



La Faculté Polydisciplinaire de
Larache

MARKETING APPROFONDI

Asmaa REKLAOUI

2012-2013

Objectifs du cours

- ▣ L'objectif de ce cours est d'approfondir les concepts de marketing stratégiques et opérationnels vus dans le cours de base en marketing.
- ▣ Acquisition et mise en pratique des concepts clé en Marketing.
- ▣ Être capables de développer un plan marketing stratégique global pour une marque donnée.
- ▣ Enfin, Formuler des stratégies cohérentes & gagnantes au sein de l'entreprise.

Pour assurer une meilleure rétention

1. **Lecture des chapitres des manuels indiqués**
2. **Lecture et suivi (TV, presse, internet...) de l'actualité économique afin d'être sensibilisé aux problématiques marketing.**
3. **Présence aux séances afin de faire les liens entre les concepts et la réalité « terrain »**
4. **Lecture des ouvrages de références.**

Références bibliographiques

- ▣ **Marketing, Management**, Philip Kotler et Bernard Dubois, 787 pages, éd. Publi Union
- ▣ **Le Marketing, Fondements et Pratique**, Pierre-Louis Dubois et Alain Jolibert, 927 pages, éd. Economica – Gestion
- ▣ **Marketing**, Jean-Pierre Helfer et Jacques Orsoni, 487 pages, éd. Vuibert
- ▣ **Techniques marketing**, Jérôme Bon et Pierre Grégory, 260 pages, éd. Vuibert
- ▣ **Cours Pratique de Marketing en 12 leçons**, Jeffrey Seglin, 209 pages, éd. InterEditions 1990

Plan de la séance

- ▣ Introduction:
- ▣ Évolution du marketing, définition, concepts clés, démarche et limites
- ▣ Les niveaux d'analyse
- ▣ Approche pédagogique

Introduction

- ▣ Préalablement à la détermination de sa politique de marketing, financier ou autre, l'entreprise doit entreprendre une analyse stratégique pour chacun de ses domaines d'activité, de l'environnement concurrentiel, des facteurs de compétitivité ou facteurs clé de succès dans les domaines d'activité stratégiques considérés, et de son propre potentiel, ses forces et ses faiblesses dans chacun de ces domaines.
- ▣ Elle mettra ainsi en lumière ses éventuelles compétences distinctives, autrement dit son avantage concurrentiel.

Point de départ

Prenons le cas d'une entreprise de tissus qui a trois façons de procéder pour exister sur un marché.

Première politique : On demande aux responsables de production de concevoir et fabriquer des produits fiables de leurs points de vue et de les vendre. Alors notre entreprise adopte une optique production. Dans ce cas, le service de production apparaît comme le plus important des différents services de l'entreprise. Cette façon de faire sera donc payante quand la demande sera supérieure à l'offre.

Le consommateur a pour préoccupation essentielle de trouver les produits dont il a besoin, la qualité technique faisant la différence quand plusieurs produits sont en concurrence.

Deuxième politique : On demande aux responsables de production de concevoir et fabriquer des produits fiables de leur point de vue mais on constate que cela ne suffit pas en ce sens que leurs ventes ne se feront pas automatiquement et qu'il va falloir faire des efforts pour réussir à vendre ces produits fabriqués.

- ▣ L'entreprise adopte **une optique vente** « qui présuppose que le consommateur n'achètera pas de lui-même suffisamment à l'entreprise à moins que celle-ci consacre beaucoup d'efforts à stimuler son intérêt pour le produit » (Kotler & Dubois).
- ▣ Dans l'entreprise, aux côtés du service production, le service commercial devient alors important. Cette optique vente était performante dans les années 50 dans les économies occidentales, notamment pour les entreprises de biens de consommation.

Troisième politique : est de se dire que la qualité technique d'un produit, pas plus que l'efficacité des vendeurs ne suffisent à assurer la réussite économique durable d'une activité marchande. La meilleure façon de continuer à exister est de produire ce que les consommateurs désirent.

- ▣ L'entreprise adopte alors **une optique marketing**. « L'optique marketing considère que la tâche primordiale de l'entreprise est de déterminer les besoins et désirs des marchés visés et de produire les satisfactions désirées de façon rentable car plus efficaces que la concurrence » (Kotler).
- ▣ Selon Gilardi et alii, l'entreprise doit chercher à « connaître les besoins des consommateurs et y adapter les offres commerciales dans le but de réaliser ses objectifs ».
- ▣ Comme le note J. J. Lambin, l'hypothèse implicite qui est à la base de l'optique marketing est donc que « la satisfaction des besoins de l'acheteur constitue l'objectif primordial de l'entreprise, non pas par altruisme mais parce que c'est là le meilleur moyen pour elle d'atteindre ses propres objectifs ».

D'où la nécessité d'une politique marketing

Th. Levitt : « *La vente est orientée vers les besoins des vendeurs, le marketing vers ceux de l'acheteur. La vente est préoccupée par le besoin de convertir son produit en argent liquide, le marketing par la satisfaction des besoins des clients au moyen du produit et de tout ce qui est associé à sa création, sa livraison, sa consommation* ».

P. Drucker : « *Fabriquer ce que vous pouvez vendre plutôt que d'essayer de vendre ce que vous pouvez fabriquer* ».

- ▣ L'optique marketing inverse donc la logique vente au lieu de partir des produits de l'entreprise et de promouvoir ceux -ci afin d'engendrer un chiffre d'affaires. L'optique marketing part des clients et de leurs besoins pour concevoir les produits et tire ses bénéfices de la satisfaction du client.

Origines du marketing

- ▣ Le terme « marketing » est apparu aux Etats-Unis dans les années 50. Si aujourd'hui le marketing semble indispensable au succès de toute entreprise, il n'en a pas toujours été de même.
- ▣ Aujourd'hui un grand nombre d'entreprises dans le monde sont en phase de marketing, même si certaines d'entre elles sont encore en phase de vente, voire de production. D'autres encore, les plus modernes, ont commencé une phase sociétale à la suite d'une adhésion à une législation restrictive voire à une prise de conscience de l'impact de leurs décisions sur la société (préoccupations liées à l'environnement, aux réactions négatives des consommateurs...) mais ne sont encore qu'une minorité.
- ▣ Évolution du marketing aux Etats-Unis

Phase
de production

Phase
de vente

Phase
de marketing

Fin 19^e siècle

1920

1950



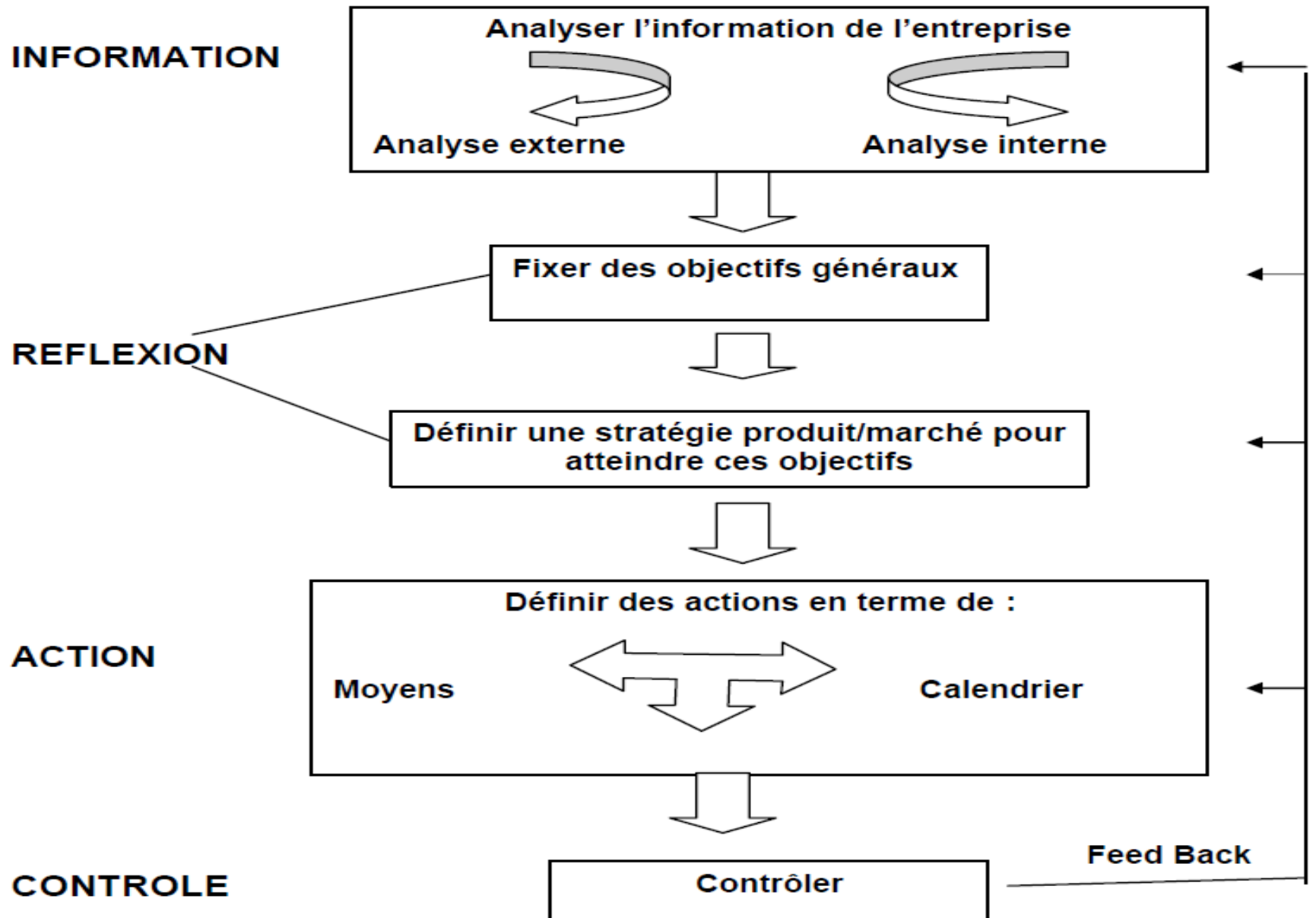
Phase de marketing

- ▣ Le début de la phase de marketing se situe dans les années 50. Après la seconde guerre mondiale, on a enregistré un très fort accroissement du pouvoir d'achat et de la demande de biens et services. Les habitudes d'achat évoluent ; le cycle de vie des produits se raccourcit ; les marchés se segmentent, s'élargissent et se complexifient.
- ▣ Cette phase est caractérisée par le passage des techniques agressives de vente à la volonté de satisfaire les besoins des consommateurs. Le client occupe le centre de la réflexion économique de l'entreprise.
 - les techniques de distribution s'affinent (Grandes surfaces en libre-service intégral),
 - le commerce de détail se transforme,
 - création des départements marketing dans les entreprises, dirigés par des spécialistes qui analysent les besoins et les attentes du marché pour les départements de recherche et développement, de conception et de production.

