du message :

L'émetteur influence son audience par le choix de son message et à travers la façon dont il est perçu par le public (effet de source). Trois facteurs confèrent la crédibilité à une source : l'expertise, la confiance et la crédibilité.

4- *les médias :*

4-1 les canaux personnels : se sont les moyens qui permettent un contact individualisé et direct avec l'audience. On répartit entre trois groupes : les canaux commerciaux, les canaux d'experts et les canaux sociaux. Aujourd'hui de nombreuses sociétés cherchent à tirer parti du pouvoir de recommandation des experts encadré 18.4 page 565.

4-2 les canaux impersonnels : rassemblent tout les médias qui acheminent le message sans contact personnalisé avec l'audience. Trois catégories : les mass média, les atmosphères et les évènements. Il faudrait se concentrer donc sur les leaders d'opinion.

5- *le budget de communication :*

Il faut se décider sur un montant global d'investissement. Quatre méthodes :

5-1 la méthode fondée sur les ressources disponibles :

5-2 le pourcentage du chiffre d'affaires

5-3 l'alignement sur la concurrence :

Établir un budget en fonction des dépenses des concurrents

5-4 la méthode fondée sur les objectifs et les moyens :

Le responsable marketing définit précisément ses objectifs de communication, identifie les moyens permettant de les atteindre et évalue le coût de ses moyens. Une telle approche s'articule autour de cinq étapes :

la part du marché à atteindre, le pourcentage d'individus devant être exposés au message, le nombre d'individus devant être persuadés

d'essayer de la nouvelle marque, le nombre d'expositions à obtenir et enfin le budget.

6- *la répartition du budget de communication :*

Cinq principaux outils de communication : pub, promo des ventes, marketing direct, relations publiques et forces de vente.

6-1 la nature des outils de communication :

A- **la publicité** : on note les caractéristiques suivantes : un mode de présentation public, une puissance d'action, la faculté d'expression exceptionnelle, un caractère impersonnel

B- **La promotion des ventes** : elle présente trois caractéristiques : un pouvoir de communication, un pouvoir de stimulation et un impact à court terme

C- **Le marketing direct** : ses caractéristiques : son caractère sélectif, son aspect sur mesure, son instantanéité, son interactivité

D- **Les relations publiques** : Ses caractéristiques un haut niveau de crédibilité, une aptitude à vaincre les résistances et une grande force d'expression

E- **La vente** : trois principaux traits : une dimension d'échange interpersonnel, une vision à terme, et une réussite de réponse

6-2 les facteurs influençant le choix du mix promotionnel :

On distingue 5 facteurs :

A- **le couple produit/marché** : figure 18.6

B- **stratégie push et stratégie pull** : une stratégie push consiste à utiliser à fond la force de vente et le réseau de distribution pour

promouvoir activement le produit jusqu'au consommateur final. Une stratégie pull invite à investir massivement en publicité-consommateur de façon à développer chez ce dernier une préférence pour la marque.

C- **Le niveau de réponse de l'acheteur** : fig. 18.8 page 573. la pub agit en deux temps : un premier destiné à développer la notoriété, et un second pour faciliter la compréhension

D- **L'étape dans le cycle de vie : en phase de lancement** : ce sont la pub et les relations publiques qui l'emportent suivis par la promotion des ventes puis la force de vente. En phase de croissance : investir en pub plutôt qu'en promo. la phase de maturité, intense activité promotionnelle. lorsque le produit décline les promotions sur les prix sont pratiqués avec régularité.

E- **La position concurrentielle**

7- **la mesure des résultats** :

la cible sera interrogée pour savoir si elle a bien été exposée au message, si elle s'en souvient, si elle l'a compris et si elle a modifié son attitude vis-à-vis de l'E/se et de ses produits. Figure 18.9 page 574. On distingue 4 catégories de consommateurs : les indifférents qui n'achètent pas la marque et n'en rêvent pas, les platoniques en rêvent mais n'achètent pas, les passionnés rêvent et achètent et les blasés qui ont acheté la marque mais n'en rêvent plus.

III- la planification de la communication intégrée :

Une gestion intégrée des efforts de communication renforce la cohérence de l'image de l'entreprise non seulement auprès de ses clients mais aussi en interne. Voir encadré 18.5 page 575.

CHAPITRE 19: Gérer la publicité, la promotion des ventes et les relations publiques:

I- Gérer la publicité :

Pub : toute forme de communication non interactive utilisant un support payant, mise en place pour le compte d'un émetteur identifié en tant que tel.

1- **les annonceurs** : tout organisme qui fait de la pub.

2- **Les médias** : support : tout vecteur de communication publicitaire et média : l'ensemble des supports qui relèvent d'un même mode de communication. On isole 5 grands médias : la presse, la télévision, l'affichage, la radio et le cinéma.

3- **Les agences** : c'est un organisme indépendant composé de spécialistes chargés pour le compte des annonceurs de la conception de l'exécution et du contrôle des actions publicitaires (encadré 19.1 page 583). Pour mettre en œuvre une campagne publicitaire, il faut répondre au 5 M : mission, moyens, message, médias et mesure (fig. 19.1 page 584)

1- les objectifs publicitaires :

1^{ère} phase dans l'élaboration d'une campagne publicitaire = déterminer les objectifs. Ils s'inscrivent dans le cadre de la politique marketing qui décrit la cible, le positionnement et le mix. De façon générale une action

publicitaire a pour rôle d'informer (attaquer la demande primaire), de persuader (la demande sélective) ou de rappeler (entretenir la demande)

2- la détermination du budget :

L'entreprise doit déterminer le budget produit par produit, la meilleure méthode est celle des moyens aux objectifs. Les cinq facteurs devant être pris en compte :

L'étape dans le cycle de vie : un nouveau produit a besoin d'efforts publicitaires soutenus pour voir sa notoriété progresser

La part de marché et le parc de clientèle : marque leader investit moins en pub qu'une marque à faible part qui cherche à progresser. Une marque bien établie n'a besoin que d'une pub d'entretien

La concurrence : dans un marché encombré, une marque doit beaucoup investir pour percer le brouhaha publicitaire du secteur.

La répétition : si le message implique un nombre élevé de répétition, le budget s'accroît substantiellement

Les produits de substitution : plus ils sont nombreux plus le besoin de différenciation d'image exige un effort important

Certains analystes se sont attachés à mesurer l'impact du budget publicitaire sur les ventes

-la connaissance d'une courbe permettrait en effet de connaître l'investissement optimal. en "S" un certain niveau d'investissement est nécessaire pour provoquer un impact mais au-delà d'un certain seuil, on rencontre une résistance croissante du fait qu'on s'intéresse à des couches de clientèle plus attachés à leurs habitudes et produits concurrents.

- Selon d'autres chercheurs : courbe publicitaire /vente a une forme concave dès le début, c à d rendements immédiatement croissants

3- L'élaboration du message :

Le responsable marketing cherche à mettre en relief et exploiter les différences entre les campagnes. L'élaboration d'un message peut être décomposée en 4 phases : sa conception, son évaluation, son exécution et son audit de bonne conduite.

3-1 la conception du message :

Pour concevoir un message, il faut partir de la charte de création, c'est-à-dire d'un document définissant la cible, ses motivations, la personnalité du produit, le positionnement de la marque et les contraintes à respecter.

3-2 L'évaluation et la sélection du message :

Il faut prendre en considération 3 facteurs : l'attrait, l'exclusivité et la crédibilité

3-3 l'exécution du message :

Pour faciliter l'exécution des messages, les agences publicitaires préparent un document appelé le plan de travail créatif (fig. 19.2 page 588) qui agit comme un cahier de charges pour guider les créatifs. En fait l'exécution du message suppose une série de décisions sur le style (tranche de vie, style de vie, la fantaisie, l'image ou l'ambiance, le slogan musical, le personnage symbole, l'expertise technique, la preuve scientifique et le témoignage), le ton, les mots (on peut imaginer 6 types de discours (l'information, la question, la narration, l'ordre, l'1,2,3, pourquoi-quoi-comment)).