Rappel/ la vocation du marketing

Le marketing est un ensemble d'actions qui, dans une économie de marché, ont pour objectif de prévoir ou de constater, et le cas échéant de stimuler, susciter ou renouveler les désirs des consommateurs en telle catégorie de produits et de réaliser l'adaptation continue de l'appareil productif et de l'appareil commercial d'une entreprise aux désirs ainsi déterminés.

Rappel/ La démarche marketing



Les champs d'application du marketing

Le marketing a élargi son champs d'application pour toutes sortes d'organismes, à but lucratif ou non, dans les pays industriels comme dans ceux du tiers monde.

- ▣ **Marketing du secteur commercial:** Le marketing s'est d'abord implanté dans le secteur de la grande consommation, dans des firmes comme Procter et Gamble, Coca-Cola, Danone, L'oréal, avant de s'étendre au secteur des biens durables (Renault, Peugeot, Thomson...), puis à celui des biens industriels (IBM, Strafor, Rank Xerox...) où la clientèle potentielle est réduite, professionnelle et semble rationnelle.

Les entreprises de services n'y sont venues que plus tard en tenant compte des particularités des services (immatériels, périssables, non uniformes) et en mettant en place des techniques spécifiques (ex : yield management).

▣ Marketing des secteurs à but non lucratif

De plus en plus d'institutions (écoles, groupes confessionnels, associations, hôpitaux, musées, centres culturels...) mais aussi des partis politiques, des syndicats, utilisent des techniques marketing pour connaître les attitudes et perceptions de leurs « clients » et mettre en place les meilleures stratégies de réponse.

▣ Marketing dans le secteur international

Les entreprises se sont mondialisées, pour réussir sur les différents marchés, les entreprises doivent en connaître les spécificités et celles de leurs consommateurs et faire le choix entre un marketing global (s'appuyant sur une homogénéité des habitudes de consommation) et un marketing plus différencié (s'appuyant sur des particularismes locaux).

DOMAINES D'APPLICATION DE LA MERCATIQUE



EVOLUTION DE MARKETING

C'est certainement dans le domaine de l'adaptation du produit à un mode de vie ou à une idée que le marketing a le plus progressé

On peut citer :

- **Le e-marketing** : commerce de produits/services via l'Internet
- **Le géomarketing** : utilisation de critères géographiques pour optimiser les actions commerciales
- **Relationship marketing** (mercatique relationnelle) : bâtir une relation continue et régulière avec ses clients
- **Le one-to-one** : marketing individualisé
- **Le marketing écologique, ethnique**

Les limites du marketing

On peut reprocher au marketing de ne pas être aussi efficace que le prétendent ses thuriféraires, même s'il doit se fonder sur l'intérêt des consommateurs. Plusieurs domaines de l'action commerciale présentent des aspects négatifs :

le produit :

- l'innovation n'est souvent qu'apparente,
- la durée de vie est volontairement raccourcie
- certains produits sont dangereux ou polluants...

le prix : joue souvent sur la naïveté du public en laissant croire qu'un prix élevé va de pair avec la qualité

la publicité :

- coûteuse, elle augmente les prix des produits,
- persuasion non apparente
- envahi la vie privée et exerce un pouvoir sur les personnes les plus fragiles (enfants, personnes âgées...)

la distribution : le merchandising incite les clients à parcourir les espaces de vente les plus étendus possibles...

Conclusion

Une entreprise pour vivre a besoin de gagner de l'argent, elle ne peut y parvenir qu'en proposant sur un marché des biens et des services à des clients qui les achètent. La mercatique se donne donc pour objectif de coordonner les efforts de l'entreprise afin de connaître et de satisfaire de façon optimale les besoins des consommateurs tout en assurant la rentabilité et la pérennité de l'entreprise.

- ▣ 1. Coordonner les efforts de l'entreprise : signifie que toutes les fonctions de l'entreprise sont concernées par la mercatique : la fonction vente bien sûr mais également la fonction production et la fonction financière.
- ▣ 2. Connaître et satisfaire les besoins des consommateurs : l'étude des besoins est le principe de base de la mercatique, elle précède toujours l'acte de production. On doit se préoccuper de ce que le consommateur souhaite acheter avant de le fabriquer.

- ▣ **3. Assurer la rentabilité de l'entreprise : résulte de la connaissance du marché et de sa pénétration par une politique de communication et de distribution qui permettent de déterminer les quantités à produire ainsi que les prix de vente à proposer aux consommateurs.**
- ▣ **4. Assurer la pérennité de l'entreprise : suppose des efforts d'adaptation permanents car les besoins des consommateurs sont changeants.**

Rappel

La démarche mercatique passe ainsi par 3 phases :

- ▣ Une phase analytique : connaître le marché au sens large du terme (les produits , les concurrents, les clients)
- ▣ Une phase stratégique : choisir les grandes orientations en matière de production et de commercialisation
- ▣ Une phase opérationnelle : Agir sur le terrain pour appliquer la stratégie.

APPROCHE ANALYTIQUE

Introduction

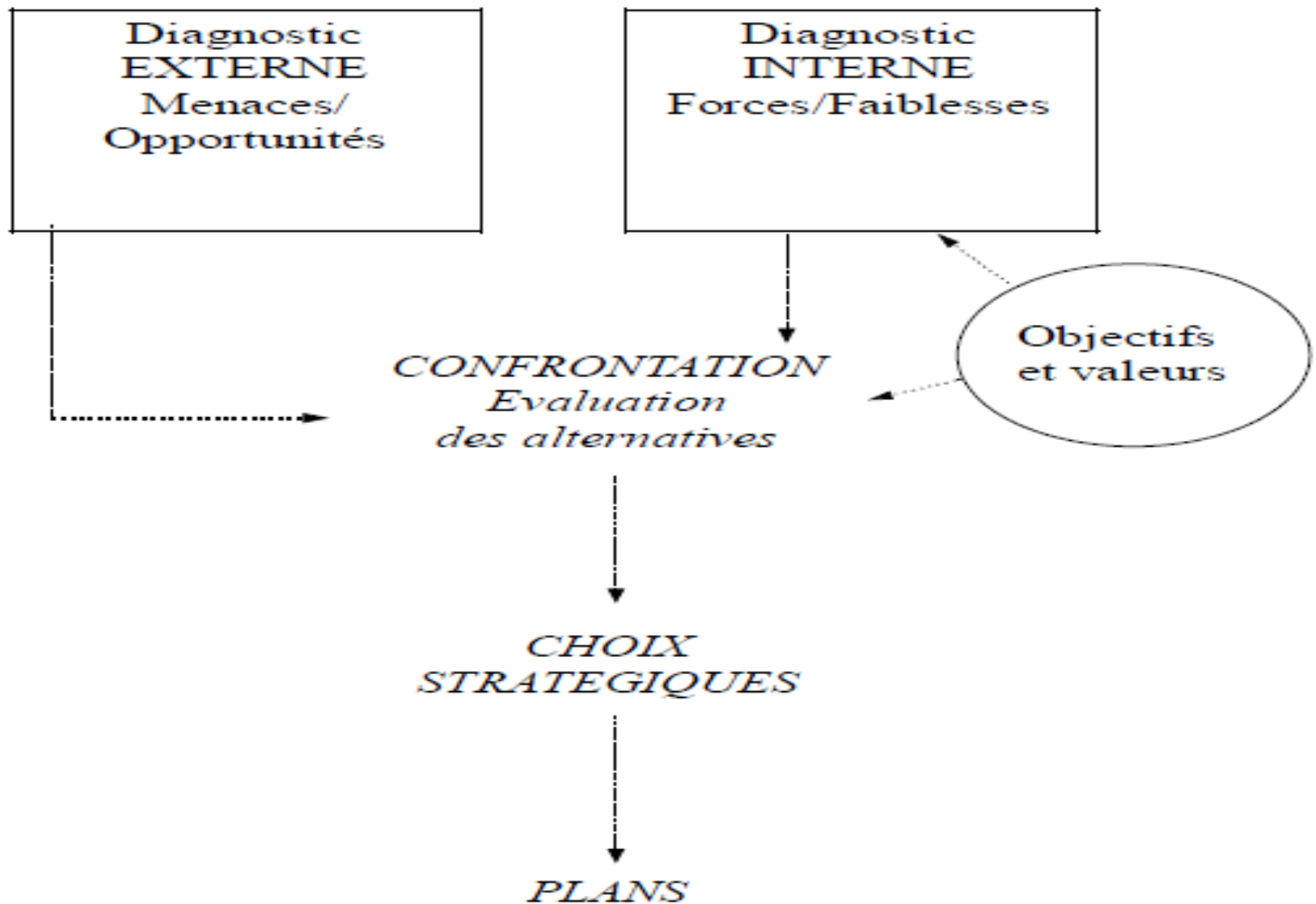
- ▣ La stratégie générale est un ensemble de moyens d'actions adaptés et mis en place par l'entreprise pour atteindre ses objectifs, elle engage donc l'entreprise sur plusieurs années et conditionne le devenir de l'entreprise.
- ▣ Elle regroupe donc l'ensemble des décisions et des moyens à mettre en oeuvre pour les appliquer. Une connaissance parfaite de l'entreprise et de son environnement est donc indispensable. La stratégie générale va donc dicter la stratégie commerciale. Dans un univers concurrentiel, l'entreprise doit s'affirmer en tant que réponse à un besoin ou en tant qu'anticipation par rapport à des tendances de consommation.
- ▣ La stratégie commerciale va donc développer des actions permettant à l'entreprise d'atteindre ses objectifs généraux. Mais comme la demande et le poids de la concurrence sont des facteurs clés, la stratégie commerciale va également influencer la stratégie générale. Pour que l'ensemble évolue en parfaite harmonie, un diagnostic est donc nécessaire.

Avant la détermination de sa politique de marketing l'entreprise doit entreprendre une analyse stratégique, pour chacun de ses domaines d'activités, de l'environnement concurrentiel, des facteurs clé de succès, et de son propre potentiel (ses forces et ses faiblesses).

1. LE DIAGNOSTIC

- ▣ Il s'agit de réaliser un pronostic sur l'évolution possible de l'entreprise sur son marché, à partir de l'analyse externe de son environnement et de l'analyse interne.
- ▣ Il permet de connaître les performances de l'entreprise sur son marché et dans son environnement au cours des dernières années et de mieux appréhender la concurrence tant au plan stratégie qu'opérationnel.