Les caractéristiques des meilleures annonces sont : l'innovation, la valeur de l'histoire, les comparaisons avant-après, les démonstrations, la résolution d'un problème et l'utilisation de personnes ou symboles caractérisant la marque.

3-4 l'audit de bonne conduite :

Aujourd'hui, la réglementation de la publicité est devenue très touffue et complexe. Elle se préoccupe tout à la fois de la protection du consommateur, du respect d'une saine concurrence, de la défense des droits des créateurs et du respect de la langue française.

4- *Le choix des médias :*

Choisir des médias revient à : sélectionner la meilleure manière d'obtenir le nombre d'expositions désirées auprès de la cible.

4-1 la couverture, la fréquence et l'impact :

La couverture : c'est le nbre d'individus exposés à un message au moins une fois au cours de la campagne.

La fréquence : est le nbre de fois qu'un individu est en moyenne exposé au message au cours de la campagne.

L'impact : correspond à la valeur qualitative d'un message dans un support.

4-2 le choix entre les grands médias : (profil des grands médias tableau 19.3 page 594) :

le choix final dépend de 4 facteurs : les habitudes de la cible en matière d'information, le produit, le message et le coût.

4-3 le choix des supports :

le média planner se tourne vers les données fournies par l'office de justification

De la diffusion, les panels et le tarif média... ensuite il calcule le coût au mille personnes touchées par chaque support considéré, ensuite il classe les supports envisagés en fonction du coût et passe ses annonces ds ce qui a un impact égal ont le coût le plus faible. De nos jours ttes les entreprises font appel à l'informatique pour construire leurs plans médias.

5- la programmation de la campagne :

Il comporte deux volets : répartition globale et répartition partielle

5-1 Répartition globale : l'entreprise module ses dépenses publicitaires en fonction des ventes

Elle doit donc décider si ses dépenses publicitaires anticipent ou coïncident avec les ventes et déterminer l'amplitude des variations. On simule différentes stratégies de programmation publicitaire afin de tester leur impact sur les ventes, les coûts et les bénéfices.

5-2 Répartition partielle : comment distribuer un ensemble de contacts publicitaires sur une courte période ? 3 grandes stratégies : concentration dans le temps, dispersion continue et dispersion intermittente

5-3 Répartition géographique : l'annonceur doit décider de répartir son budget publicitaire ds l'espace, on peut diffuser une campagne nationalement, internationalement ou localement.

6- la mesure de l'efficacité publicitaire :

L'objectif ultime de la publicité est de modifier un comportement d'achat, et c'est ainsi que des méthodes d'évaluation centrées sur les ventes prédominent.

Aujourd'hui les publicitaires préfèrent mesurer l'impact d'une campagne en terme de communication

6-1 la mesure de l'efficacité en terme de communication :

Le pré-testing : améliorer les divers éléments de la création publicitaire. On distingue 3 méthodes : questionnaires d'évaluation (exposer des consommateurs à un message publicitaire et leur demander de remplir un questionnaire), Folder tests (présenter à un certain nombre de personnes un portefeuille d'annonces, on demande ensuite aux interviewés d'indiquer celles dont ils se souviennent) tests de laboratoire (ils permettent de mesurer la valeur d'attention et de stimulation d'un message et de stimulation d'un message et non sa valeur de communication).

D'autres techniques de mesure interviennent une fois la pub diffusée dans les médias. On distingue entre :

Tests de mémorisation, tests de reconnaissance (page 601)

6-2 la mesure de l'efficacité en termes de vente : les recherches sur les effets de la pub permettent d'améliorer le contenu et la présentation de la campagne, mais ne révèlent pas la façon dont les ventes sont affectées à supposer qu'elles le soient.

La promotion des ventes

➤ Définition :

La promotion des ventes est un ensemble de techniques destinées à stimuler la demande à court terme, en augmentant le rythme ou le niveau des achats d'un produit ou d'un service effectué par les consommateurs ou les intermédiaires commerciaux.