Analyse classique



L'**analyse stratégique** repose sur 2 analyses qui dicteront des décisions :

- l'Analyse **interne** : on parle de *Forces/Faiblesses* ou d'*Atouts* d'une entreprise
- **L'analyse externe** : on parle de *Menaces/Opportunités* ou d'*Attraits* d'un marché

--> La formulation d'une stratégie découle du rapprochement de ces deux diagnostics.

- ▣ *A partir de ce que je suis (en tant qu'entreprise),*
- ▣ *que puis-je faire, avec qui, dans quel marché ?*

1. LE DIAGNOSTIC

▣ 1.1. Diagnostic externe

L'entreprise a analysé :

- le macro environnement : démographique, économique, technologique, socioculturel, institutionnel et juridique
 - le micro environnement : marché, comportement des acheteurs, concurrence, distribution
- ▣ Il s'agit dans le diagnostic d'identifier pour chacun de ces éléments ceux qui représentent des *opportunités ou des menaces*.

Opportunités

- ▣ Une opportunité, pour une entreprise, est une circonstance ou une occasion qui vient à se présenter dans l'environnement : évolution du marché (nouveaux besoins, nouvelles demandes...), d'une innovation technologique (autorisant de nouveaux procédés de fabrication ou de commercialisation)...
- ▣ De nombreuses opportunités sont susceptibles de se présenter. L'entreprise sera en mesure de saisir celles pour lesquelles elle peut espérer jouir d'un avantage concurrentiel.

Menaces

- ▣ Une menace est un problème posé par une tendance défavorable ou une perturbation de l'environnement, susceptible d'affecter le secteur d'activité et qui, en l'absence d'une réponse marketing appropriée conduirait à une détérioration de la position de l'entreprise sur son marché.
- ▣ Une menace est d'autant plus grave qu'elle affectera en profondeur la rentabilité de l'entreprise et qu'elle a de grandes chances de se réaliser.

1 .1. ANALYSE EXTERNE

1.1.1. Le macro-environnement

Définition

L'environnement peut être présenté comme étant « l'ensemble des conditions naturelles et culturelles susceptibles d'agir sur les organismes vivants et les activités humaines ».

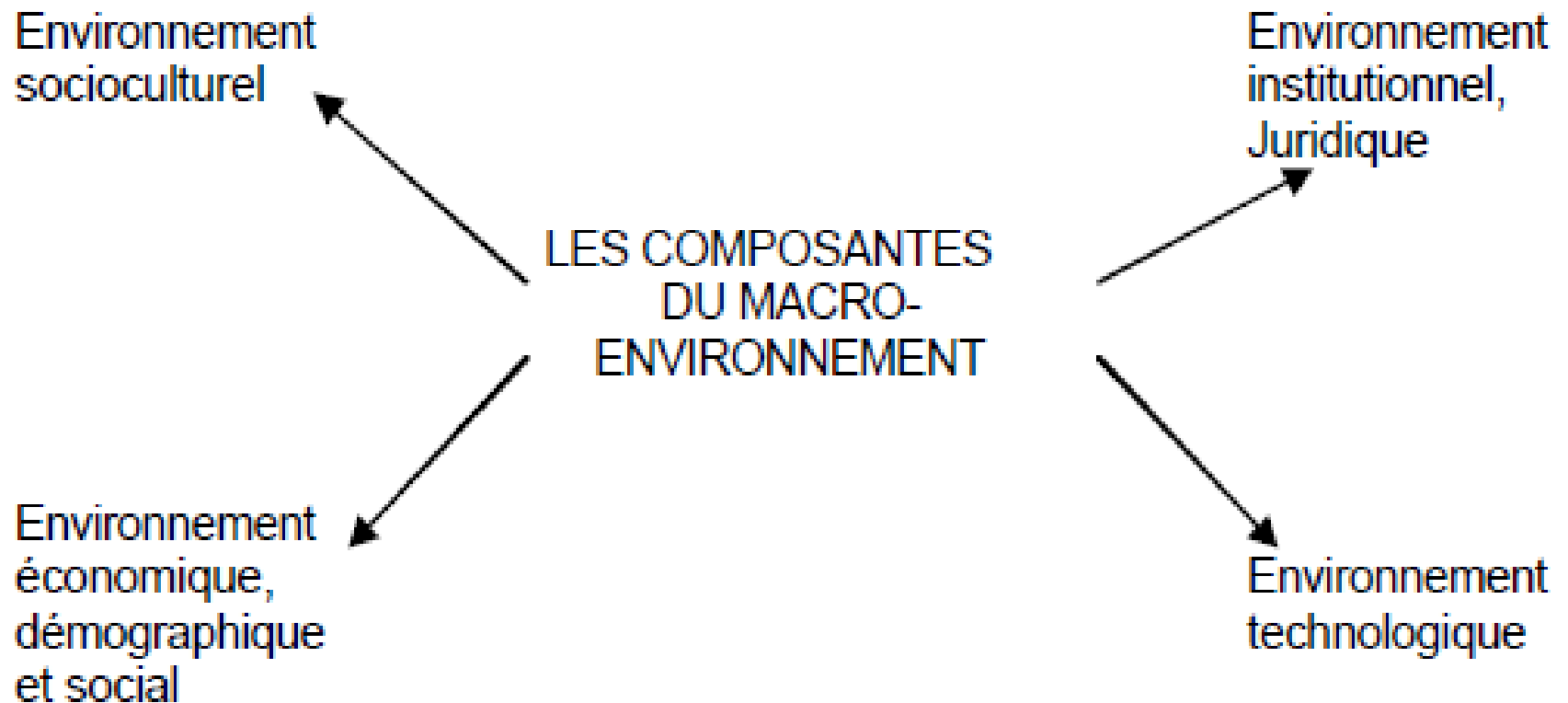
Le macro-environnement est défini comme étant l'environnement général de l'entreprise qui l'influencera et auquel celle-ci devra s'adapter. L'environnement est en perpétuel mutation : nouvelles idées, nouveaux produits, nouveaux modes de communication... autant d'opportunités pour les entreprises qui savent les anticiper ou s'y adapter, autant de menaces pour les autres.

L'utilité du diagnostic externe

Il consiste à analyser l'environnement en terme d'opportunités, c'est à dire tous les éléments favorables au développement de l'entreprise mais également de toutes les contraintes pouvant freiner son expansion. L'environnement peut s'apprécier d'un point de vue macro-économique (politique, économique, juridique, socioculturel, technologique, climatique, géographique). Il peut également s'apprécier en termes micro-économiques (les fournisseurs, les prestataires de services, les clients réels et potentiels, les nouveaux entrants sur le marché, les concurrents directs et indirects)

1.1.1.2. Les différentes composantes du macro-environnement

- ▣ Les quatre principales composantes du macro-environnement sont les suivantes :



Analyse des facteurs de l'environnement

- ▣ Les différents acteurs d'un marché, que ce soit ceux de la demande ou ceux de l'offre, évoluent dans un certain milieu qui exerce de façon permanente une influence sur leurs comportements et leurs actions. L'entreprise doit identifier les innovations technologiques concernant les produits, les
- ▣ processus de production, de commercialisation, de distribution, de conservation...
- ▣ **L'environnement technologique:** Avec Schumpeter, n'oublions pas que toute innovation est une « *destruction créatrice* ». *Tout progrès technique, toute évolution technologique constitue dès lors la fois une menace pour les entreprises, mais aussi une opportunité de développement. Toute entreprise se doit donc de connaître et de comprendre l'environnement technologique de son marché.*

Il peut être intéressant pour une entreprise d'analyser les tendances technologiques susceptible d'avoir une influence court ou a moyen terme sur son marché

L'environnement institutionnel

- ▣ L'environnement institutionnel ou juridique d'un marché est constitué de l'ensemble des institutions publiques, des lois et des réglementations dans lesquelles s'inscrivent les échanges, les relations entre les acteurs de ce marché. (réglementation des prix). Il s'agit d'identifier les textes législatifs, réglementaires ou administratifs, les normes sanitaires, de sécurité, anti-pollution... qui sont susceptibles de constituer une contrainte ou au contraire une opportunité pour l'entreprise.
- ▣ Selon Kotler & Dubois, du point de vue de leurs implications marketing, les réglementations les plus importantes sont celles qui réglementent la structure des marchés, celles qui protègent le consommateur et celles qui réglementent les actions des producteurs et distributeurs.

L'environnement démographique et social et économique

Une multitude de facteurs démographiques, économiques et sociaux vont intervenir sur le marché : chômage, crises économiques, revenu moyen par tête, baisse de la natalité, etc...

Le responsable marketing s'intéresse aux différentes caractéristiques de la population, taille, distribution géographique, densité, mobilité, répartition par âge ou par sexe, taux de natalité, de nuptialité, de décès...

L'environnement culturel: Tout individu est influencé par un ensemble de traditions et de valeurs, de croyances, autant d'éléments qui constituent son environnement culturel. (*l'écologie, la recherche de la sécurité, la répartition de la population par niveau d'instruction etc...*)

- ▣ Pour un **diagnostic pertinent**, il est **indispensable d'identifier les éléments du macro-environnement** qui constituent, ou constitueront dans l'avenir, des opportunités ou au contraire des menaces pour l'entreprise (processus de production, de commercialisation, ses ressources humaines...), pour ses produits ou ses marchés.

MACRO-ENVIRONNEMENT

ENVIRONNEMENT « PUBLIC »

AUTRES SECTEURS

**CONCURRENTS
POTENTIELS**



SECTEUR

FOURNISSEURS



CONCURRENTS



INTERMÉDIAIRES



CLIENTS



**CONCURRENCE
INDIRECTE**

AUTRES SECTEURS

**POUVOIRS PUBLICS – COLLECTIVITÉS –
ADMINISTRATIONS – MÉDIA – GROUPES D'INTÉRÊT**

**INTERNATIONAL : POLITIQUE, INSTITUTIONNEL, ÉCONOMIE,
DÉMOGRAPHIE, TECHNOLOGIE**

Le diagnostic externe (suite)

- ▣ Au delà de l'analyse de l'environnement d'autres informations seront rassemblées dans plusieurs domaines:
- ▣ **-La demande:** nature et caractéristiques des consommateurs, motivations d'achats, taille de marché, croissance, évolution de la demande.
- ▣ **-L'offre:** capacité d'ensemble de l'industrie, structure et nature des coûts, existence ou non de barrières à l'entrée du secteur(économie d'échelle, volume d'investissement, accès aux canaux de distribution , règlements, etc), degré de concentration du secteur ;

L'entreprise agit sur un marché qu'elle doit connaître et dont elle doit anticiper les évolutions afin de mieux positionner son offre pour les années à venir. Les principaux domaines à suivre sont

Domaines	Principaux indicateurs
Concurrence	<ul style="list-style-type: none"> • Noms, taille, CA, volume, évolution, image, notoriété. • Stratégie générale, positionnement marketing, stratégie de marque, niveau de qualité. • Politique prix, politique commerciale, politique de relation client.
Distribution	<ul style="list-style-type: none"> • Types de distribution (généraliste, spécialiste...), nombre, répartition géographique, évolution. • Politique de référencement, politique prix, politique de services associés. • Part de l'entreprise et de ses produits, DN^1, DV^2, part des concurrents.
Prescription	<ul style="list-style-type: none"> • Types de prescripteurs, nombre, évolution. • Part de la prescription dans l'achat.
Demande	<ul style="list-style-type: none"> • Caractéristiques des consommateurs, utilisateurs, critères de segmentation. • Processus de décision et d'achat, usages et attitudes. • Taille de la population, évolution de la demande, panier moyen.
Chiffres clés	<ul style="list-style-type: none"> • Chiffre d'affaires, volume, parts de marché des acteurs, rentabilité moyenne du secteur. • Évolution de ces indicateurs. • Prix moyen du marché, budget publicitaire moyen...