➤ Parmi les méthodes plus courantes dans la promotion des ventes ; on distingue :

◆ Les bons de réduction - Offres spéciales - Primes et échantillons : promotions consommateurs.

◆ Les remises sur quantités - bonifications produit et défraiements publicitaires : promotion réseau.

◆ Les concours - cadeaux - bonus et primes spéciales : promotion représentants.

➤ La promotion des ventes est aujourd'hui utilisée par toutes sortes d'organisation : fabricants, grossistes, détaillants, syndicats professionnels, organismes à but non lucratif.

(Définitions des techniques promotionnels usuelles : voir p 608)

➤ La mise en place d'une opération promotionnelle comporte 6 étapes : il faut définir les objectifs ; choisir les techniques ; élaborer le plan d'action ; le prétester ; le mettre en œuvre ; contrôler les résultats.

1) la définition des objectifs :

◆ Les objectifs assignés à une action promotionnelle découlent directement de la stratégie de communication qui résulte elle-même de la stratégie marketing.

◆ Les objectifs varient en fonction de la nature de la cible :

⇒ Objectifs d'une promotion destinée aux consommateurs :

- Stimuler l'utilisation du produit.
- Encourager l'achat de tailles plus importantes.
- Provoquer l'essai chez les non utilisateurs.
- Favoriser un changement de marque.

⇒ Objectifs d'une promotion destinée au réseau (=détaillants) :

- stocker davantage.
- Encourager des achats hors - saison.
- Répondre à des promotions concurrentes.
- Gagner la fidélité du détaillant.
- Aider à pénétrer un nouveau canal de distribution.

⇒ Objectifs d'une promotion destinée à la force de vente :

- Susciter l'enthousiasme pour un nouveau produit
- Faciliter la prospection
- Stimuler un effort commercial en période difficile.

2) le choix des techniques :

Il dépend de : la nature du marché, l'objectif poursuivi, les actions de la concurrence, le rapport coût/efficacité de chaque outil.

⇒ Les techniques utilisées par les fabricants auprès des consommateurs :

- Pour contrer une promotion concurrente : offre spéciale (=réduction de prix)
- Pour stimuler l'essai d'un produit : échantillon gratuit délivré en porte à porte ; envoyé par la poste ; attaché à un autre produit ou distribué en magasin.
- Pour les nouveaux produits : bons de réduction imprimés sur l'emballage ; envoyés par la poste ou insérés dans la publicité et les primes directes ou différées.

⇒ Les techniques utilisées par les détaillants auprès des consommateurs :

Pour fidéliser le client : les mises en avant (displays ; présentoirs ; PLV=publicité sur lieu de vente) ; les produits d'appel et les points cadeau semblent aujourd'hui délaissées de même

Que les loteries et concours. Les cartes de fidélité en revanche sont couramment pratiquées.

⇒ Les techniques utilisées par les fabricants auprès de la distribution :

Un fabricant poursuit 4 objectifs vis-à-vis de son réseau :

-Inciter la distribution à référencer la marque – Pousser la distribution à surstocker – l'aider à promouvoir la marque et à vendre le produit.

Un fabricant doit accepter les conditions exigées par les distributeurs qui concernent souvent les défraiements publicitaires. Ils ont permis aux grands distributeurs de figurer ; aux frais des fabricants ; au hit parade des annonceurs nationaux. Les techniques utilisées rassemblent :

- les réductions de prix : poussent les distributeurs à accroître leurs achats
- les allocations ou stimulations : récompensent une prestation spécifique
- des bonus produit
- des cadeaux publicitaires

⇒ Les techniques utilisées par les fabricants auprès des vendeurs :

Pour stimuler un effort de vente particulier : les primes de fin d'année ; concours et voyages sont les trois techniques les plus couramment utilisées.