Le marché

▣ . Définition

Le marché est constitué par l'ensemble des clients capables et désireux de procéder à un échange leur permettant de satisfaire un besoin.

Rappel: on appelle marché l'ensemble des publics susceptibles d'exercer une influence sur les ventes d'un produit ou plus généralement sur les activités d'une organisation ».

le marché est un ensemble d'acteurs formant un système. s'informer sur un marché, c'est étudier l'ensemble des forces qui régissent ces échanges sur un marché.

Les critères quantitatifs d'évaluation des positions

- ventes en volume et en valeur (chiffre d'affaires)

Ventes en volume de la marque

- part de marché en volume = $\frac{\text{Ventes en volume de la marque}}{\text{Ventes totales en volume toutes marques}}$

Ventes en valeur de la marque

- part de marché en valeur = $\frac{\text{Ventes en valeur de la marque}}{\text{Ventes totales en valeur toutes marques}}$

Ventes totales en valeur toutes marques

- taux de fidélité : % d'acheteurs de la marque à la période t continuant à consommer en t+1.

- taux d'attraction : % d'acheteurs en t+1 ayant consommé une autre marque en t.

- taux de notoriété : Fréquence avec laquelle chacun des concurrents est cité en réponse à une question du type : pouvez-vous me citer le nom d'une entreprise présente dans ce secteur ?

- taux de préférence : Obtenue en réponse à une question du type quelle est l'entreprise auprès de laquelle vous préféreriez acheter ce produit ?

La concurrence

▣ Définition

« La concurrence concerne la rivalité entre les entreprises qui opèrent sur un marché et satisfont les mêmes besoins des consommateurs ». Afin de se maintenir ou de croître sur son secteur, l'entreprise doit comprendre la manière dont la concurrence s'exerce. « *Le Marketing - Fondements et pratique* » P.L. Dubois et A. Jolibert éd. Economica 1992 p. 230

▣ Identifier la situation concurrentielle du marché (CPP,, monopole...) étudié donne un premier niveau d'indication sur le degré de concurrence d'un marché. A l'évidence, la concurrence sera plus vive sur un marché oligopolistique dans lequel les principaux concurrents disposent de ressources importantes et équivalentes entre eux, que sur un marché à tendance monopolistique.

L'intensité concurrentielle sur un marché

- ▣ L'attrait d'un marché particulier pour une entreprise qui désire s'y implanter, est directement fonction de la nature et de l'intensité de la concurrence qui y règne.
- ▣ Michael Porter a identifié cinq forces qui, collectivement, influencent l'intensité de la concurrence sur un marché. Elles correspondent chacune à une menace particulière pour l'entreprise en place.

Identification du champ concurrentiel

- ▣ Il s'agit d'identifier le (ou les) champ sur lequel s'exerce la concurrence :
 - Secteur d'activité : un secteur est constitué par l'ensemble des entreprises qui offrent des produits se substituant les uns aux autres.
 - Segment : type de clients concernés.
 - Valeur ajoutée : niveau d'intégration des processus de production et de commercialisation
 - Géographique
- ▣ Pour bien comprendre cette logique il faut identifier
 - l'ensemble des acteurs et déterminer leur contribution respective à la créa-
 - les changements dans leurs comportements et les causes,
 - les pouvoirs détenus par chacun et leurs sources de création de valeur pour le client final,
 - les risques d'entrée de nouveaux acteurs ou de produits de substitution,
 - les causes et l'intensité de la concurrence.

Les 5 forces de Porter

(Technique d'analyse
concurrentielle)

Les cinq forces de Porter

Technique d'analyse de marché qui consiste à décrire l'environnement concurrentiel d'une entreprise ou d'un produit à travers cinq domaines de compétitivité :

- *La rivalité avec les concurrents actuels*
- *La menace de nouveaux entrants*
- *La menace de produits de substitution*
- *Le pouvoir de négociation des clients*
- *Le pouvoir de négociation des fournisseurs*



▣ **Rivalité entre firmes**

- Croissance du secteur (faible/forte) qui déterminera le type d'affrontement (sur mêmes consommateurs ou sur nouveaux)
- Fidélité aux marques ou non
- Surcapacité de production du secteur (autrement dit si concurrents en sous production)
- Niveau des barrières à l'entrée et la sortie (actifs, règlements adm)
- Taille des concurrents, nombre (atomisation, oligopole..)

▣ **Pouvoir des fournisseurs**

- Si le secteur est peu ou fortement concentré
- Si le secteur est fortement dépendant de certains produits non substituables (ex : le pétrole, certains métaux)
- Si le coût de transfert de fournisseur est très élevé
- Si menace d'intégration en aval (un fournisseur devenant concurrent ou même propriétaire)

▣ **Pouvoir des clients**

- Si achats en quantité importantes (et nombre réduit, oligopsone)
- Si coût de transfert d'un fournisseur à un autre est faible
- Si les clients concentrés (ex petits producteurs face aux grandes surfaces)
- Si intégration par l'amont (client devenant concurrent ou propriétaire, ex. de la distribution spécialisée type Décathlon)

▣ **Pouvoir des distributeurs**

- Si distribution plus concentrée que le secteur lui-même (grande distrib)
- Si part importante des ventes dans ce canal
- Si les clients sont plus fidèles à un distributeur qu'à une marque (ex : FLY, Fnac)
- Si la distribution propose un service indispensable au client (ex : le pneu et son montage)

Risque des nouveaux entrants

- Quelles barrières à l'entrée ?
- Est-il possible de réaliser des économies d'échelle ?
(stratégies de volume – différenciation par le coût – existence d'une forte courbe d'expérience ou non)
- Y-a-t-il un fort besoin en capital ?
- Quelle sont les contraintes géographiques du secteur ? (et quelle est la politique étatique vis-à-vis des entreprises étrangères, ex : quotas voitures japonaises–contrainte par l'Etat)
- Quelles possibilités d'entente si firmes existantes peu nombreuses et bien installées ? (ex : interdiction de revente d'actif spécifique à un nouvel entrant)

Risque de produit (ou service) de substitution

- Soit grâce à une fonctionnalité supplémentaire, plus marketing en terme de besoin client (ex : le premier portable solaire)
-

Chaque force de la concurrence peut être contrecarrée par une série d'éléments, qui constituent autant de FCS lorsque cette force est prépondérante

Force de la concurrence	Eléments permettant de la contrecarrer
Pouvoir de négociation des acheteurs	Création d'une marque valorisée par le client final Etablissement de coûts de transfert Multiplication des réseaux de distribution Intégration vers l'aval
Pouvoir de négociation des fournisseurs	Multiplication des sources d'approvisionnement Utilisation de technologies et composants génériques Intégration vers l'amont
Menace des substituts	Amélioration du rapport qualité:prix Fidélisation de la clientèle (réputation, services, qualité, etc.) Etablissement de coûts de transfert (technologie spécifique) Création d'une rupture technologique Lancement d'une campagne de déstabilisation du substitut Possibilité de proposer soi-même le substitut
Menace des entrants potentiels	Fixation d'un niveau de prix non rentable pour les entrants Fidélisation de la clientèle (réputation, services, qualité, etc.) Etablissement de coûts de transfert Protection des technologies (brevets, secrets) Contrôle de ressources rares ou de compétences distinctives
Intensité concurrentielle	Capacité d'innovation Fidélisation de la clientèle (réputation, services, qualité, etc.) Etablissement de coûts de transfert Protection des technologies (brevets, secrets) Contrôle de ressources rares ou de compétences distinctives Réduction des coûts fixes
Pouvoir de l'Etat	Capacité de lobbying

La distribution

Définition et fonction de la distribution

- ▣ La distribution « recouvre l'ensemble des opérations par lesquelles un bien sortant de l'appareil de production est mis à la disposition du consommateur ou de l'utilisateur ».
« article Distribution » P.L. Dubois Encyclopaedia Universalis Paris Corpus 6

Il faut analyser les circuits de distribution

- Quels sont-ils ? Actuellement et potentiellement?
- Nombre de points de vente dans chaque circuit?
- Part de marché actuelle et évolution de chaque circuit?
- Attentes, besoins, comportement d'achat et pouvoir de négociation des acheteurs de chaque circuit?
- Forces et faiblesses de chaque circuit par rapport aux consommateurs et aux fournisseurs ?

L'analyse interne

- ▣ L'analyse interne doit permettre de mettre en évidence les principales forces de l'entreprise, c'est à dire son savoir-faire, son métier, ses compétences à satisfaire les clients, une meilleure gestion des ressources et une meilleure organisation mais aussi ses faiblesses dans les différents domaines (marketing, finance, production, ressources humaines...) afin de consolider ou d'améliorer ses performances.

Forces, faiblesses

L'entreprise doit analyser les différents éléments de sa performance :

- Son métier et ses domaines d'activités stratégiques (DAS)
- ses ressources humaines, financières, technologiques...
- sa structure organisationnelle
- sa culture d'entreprise

Il s'agit dans le diagnostic d'identifier les éléments qui constituent des *forces* ou des *faiblesses*.

▣ Forces

Une force est une capacité (individuelle ou collective), une compétence distinctive, un pouvoir qui procure un avantage différentiel à l'entreprise. Une entreprise jouira d'un avantage différentiel à partir du moment où ses compétences distinctives lui permettront de remplir plus facilement que ses concurrents les conditions requises pour exploiter une opportunité avec succès.

La question essentielle est souvent : l'entreprise dispose-t-elle des forces nécessaires pour être en mesure de saisir les opportunités et de les mener à terme ?

▣ Faiblesses

Une faiblesse est une défaillance ou un manque de résistance ou de capacité, souvent une fragilité qui est susceptible de créer un handicap dans un domaine d'activité.

La question essentielle est souvent : l'entreprise doit-elle se limiter aux opportunités correspondant à ses forces actuelles ou bien acquérir les compétences qui lui font défaut pour affronter de nouveaux marchés ?

Analyse de l'entreprise

- ▣ Cette analyse ne doit oublier aucun secteur de l'entreprise (se baser sur l'organigramme est la meilleure façon de ne rien oublier).
- ▣ Les grilles de diagnostic internes sont souvent agencées autour des principales fonctions de l'entreprise, dont on cherche à repérer les forces et faiblesses.
- ▣ **-Fonction commerciale:** les principaux thèmes du diagnostic devraient concerner la composition du portefeuille de produits, le volume des ventes, l'évolution du chiffre d'affaires, la contribution de chaque produit au chiffre d'affaires total, la qualité des produits et la satisfaction des clients....
- ▣ **-Fonction production:** doivent être appréciés la capacité de production, la qualité des procédés utilisés, la structure des coûts, le délai de production, le degré d'emploi des facteurs disponibles à la production.

- ▣ **Fonction recherche et développement:** il s'agit d'évaluer les efforts réalisés par l'entreprise pour l'innovation de produit, volume des ressources consacrés à la recherche et développement comparativement aux concurrents.
- ▣ **Fonction financière:** c'est le volet le plus classique de l'analyse il porte sur :
 - la rentabilité de l'entreprise: c'est-à-dire le surplus monétaire dégagé par son activité sur une période et de la capacité d'autofinancement dont elle dispose après décaissements au profit des tiers tels qu'actionnaires, banques, Etat, etc
 - La solvabilité, c'est la capacité de l'entreprise à assurer à tout instant le paiement de ses dettes
 - L'endettement de l'entreprise

- ▣ **Fonction ressources humaines**: le succès d'une entreprise dépend de la qualité de son personnel il s'agit d'analyser la composition quantitative et qualitative du personnel: l'effectif cadres et ses compétences, degré de satisfaction vis-à-vis du climat interne
- ▣ **Fonction d'organisation**: la cohérence entre le mode d'organisation et la poursuite de la stratégie globale exprimé en terme de facteurs clés de succès

Une fois le recensement est fait on doit ensuite en tirer les points forts et les points faibles pour s'améliorer et trouver de nouvelles opportunités.

CRITERES	POINTS FORTS	POINTS MOYENS	POINTS FAIBLES	CONCLUSION
Production				
R+D				'
Management	'	'	'	'
.....				

Le diagnostic

Le diagnostic Interne

- ▣ Cette étude s'appuie sur l'analyse des cinq composantes de l'entreprise (les 5 M)
 - Men (personnel, motivation, esprit d'équipe)
 - Money (finances, endettement, capacité de gestion...)
 - Machine (outils de production, capacité { innover...})
 - Market (maîtrise commerciale, savoir faire...)
 - Materials ((contrôle de l'approvisionnement, maîtrise des prestataires et de l'organisation)

- ▣ L'entreprise pour donc sur chacun de ces points évaluer sa position : faible, moyen, fort en tenant compte également d'éléments comme la culture d'entreprise, l'image de marque, la tradition, le dynamisme...

Points communs des modèles de portefeuilles d'activités BCG, ADL, et Mckinsey

- ▣ On peut mettre en évidence une approche commune pour étudier le portefeuille :
 - établir la segmentation stratégique de l'Entreprise,
 - analyser grâce aux outils de portefeuille les segments stratégiques, en usant de deux axes permettant de situer l'Entreprise par rapport à ses concurrents et à la qualité de l'environnement,
 - positionner l'ensemble des segments sur un même outil, afin de pouvoir les comparer,
 - analyser le portefeuille sous deux aspects : stratégique et économique,
 - se garder de définir immédiatement des choix stratégiques, mais les utiliser comme une source de réflexion pour enrichir la suite de la démarche.

- On peut les présenter, ainsi que le montre le tableau ci-après, en mettant en évidence le mode de raisonnement qui a servi à les concevoir ; c'est-à-dire en partant des critères génériques utilisés pour qualifier la qualité de l'environnement et la capacité de l'Entreprise à y survivre :

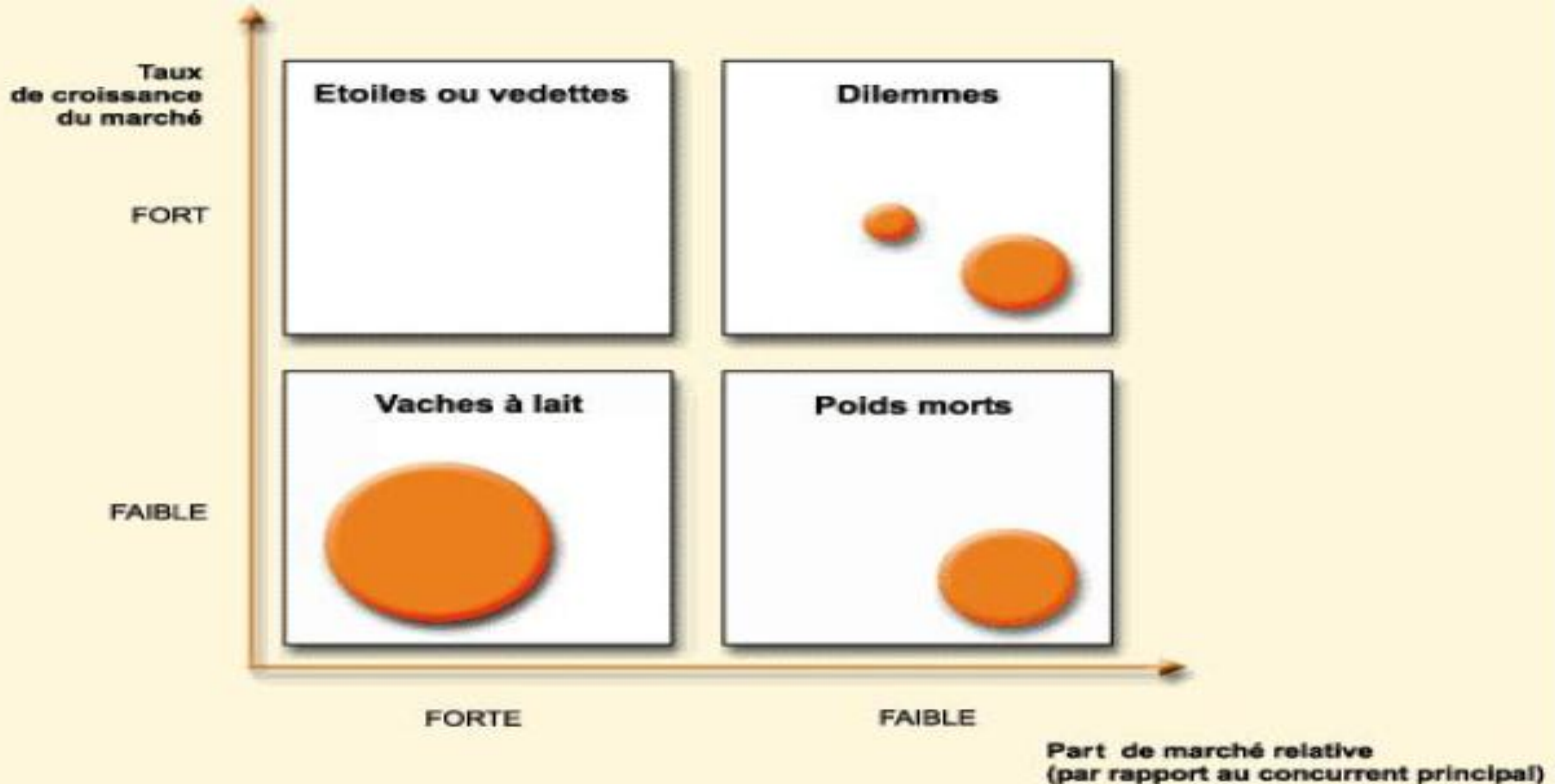
		CRITÈRE D'ENVIRONNEMENT	CRITÈRE D'ENTREPRISE
MATRICES QUANTITATIVES	BCG (années 60, 1 ^{re} version)	Croissance du secteur	Part relative de marché
	2 ^e version	Croissance du secteur	Position concurrentielle
	ADL	Maturité du secteur	Position concurrentielle
MATRICE QUALITATIVE	McKINSEY	Attraits du secteur	Évaluation des atouts

Le diagnostic des produits de l'entreprise

- ▣ Lorsque l'entreprise possède plusieurs produits, il est intéressant de voir comment se situent ces produits sur le marché, d'évaluer leurs perspectives d'avenir.
- ▣ Cela permet de savoir si une catégorie de produit a des chances de se développer et de rapporter de l'argent à l'entreprise. Différentes techniques d'analyse sont utilisées pour atteindre cet objectif, la plus connue étant celle de la matrice BCG. Chaque Produit de l'entreprise est classé selon deux critères :
 - la part de marché de l'entreprise par rapport à ses concurrents (forte ou faible).
 - la croissance du marché estimée elle aussi forte ou faible.

Matrice BCG

- ▣ Matrice BCG, issue du cycle de vie.
- ▣ Elle va faire entrer « le marché » et l'idée de « portefeuille » de produits



La matrice BCG présente 4 quadrants qui sont ainsi qualifiés :