⇒ Les techniques promotionnelles en milieu industriel :

Utilisées par les responsables de Marketing « business to business » pour stimuler les ventes et améliorer leurs relations avec leurs clients : les salons occupent une place de choix.

3) l'élaboration d'un plan d'action promotionnelle :

Un plan d'action promotionnelle ne se limite pas au choix de la technique utilisée ; il faut encore décider de : - l'amplitude de la promotion - les conditions de participation - le support - la durée - le moment - le budget de l'action.

❶ L'amplitude de la promotion : le responsable Marketing doit déterminer le niveau de stimulation le plus efficace compte tenu de son objectif.

❷ Les conditions de participation : à qui l'offre promotionnelle sera proposée.

Le personnel de l'entreprise ou de l'agence de promotion n'a pas le droit de participer à un concours.

❸ Le support : la manière dont la promotion parvient au consommateur.

Chaque support a ses avantages et ses inconvénients. Un coupon placé sur l'emballage ne s'adresse qu'aux acheteurs du produit, tandis qu'un envoi par la poste permet de toucher ; mais à un coût relativement élevé, la clientèle potentielle.

❹ La durée de l'opération : l'action promotionnelle ne doit pas être limitée dans le temps ; mais également elle ne doit pas durer trop longtemps.

❺ Le moment de l'opération : il est décidé par le chef de produit en accord avec le département des ventes. La programmation du moment de l'opération doit tenir compte de : -la stratégie marketing globale de l'entreprise - des délais de production - des disponibilités des vendeurs et de la collaboration des distributeurs.

⑥ Le budget : calculé de deux façons :

- 1- consiste à partir de diverses opérations prévues et de leurs coûts respectifs.
- 2- Consiste à allouer à la promotion des ventes, un pourcentage fixe du budget de communication ou du chiffres d'affaires.

4) le pré-test de l'opération :

Entrepris afin de vérifier que les techniques choisies sont appropriées ; que l'amplitude de l'effort est adéquate et que le mode de présentation est efficace.

5) la mise en œuvre et le contrôle d'une action promotionnelle :

Le contrôle d'une promotion suppose qu'un plan de mise en œuvre soit élaboré. Ce plan doit préciser : - le délai préparatoire
- la date de clôture de l'opération.

6) l'évaluation des résultats d'une promotion :

Quatre méthodes sont utilisées en pratique :

La 1^{ère} consiste à comparer les ventes avant, pendant et après la promotion.

La 2^{ème} consiste à interroger un échantillon représentatif de consommateurs à propos de la promotion.

La 3^{ème} consiste à mettre en place des expériences contrôlées dans l'espace et le temps pendant lesquelles on fait varier l'amplitude ; la durée et les supports de promotion.

La 4^{ème} : les données de scanner et de panel peuvent servir à mesurer la réponse du marché.

➤ **Le succès d'une opération promotionnelle est lié à une définition claire des objectifs, à un choix judicieux des techniques et à un plan d'action bien conçu, prétesté, fidèlement mis en œuvre et systématiquement évalué.**

Les relations publiques : un outil de communication

➤ On peut identifier les relations publiques comme :

« **Une activité de mise en place par une entreprise ; un organisme public ou privé, un particulier ou un groupe ; un particulier ou un groupe ; pour créer, établir, maintenir ou améliorer d'une part la confiance, la compréhension et la sympathie et d'autre part, les relations avec des publics qui, à l'intérieur et à l'extérieur de l'institution conditionnent son développement.** »

➤ On englobe sous le vocabulaire RP (relations publiques) cinq activités :

1) les relations presse 2) la publicité rédactionnelle 3) la communication institutionnelle 4) les groupes de pression 5) le conseil.

➤ Les professionnels des RP disposent de six principaux moyens d'action :

- les nouvelles : doivent être vivantes, opportunes et susceptibles de capter l'attention des journalistes et de leur public.

- Les discours

- Les évènements : compétitions sportives, séminaires et conférences, expositions ou toute autre manifestation destinée à impressionner le public.

- Les activités à but non lucratif : il s'agit le plus souvent d'opérations de mécénat d'entreprise.