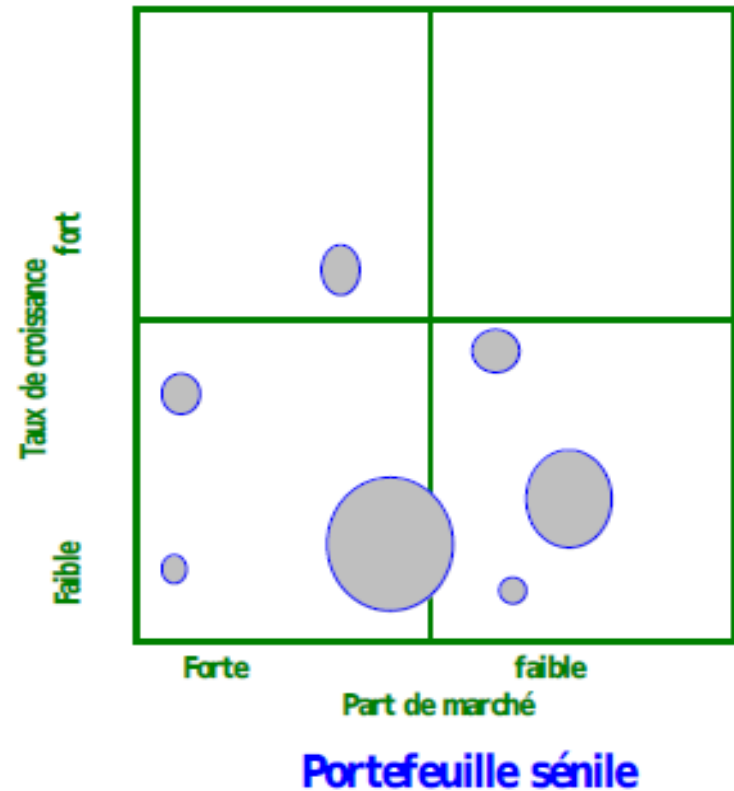
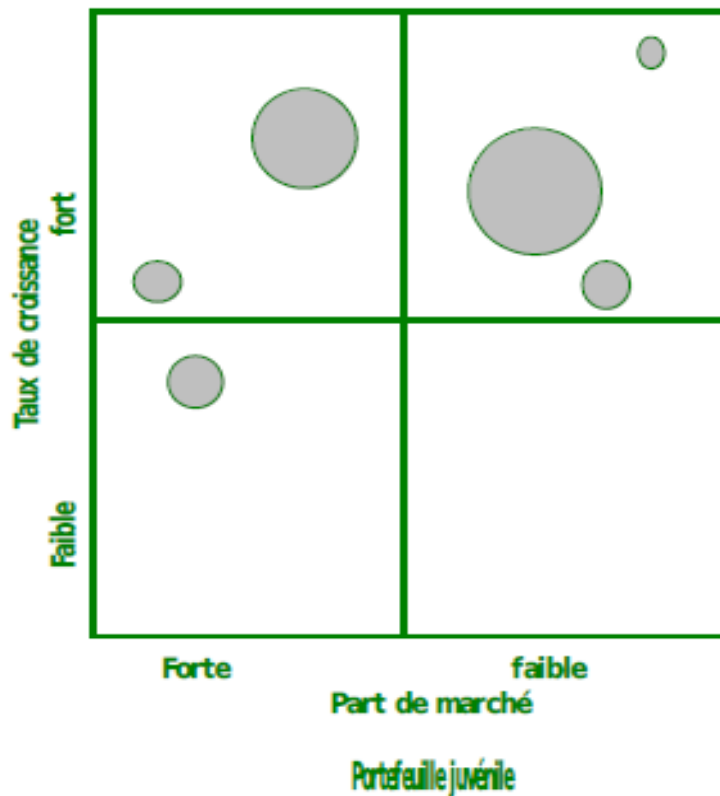
- ▣ **les produits VEDETTES** ou aussi appelés **STARS** puisque l'Entreprise occupe une part de marché importante dans un secteur en forte croissance : ces segments génèrent de la croissance pour l'Entreprise. Par ailleurs s'ils génèrent habituellement beaucoup de liquidités, certainement ils en consomment aussi beaucoup pour payer le coût de la croissance. En général, ils permettent une forte croissance de la firme avec un cash-flow net équilibré. En atteignant leur maturité les marchés cessent de croître et si on a conservé la part de marché les vedettes passent dans le quadrant en bas.
- ▣ **les produits VACHES À LAIT** , car l'Entreprise conserve des parts de marché importantes dans un marché à faible croissance, sans croissance aucune voire en décroissance. Ces produits ne nécessitent plus d'investissements importants, ils deviennent générateurs de liquidités importantes entraînées par la part de marché qui peuvent être utilisées pour soutenir la croissance d'autres segments.

- ▣ **les DILEMMES** car ces produits se situent sur des marchés en forte croissance mais qui n'offrent à l'Entreprise aucune réelle chance de se créer des liquidités ou de la croissance étant donné les faibles parts de marché détenues. En fait ils sont consommateurs de liquidités et si l'Entreprise ne fait pas le nécessaire, elle est en train de se fabriquer les **POIDS MORTS** de demain.
- ▣ **les produits POIDS MORTS** ne génèrent que faible croissance pour la firme ainsi que faible liquidité. Ils semblent n'avoir que peu d'intérêt pour la firme, car ils risquent de se refermer sur l'Entreprise comme un piège. En effet ils ne généreront, sans doute, jamais de fortes liquidités et l'Entreprise aurait intérêt à utiliser ailleurs ses ressources.

- ▣ **Matrice BCG**, issue du cycle de vie.

Pour qu'un scénario vertueux se déroule, il faut donc un « portefeuille » équilibré, et donc ni trop « juvénile », ni trop « sénile »

Matrice BCG et portefeuille



Ainsi

Strengths / Forces

Une force est une ressource ou une caractéristique du produit ou de l'organisation étudié qui sert à le mettre en valeur.

Weaknesses / Faiblesses

Une faiblesse est une limite, un défaut ou une "non-compétence" du produit ou de l'organisation qui pourrait l'empêcher de parvenir au succès.

Opportunities / Opportunités

Il s'agit de toute situation favorable à une entreprise pour parvenir à se donner un avantage concurrentiel sur le projet ou le produit.

Threats / Menaces

A l'inverse, toute situation non favorable dans l'environnement extérieur d'une entreprise est une menace pour l'évolution d'un projet.

Analyse SWOT

Exemples de facteurs clé à identifier

Strengths / Forces

- Marketing : Force de vente, réseau de distribution, couverture géographique

Weaknesses / Faiblesses

- Production : qualité, capacité de production, rapidité, service après-vente
- Finance
- Organisation – Formation du personnel...

Opportunities / Opportunités

- Facteurs économiques, conjoncture
- Tendances et effets de mode

Threats / Menaces

- Concurrence
- Lois, normes
- Evolution technologique...

Le marketing stratégique

Une stratégie est une dynamique globale définie par une direction en vue d'atteindre un objectif, qui mobilise toutes les forces disponibles autour d'un plan stratégique précis. La stratégie nécessite une démarche de prise de décision

- ▣ Tous les concepts et techniques que nous avons présentés jusque là s'insèrent dans le cadre d'un souci majeur: satisfaire la clientèle. Mais le marché - étant en constante évolution - nous impose un souci non moins important: l'adaptation.
- ▣ La réflexion stratégique peut aider l'entreprise à la prise de décision elle implique un processus de prise de décision à propos des objectifs, des finalités et des moyens de l'entreprise. L'intérêt accordé à la stratégie a amené les spécialistes de la planification stratégique à créer des outils appelés communément modèles d'aide à la décision.

Stratégie

Stratégie = ossature de toute réflexion marketing.

La stratégie d'entreprise a pour origine la stratégie militaire.

- Quelques auteurs

- Sun Tzu : L'art de la guerre (480 av JC)

- Von Clausewitz (1780-1831)

- La stratégie est l'art de positionner ses troupes avant la bataille
- Elle choisit le terrain, le moment, les moyens à engager
- Elle est l'art de ne se battre qu'en position de supériorité

But de la stratégie militaire

- Choisir les champs de bataille dans lesquels l'entreprise va s'engager ou continuer de s'engager.
- Choisir les armes : Créer au moins un avantage concurrentiel durable et défendable dans chacun des champs de bataille.

Définitions de la stratégie

- C'est un ensemble de décisions qui orientent à long terme et de manière déterminante les activités et la structure de l'entreprise.
- Avec pour objectifs
 - la réponse aux attentes des parties prenantes,
 - l'obtention d'un avantage concurrentiel
 - la création de valeur pour les clients
- La stratégie consiste à une réflexion sur l'allocation de ressources qui engagent l'organisation dans le long terme en configurant son périmètre d'activité.

Les fondements de la réflexion stratégique

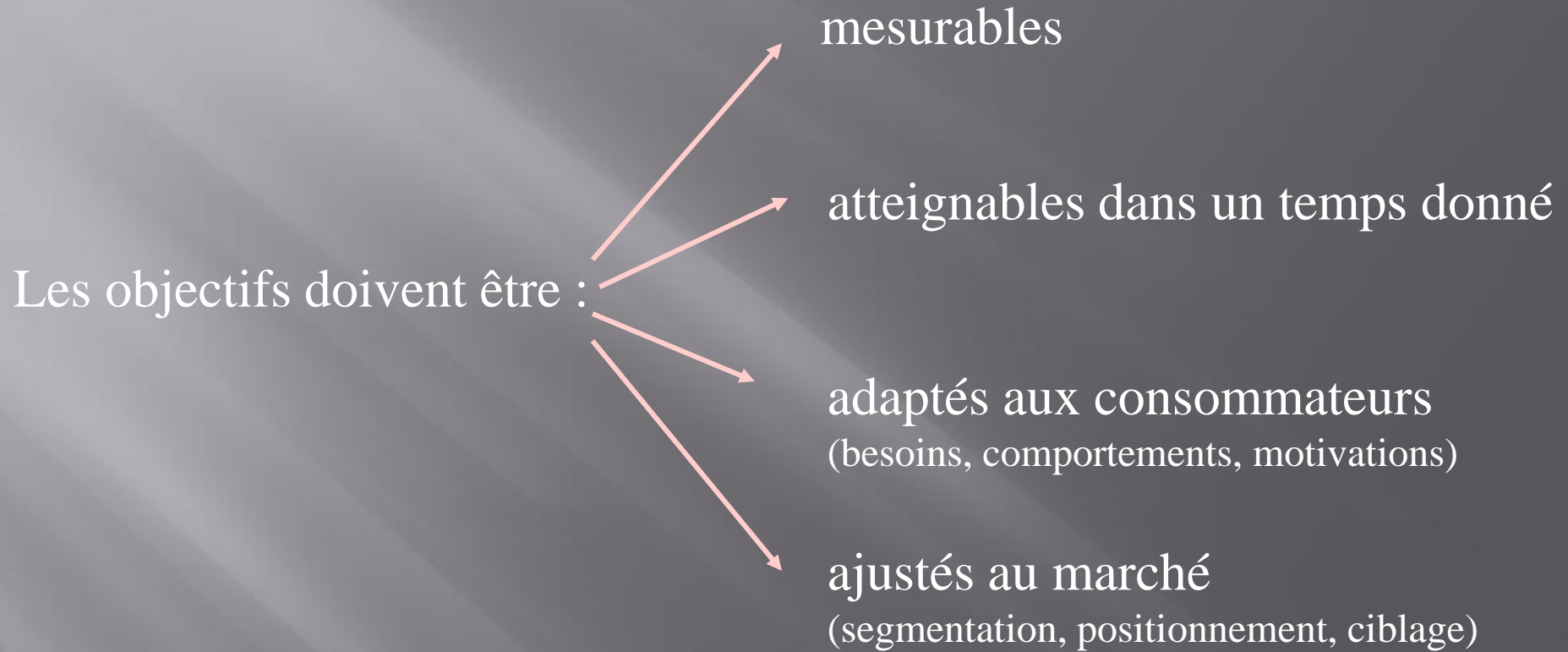
- ▣ Avant d'entamer la présentation de ces outils, nous proposons de passer en revue les concepts clé relatifs à la planification stratégique. Les concepts les plus évoqués dans le domaine sont la mission, les objectifs, les politiques et les stratégies.
- ▣ **A-La mission:** La mission est la définition du rôle de l'entreprise dans la société et dans l'économie. Elle précise pourquoi l'entreprise existe et pourquoi elle opère dans certains secteurs plutôt que dans d'autres. La mission est la formulation qui donne l'orientation générale des activités de l'entreprise et fournit une base pour un choix cohérent des finalités (buts, objectifs) et des manières de les atteindre (stratégies).
- ▣ Traditionnellement, les entreprises définissent leur mission en termes de produits

B- Les objectifs

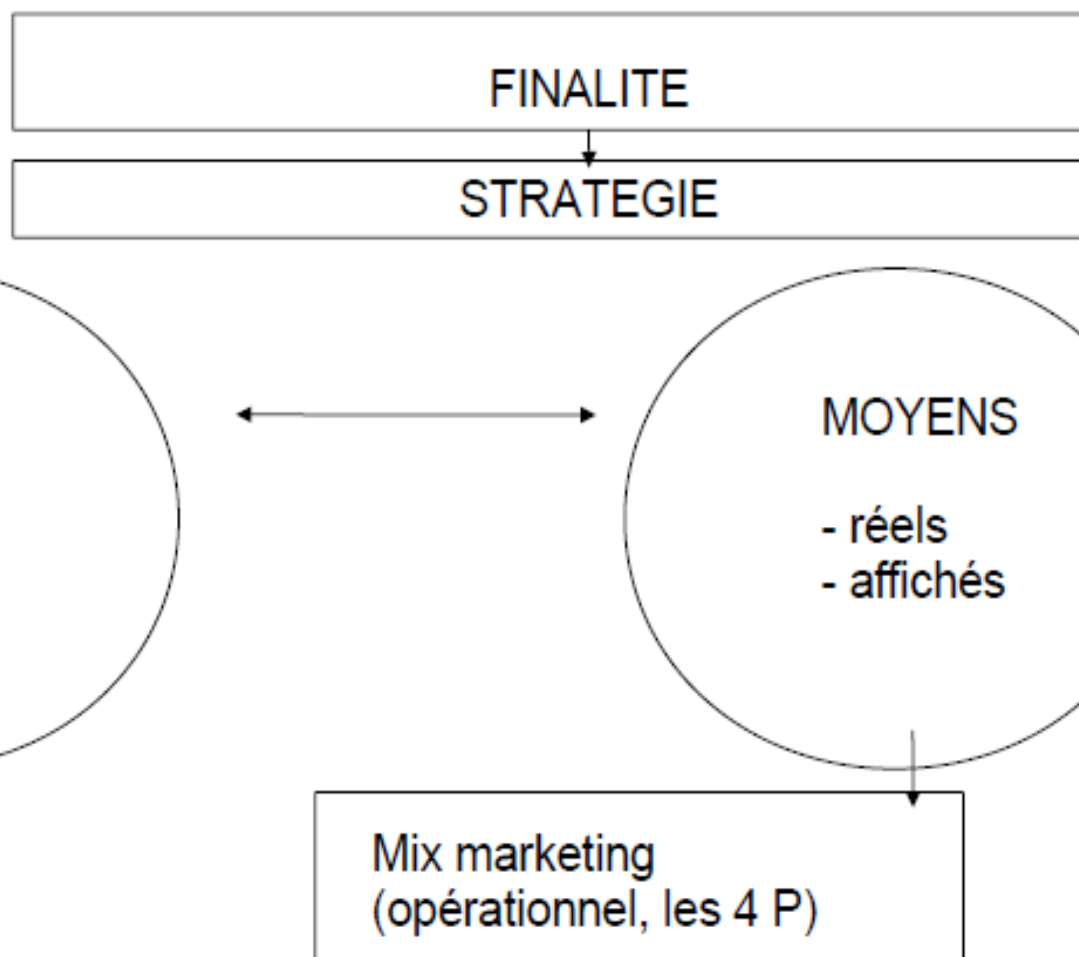
- ▣ Une fois la mission définie, les étapes suivantes consistent à spécifier ce que l'entreprise veut atteindre dans le cadre de sa mission. On distingue, en général, deux types d'objectif

Type	Nature	Degré d'engagement	Exemples
Objectifs globaux	qualitatifs stratégiques	toute l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">- devenir leader dans l'équipement industriel,- changement du produit vers le haut de gamme.
Objectifs spécifiques	quantitatifs opérationnels	une partie de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">- Combler les besoins de l'organisation en personnel,- Atteindre un taux de satisfaction de X%

Fixer des objectifs



Exemple : augmenter les ventes du produit X , en 2013 et en Suisse, de 10%



Si les moyens ne sont pas à la hauteur des objectifs :

- réviser les objectifs à la baisse,
- augmenter les moyens (partenariat, dette, cession de titres – bourse - ou d'actifs)

De la stratégie d'entreprise à la stratégie marketing

- ▣ Dans le monde du management on distingue trois termes: politique, Stratégie et plan.

Politique: on appellera politique un ensemble de décision et de règles de conduite adoptées à l'avance pour une certaine période de temps en vue d'atteindre certains objectifs généraux (politique d'emploi, et de formation dans le domaine du marketing on parle de la politique produit, de politique de communication...)

Stratégie: une stratégie est un ensemble de moyens d'action utilisés conjointement en vue d'atteindre certains objectifs contre certains adversaire le mot de stratégie a une connotation militaires. Dans le champ de marketing pour atteindre ses objectifs l'entreprise se trouve en compétition avec des concurrents ses décisions politiques sont dirigés contre eux sont appelées stratégiques.

- ▣ **Un plan:** quand au terme du plan il a un sens plus opérationnel c'est l'expression d'une stratégie et sa traduction opérationnelle en action précises, assorties de leurs couts , d'une description des moyens matériels, humains et financiers qui leur seront alloués et de la désignation de leurs responsables.

- ▣ La Stratégie Marketing est au service de la Stratégie globale de l'entreprise. La Stratégie Marketing est souvent formalisée dans ce que l'on appelle un "**Plan Marketing**", défini sur une durée de 2 à 5 ans, il s'agit d'un document construit et partagé par le management de l'entreprise.
- ▣ L'élaboration d'une stratégie marketing passe systématiquement par la réalisation préalable d'un **Bilan marketing** sur la situation de l'entreprise (ou de l'organisation).
- ▣ La réalisation de ce bilan est généralement opérée en compilant les données disponibles à l'interne de l'entreprise et en menant des entretiens individuels ou de groupe avec les personnes clés de l'entreprise (dirigeant, directeur de département, directeur commercial, commerciaux...) en se basant sur des études qualitatives ou quantitatives qui sont menées pour approfondir le Bilan sur certains points spécifiques (BCG, PORTER).

- ▣ Une fois le bilan marketing réalisé, validé par le management et formalisé dans un document accessible aux décideurs, la phase de construction de **la stratégie marketing** peut réellement commencer
- ▣ Il s'agit de :
 - *définir un positionnement
 - *assigner des objectifs qualitatifs et quantitatifs sur la durée du plan
 - *créer des scénarios marketing en fonction d'hypothèses d'évolution de l'environnement et des moyens internes
 - *adopter le ou les scénarios les plus probables
 - *définir des axes de développement ou de progrès.

Le plan marketing.

Définition

Le plan de marketing est un document écrit avec lequel on fixera les objectifs pour l'entreprise entière, ou bien pour une division, une activité ou une gamme de produits.

- ▣ Il permet la prise en compte prioritaire des contraintes de l'environnement et du marché
C'est un instrument de coordination : cohérence entre les objectifs et les programmes d'action, place l'intérêt de l'entreprise au-dessus de tous,
- ▣ Il apporte une rigueur dans l'organisation et dans la prise de décision. Il est un outil de contrôle donc un outil de correction.

La mise en place initiale

Elle implique le respect de certaines règles de base :

- ▣ Une mise en place progressive : période de rodage de 2 ou 3 ans, plan trop détaillé. Pour être un outil de travail quotidien, le plan doit être simple, facile à comprendre et à utiliser.
- ▣ Il doit se couler dans les structures existantes : Pour réduire les phénomènes de rejet.
- ▣ On doit le faire précéder d'une formation : éliminera ainsi bons nombres d'objections
- ▣ Il faut contrôler : les informations, la structuration du plan, la réflexion stratégique, le réalisme : ce plan est-il réalisable, utilisable, modifiable en cours de route

Qui établit le plan, pour combien de temps

- ▣ Tous les responsables des grandes fonctions y participent, et la direction générale arbitre.
- ▣ On désigne ceux qui seront responsables pour coordonner, préparer, et collecter les informations, préparer les hypothèses de travail, rédiger le projet initial et le plan définitif.
- ▣ Le plan devrait, idéalement, être préparé pour 5 ans avec un plan marketing opérationnel de un an.

Le contenu du plan

Rubriques	Rôle
Résumé managérial et table des matières	Il synthétise les principales recommandations soumise à l'approbation de la direction générale .
L'analyse de la situation Marketing	Elle résume les données essentielles relatives au maro-environnement ,la demande ,produit ,concurrence ,intermédiaires .
Analyse attrait /attouts	Elle dégage les principales opportunités et menaces ,forces et faiblesses .
Objectifs	Cette partie spécifie les buts que l'entreprise se propose d'atteindre en terme de volume d'affaires, parts de marché et de profit .
La stratégie marketing	Elle identifie les choix fondamentaux faits dans le domaine du marketing pour atteindre les objectifs visés
Les plans d'action	Pour chaque action, ils indiquent ce qui sera fait, quand, par qui, et avec quels moyens et budget .
Les comptes de résultat prévisionnel	Ils établissent une prévision quantifiées et financière des résultats attendus .
Les systèmes de contrôle	Ils précisent le mode de suivi et d'évaluation de la Mise en oeuvre du plan .

Le contenu du plan

On peut le ramener au modèle suivant : préambule explicatif, analyse des marchés, objectifs et stratégies, moyens, actions et contrôle.

a) **Préambule** : résumé : doit tenir sur une page à une page et demi consacré au sommaire du plan grâce à ce résumé les destinataires du plan qui appartiennent à l'entreprise et qui connaissent le marché, la concurrence et les produits se font très rapidement une idée de plan.

Il faut présenter différents éléments d'identification (division et/ou produits concernés), terme du plan, auteur du plan, commission d'élaboration, date d'élaboration, hypothèses de base retenue et axe principal de développement, destinataires du plan.

b)Analyse-diagnostic

Le plan marketing débute par un diagnostic de la situation.

Le SWOT et par définition une synthèse en conséquence , on se limitera à un maximum de cinq forces, cinq faiblesses, cinq opportunités et menaces.. Il est conseillé de les présenter par importance décroissante

Toutefois le synthèse n'est pas synonyme de généralités. On n'écrit pas dans un plan la concurrence est une menace. C'est une évidence on précise que telle marque va devenir le concurrent le plus dangereux et on explique pourquoi

▣ *c) Objectifs et stratégies (déterminer buts et objectifs)*

La segmentation conduit à ouvrir des choix stratégiques.