- Les publications : rapports annuels, brochures, catalogues, lettres et magazines d'entreprise.

- Les médias d'identité : aujourd'hui, de plus en plus d'entreprises ont choisi un code d'identité visuelle qui permet de les identifier facilement dans un univers de communication particulièrement encombré exp : les chevrons de Citroën ou le trident de Club Med.

➤ Pour gérer les RP afin qu'ils portent tous leurs fruits ; il faut définir les objectifs, élaborer un programme et évaluer les résultats.

1- la définition des objectifs :

Quatre objectifs sont généralement poursuivis :

1) la notoriété 2) la crédibilité 3) la stimulation de la force de vente et la distribution 4) l'économie.

2- **le choix des messages et des supports** :

Il faut imaginer des supports de communication pour le produit en examinant ses caractéristiques afin de voir lesquelles pourraient donner lieu à du rédactionnel.

3- **la mise en œuvre du plan** :

Par un attaché de presse qui est souvent un ancien journaliste, devenu expert dans l'art de présenter un dossier clair, facile à utiliser et motivant.

4- **l'évaluation** :

Les principaux critères d'appréciation utilisés sont :

❖ L'exposition : c'est la comptabilisation du nombre de contacts obtenus dans les médias ; mais on ne sait pas combien de personnes ont réellement vu ou entendu le message, c'est pour cela qu'il faut raisonner en termes d'audience nette.

❖ La notoriété, la compréhension et l'attitude : consiste à mesurer la notoriété et la compréhension du message ainsi que la modification d'attitude qu'il a éventuellement provoquée.

❖ L'achat : une mesure d'impact en termes de ventes et de bénéfices est éminemment souhaitable.

Chapitre 20: Gérer les vendeurs

« Un vendeur performant se soucie d'abord de ses clients puis de ses produits »

Ce chapitre répond aux questions suivantes :

- 1) Comment mettre en place une force de vente ?
- 2) Comment gérer une force de vente ?
- 3) Comment améliorer la productivité d'un acte de vente ?

Vendeur est le terme traditionnellement utilisé pour identifier une personne chargée de vendre. Pourtant, de nombreux autres mots décrivent les mêmes responsabilités : représentant ; ingénieur commercial ; animateur ; agent ou même démonstratrice ou visiteur médical. Il existe vingt emplois commerciaux qui sont répartis selon le schéma: p 627

C'est le degré d'initiative commerciale qui différencie les situations dont le vendeur peut être confronté. Dans certaines, il s'agit surtout de maintenir la clientèle et de prendre les commandes ; dans les autres, il

faut partir à la recherche des clients et décrocher des contrats. On va s'intéresser à ce dernier type de vente dans ce qui suit.

1-La mise en place d'une force de vente :

- Les représentants constituent un lien privilégié entre l'entreprise et sa clientèle.
- Le vendeur transmet et adapte l'offre aux besoins spécifiques des clients.
- Le vendeur fournit à l'entreprise de nombreuses informations en provenance du marché.
- Différentes phases de la mise en place d'une force de vente :

1^{ère} phase : les objectifs assignés aux vendeurs

Ils dépendent de :

- la nature des marchés visés par l'entreprise
- le positionnement recherché sur chaque marché

La vente est l'une des tâches d'un représentant mais il peut, en fait prendre en charge de nombreuses activités :

- la prospection : découvrir de nouveaux clients
- la qualification : définir les priorités entre les clients à servir

- la communication : transmettre des informations à la clientèle concernant les produits de l'entreprise
- la vente : approche du client ensuite présentation commerciale enfin réponse aux objections et conclusion
- le service : conseil, assistance technique et financière et livraison
- la collecte d'informations : il rédige des rapports sur ses visites et ses résultats

2^{ème} phase : la stratégie de vente

➤ Il existe de nombreux modes d'approche de la clientèle :

- le vendeur face à l'acheteur
- le vendeur face à un groupe d'acheteurs
- l'équipe de vente face à un groupe d'acheteurs
- la vente – conférence
- la vente – séminaire

➤ La vente est devenue un travail d'équipe ; plus le vendeur, les autres intervenants sont : la direction générale, les ingénieurs et techniciens, le service clientèle et l'administration commerciale.

➤ Une fois l'approche choisie, l'entreprise peut utiliser les services d'une force de vente interne ou contractuelle.

♦ Une force de vente interne : comporte du personnel de bureau et du personnel de terrain.

♦ Une force de vente contractuelle : composée de VRP (voyageurs-représentants-placiers), d'agents ou de courtiers ; rémunérés à la commission.

3^{ème} phase : la structure de la force de vente

➤ Les différentes structures d'une force de vente :

- la structure par secteurs : chaque représentant travaille dans un secteur géographique à l'intérieur duquel il vend la gamme complète des produits de l'entreprise : un seul vendeur dans chaque zone ; celui-ci est plus motivé et responsable des résultats obtenus.

- la structure par produits : est particulièrement judicieuse lorsque les produits sont techniquement complexes, hétérogènes ou très nombreux.

- la structure par marchés : c'est-à-dire par types de clientèles. Les clients sont alors classés selon le secteur d'activité, la taille, le volume d'achat ou l'ancienneté des contacts commerciaux. Une telle structure permet au représentant de bien connaître les besoins de ses clients.

- la structure mixte : lorsqu'une entreprise vend une gamme diversifiée de produits à de nombreux types de clients dans une vaste région

géographique, il arrive qu'elle structure sa force de vente en combinant plusieurs modes d'organisation.

4^{ème} phase : la taille de la force de vente

- C'est un atout parmi les plus productifs mais aussi les plus coûteux.
- La plupart des entreprises fixent le nombre de vendeurs dont elles ont besoin à partir d'une analyse de la charge de travail.
- Ce nombre est obtenu en divisant le nombre total de visites à faire dans l'année par le nombre annuel de visites pouvant être effectuées par un représentant.

5^{ème} phase : la rémunération des représentants

La mise en place d'une force de vente de haut niveau obéit à trois règles :

1) recruter des individus capables 2) savoir les motiver 3) savoir les garder.

Dans ces trois domaines, la politique de rémunération fait la différence.

⇒ La rémunération fixe et la rémunération variable donnent naissance à 3 grands systèmes de rétribution de la force de vente :

- le fixe
- la commission
- une combinaison fixe plus commission.

2- la gestion d'une force de vente

-L'entreprise choisit son mode de gestion.

-Le directeur des ventes doit : recruter, former, superviser, animer et évaluer ses représentants.

1) Recrutement et sélection des représentants :

Un vendeur reçoit, en effet, une rémunération égale à environ la moitié des charges totales de vente.

Après avoir défini les critères auxquels doit répondre le futur vendeur, l'entreprise se met à la recherche de candidats à l'aide de diverses procédures : recommandations, recours à des sociétés spécialisées, petites annonces et contacts avec le milieu étudiant. L'entreprise doit donc sélectionner ensuite les meilleurs candidats. Les procédures de sélection varient en complexité depuis la simple entrevue informelle jusqu'aux tests et entretiens psychotechniques approfondis.

2) La formation des représentants :

Tout représentant nouvellement engagé est appelé à bénéficier d'une formation pouvant durer de quelques semaines à quelques mois.

Les différentes approches utilisées sont : le jeu de rôle, l'analyse transactionnelle, les exercices de sensibilisation ou encore l'enseignement assisté par micro-ordinateur.

3) La supervision des représentants :

Le représentant se voit attribuer un supérieur.

Les représentants payés à la commission et qui ont pour mission de dénicher leur propre clientèle bénéficient, en général, d'une grande indépendance. Les vendeurs salariés sont, en revanche, soumis à un contrôle plus strict.

4) La motivation des représentants :

Plus un vendeur est motivé, plus il s'investit dans son travail et meilleures sont ses performances. Il est alors mieux récompensé donc satisfait et motivé à poursuivre ses efforts.

Il est motivé par :

1- la rémunération 2- la promotion 3- la progression personnelle 4- le sens de devoir accompli + d'autres facteurs : respect, sécurité, reconnaissance.

◆ Motivation par quotas : quotas élevés ; réduits ou variables.

◆ Motivation par d'autres stimulants : réunions de vente ou concours de vente.

5) L'évaluation des représentants :

Un bon contrôle passe par une information régulière et à double sens sur les résultats obtenus.

➤ Les sources d'informations :

La direction des ventes s'informe essentiellement sur ses vendeurs par les rapports d'activité.

Il faut faire la distinction entre :

- les plans d'activité future. Exemple : plan de travail du représentant.
- Les comptes - rendus d'activité passée. Exemple : le rapport de visite.

➤ L'évaluation formelle des représentants :

Les rapports des représentants constituent l'élément de base servant à évaluer les vendeurs.

Une méthode d'évaluation souvent rencontrée en pratique consiste à comparer les résultats des représentants entre eux.

Une seconde approche consiste à comparer l'évolution des résultats d'un vendeur dans le temps.

3- l'art de vendre

On s'intéresse à 3 aspects de vente :

- l'acte de vente
- la négociation
- la gestion de la relation commerciale

3.1) l'acte de vente :

Il est décomposé en plusieurs étapes :

1^{ère} étape : **la prospection** : c'est la recherche du prospect par divers moyens exemple : Passer des coups de téléphone – Envoyer des lettres - Effectuer des visites exploratoires.

2^{ème} étape : **la pré-approche** : le vendeur acquiert beaucoup d'informations sur l'entreprise cliente et l'acheteur.

Le vendeur détermine ensuite son objectif de visite, son mode de contact et son timing.

3^{ème} étape : **l'approche** : le vendeur décide alors de la façon dont il va aborder le client.

4^{ème} étape : **la démonstration** : le vendeur présente ses produits en les reliant aux problèmes du client.

Traduire les caractéristiques de l'offre en termes d'avantages consommateur.

5^{ème} étape : **la réponse aux objections** : par le maintien d'une argumentation positive ; demander à l'acheteur de clarifier ses propos.

6^{ème} étape : **la conclusion** : demander à l'acheteur de passer sa commande sans tarder.

7^{ème} étape : **le suivi** : du client pour connaître son degré de satisfaction. Pour cela, il est recommandé de faire une visite de contrôle de façon à vérifier que tout est en ordre.

3.2) la négociation :

Même si le prix est souvent l'enjeu majeur d'une négociation commerciale de nombreux autres aspects peuvent donner lieu à discussion : délais, niveau de qualité, volume échangé, financement, promotion...

Quand négocier ?

⇒ Lorsque de nombreuses variables (qualité, service) autres que le prix interviennent dans la décision.

⇒ Lorsque le risque ne peut être évalué à l'avance.

⇒Lorsqu'il faut beaucoup de temps pour fabriquer les produits demandés

⇒Lorsque la production est interrompue par de fréquentes modifications de change.

Comment négocier ?

Par : des décisions stratégiques à prendre avant que la discussion ne s'engage et des décisions tactiques ; une fois celle - ci engagée.

Les tactiques de négociation :

Exp : l'offre de la dernière chance - l'enchère initiale élevée.

On recommande par exp comme tactiques de négociation :

- laisser entendre que l'on négocie avec d'autres.
- Menacer de tout laisser tomber.
- S'armer de patience.

3.3) le marketing relationnel :

Au départ, le vendeur était un simple preneur d'ordres, il s'est ensuite transformé en arracheur de commandes pour enfin devenir u

responsable de clientèle. Une telle évolution donne naissance au marketing relationnel ; sa mise en place passe par les 5 étapes suivantes :

- 1) Identifier les clients concernés
- 2) Affecter une personne compétente à chaque client
- 3) Ecrire la définition de poste
- 4) Choisir le chef du service des relations avec la clientèle
- 5) Elaborer un plan marketing relationnel à moyen et court terme.