Une entreprise de par ses capacités et en fonction de ses objectifs généraux peut orienter son développement vers un ou plusieurs segments de marché ensuite le ciblage

L'étape suivante consiste alors dans le **positionnement du produit** par rapport au segment et aux concurrents.

Dans un plan marketing deux types d'objectifs doivent être fixés

- ▣ **les objectifs financiers** : sont le plus souvent exprimés en termes de taux de rentabilité à moyen terme, capacité d'autofinancement ou bénéfices annuels.
- ▣ **Les objectifs marketing** : traduisent les objectifs financiers en termes de chiffre d'affaires, de volume de ventes ou de part de marché. L'objectif de part de marché peut lui même être décliné en objectif de notoriété, préférence, image, fidélité...

- ▣ d) le PAC: plans d'actions commerciales et budgets pour l'année n+1
- ▣ On les présente sous forme de tableaux qui indiquent la nature des opérations , leurs dates et les budgets
- ▣ Exemple: plan de promotions prévues pour l'année suivante des produits surgelés

d)Contrôle

Il est nécessaire de faire constamment le point sur l'état des différentes variables, du diagnostic, et du plan marketing adopté. L'audit a pour but de mettre en évidence l'écart avec les objectifs, de permettre la prise de mesures correctrices et d'aider les planifications à venir.

Les avantages de la planification

Une bonne planification peut procurer sept types d'avantages :

- ▣ elle peut permettre à une organisation d'accéder à un meilleur rang ou de consolider sa position pour mieux affronter l'avenir;
- ▣ elle peut contribuer au progrès de l'organisation vers les objectifs établis par la direction ;
- ▣ elle peut aider les cadres responsables du marketing à prendre des décisions et à agir en vue de progresser plus rapidement sur la voie désirée ;
- ▣ elle permet de maintenir une certaine souplesse dans l'organisation ;
- ▣ elle peut susciter une coopération cohérente et enthousiaste en ce qui a trait aux problèmes organisationnels et donc une meilleure coordination des efforts du personnel;
- ▣ elle peut montrer à la direction comment évaluer et contrôler les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs spécifiés dans le plan ;
- ▣ elle peut aboutir à des résultats bénéfiques sur les plans social et économique .

▣ LES CHAMPS D'APPLICATION DU MARKETING

Introduction

- ▣ le marketing gagne de plus en plus du terrain dans des domaines autres que la grande consommation.
- ▣ D'ou l'importance de l'adaptation du mix aux spécificités du domaine considéré.
- ▣ Et la nécessité de mettre l'accent sur les trois principales applications du marketing : le marketing des services, le marketing industriel et le marketing international (origines du marketing relationnel).

- ▣ Les méthodes et outils d'études et d'action marketing ont été forgés, initialement, surtout pour le compte d'entreprises vendant des biens de grande consommation, (comme Procter et Gamble, Coca Cola, Danone ou L'Oréal), avant de s'étendre au secteur des biens durables (Renault, Thomson) et au secteur industriel (IBM, Strafor, Schneider).
- ▣ Des différences d'application existent-elles à l'intérieur même du marché des produits de grande consommation, d'un secteur à l'autre : le marketing des produits de beauté n'est pas le même que celui des produits alimentaires ou d'entretien. Mais leurs particularités et leurs différences ne sont pas suffisamment fondamentales pour justifier le développement de méthodes spécifiques.
- ▣ Aujourd'hui, le marketing gagne du terrain et attire de plus en plus l'attention des industriels, des professions libérales, des institutions à but non lucratif, etc. dans ce chapitre on abordera les applications suivantes : le marketing en milieu industriel, le marketing des services, le marketing

Le marketing industriel

- ▣ Selon Kotler et Dubois: « le marché industriel appelé marché "*business to business*" (B2B) ou encore marché des entreprises se compose de tous les individus et organisations qui acquièrent des biens et des services en vue de produire d'autres biens et services ».
- ▣ Ainsi le marketing industriel désigne les applications spécifiques du marketing aux entreprises qui vendent leurs produits à d'autres entreprises et non aux particuliers (individus ou ménages).
- ▣ Les applications en marketing industriel peuvent concerner une très grande variété de produits : matières premières, biens d'équipement, produits semi-finis, fournitures de bureau et biens de consommation achetés par les entreprises, services physiques (entretien, cantines, livraisons), services intellectuels (conseil en organisation, publicité).

Spécificités du marketing industriel

- ▣ Le marketing industriel comporte certaines spécificités qui proviennent de la nature particulière des clientèles auxquelles il s'intéresse. Les industriels se différencient des consommateurs en ce qu'ils sont moins nombreux, font des achats plus importants et sont plus concentrés géographiquement.

LES SPECIFICITES DE L'ACHAT INDUSTRIEL

- ▣ D'abord, le processus d'achat est généralement plus long et surtout plus complexe: les principales étapes chronologiques de ce processus sont la description des caractéristiques générales du produit nécessaire; les spécifications du produit; la recherche des sources d'approvisionnement (fournisseurs possibles); la réception et l'analyse des propositions; l'évaluation de ces propositions et le choix du ou des fournisseur(s); le choix d'une procédure de commande; et le suivi des résultats.
- ▣ En plus, le nombre d'intervenants qui participent à la prise de décision d'achat est généralement important (le bureau d'études, le bureau de méthodes, le responsable de la fabrication, le service financier, le service d'achat, ou même la direction générale).

- ▣ Ensuite, les industriels sont des acheteurs professionnels et sont plus sensibles aux considérations rationnelles que les particuliers : ils considèrent plus les facteurs rationnels (le prix, la robustesse, la fiabilité, la qualité) qu'affectifs, bien qu'ils ne sont pas insensibles, dans leurs achats, à certaines composantes émotionnelles telles que le prestige, la facilité, les relations humaines avec les fournisseurs, etc.
- ▣ La demande des produits industriels est fluctuante toujours dérivée d'une demande exprimée par une autre entreprise ou par le consommateur final (demande aval)
- ▣ Les industriels font souvent appel au "leasing" pour louer leurs produits plutôt que les acheter afin de bénéficier des dernières innovations et de réduire l'investissement en capital. C'est le cas du matériel du transport, des machines ou des engins de travaux publics.

LES COMPOSANTES DU MIX-MARKETING

- ▣ Bien que les variables du mix-marketing soient les mêmes qu'il s'agisse d'un bien industriel ou de grande consommation, leur pondération est souvent sensiblement différente.
- ▣ Il faut souligner l'importance de l'adaptation du mix aux spécificités du domaine considéré.
- ▣ D'une manière générale, on peut dire que dans le marketing industriel les variables "produit", "prix" et "force de vente" sont relativement plus importantes que celles "distribution" et "communication", et notamment qu'en termes budgétaire, elles absorbent la majeure partie des coûts marketing.

Le produit

- ▣ La stratégie produit joue un rôle essentiel en marketing industriel vue l'importance accordée aux caractéristiques techniques et aux performances de ce produit. Les industriels doivent protéger le mieux possible les spécificités de leurs produits (notamment par la prise de brevets) et chercher continuellement des innovations adaptées aux besoins du marché. Faut-il, également, souligner l'importance que présentent souvent les services annexes associés au produit tels que : l'installation, la formation des utilisateurs, l'entretien et les services après vente

Le prix

- ▣ La concurrence est un facteur déterminant dans la fixation du prix des produits industriels. En outre, l'entreprise vendant de tels produits doit s'appuyer sur des analyses de coût et de rentabilité faites dans l'optique de ses acheteurs potentiels et des prix de ses concurrents.

La distribution et la vente

en milieu industriel, les principales particularités de la distribution sont :

- ▣ L'utilisation fréquente des techniques de vente directe
- ▣ L'importance de la gestion de force de vente ;
- ▣ La variété des missions confiées aux vendeurs : la vente proprement dite, l'étude du marché, l'identification des besoins et des processus de décision des clients potentiels, la recherche de l'information sur la concurrence et l'après vente.

La communication

- ▣ La communication : les principaux objectifs de la communication, dans le domaine industriel, consistent à accroître la notoriété d'une entreprise et à lui donner une image globale favorable (une publicité institutionnelle). Le plus souvent les canaux de communication utilisés sont les canaux personnels (relation publique, congrès, exposition, foire, force de vente, etc.) et spécialisés (revues techniques et économiques, publications professionnels, etc.)
- ▣ Enfin, la communication doit toujours se baser sur une argumentation technique et économique, du fait de l'importance des considérations rationnelles dans les achats industriels.

Ainsi

- ▣ Le marketing consiste à créer, promouvoir et distribuer des produits de valeur pour autrui. Au sens large, le produit se définit comme toute entité susceptible de satisfaire un ensemble de besoins. Il prend ainsi de multiples formes : un bien tangible, un service, un endroit, une organisation, une information, une personne, une cause ou une idée...
- ▣ Désormais, le marketing s'applique à différentes entités et à l'ensemble de la société. Dans chacun des secteurs et domaines d'activités, la démarche marketing implique que la satisfaction des besoins du client (bénéficiaire d'un bien ou service) doit être l'objectif principal de toute l'activité de l'organisation, dans certains milieux par altruisme (cause sociale), et dans d'autres par intérêts parce que c'est le meilleur moyen d'atteindre ses propres objectifs de croissance et de rentabilité.

LE MARKETING DES SERVICES

- ▣ Les activités de service dominant maintenant toute économie moderne. Les services ne peuvent être analysés ni gérés comme des produits en raison de leurs caractéristiques.
- ▣ Lovelock le définit : « une expérience temporelle vécue par le client lors de l'interaction de celui-ci avec le personnel de l'entreprise ou un support matériel et technique ».
- ▣ L'American Marketing Association propose la définition suivante : « un service se présente sous la forme d'activités, de bénéfices ou de satisfactions offerts au moment de la vente ou en relation avec la vente de biens ».
- ▣ Les compagnies aériennes, les agences de voyage, les compagnies d'assurance, les banques, les hôtels, les restaurateurs, les médecins, les experts comptables, les conseillers juridiques, les consultants en management, les publicitaires, les écoles, les salons de coiffure...sont des entreprises de services et offrent tous des prestations ou des services

LES CARACTERISTIQUES DES SERVICES

- ▣ L'intangibilité : les services sont intangibles, on ne peut les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre avant de les acheter. La clientèle se faisant un masque dans un institut de beauté ne peut connaître le résultat à l'avance.
- ▣ L'intangibilité du service rend son évaluation difficile et souvent subjective. L'acheteur cherche des signes démontrant la qualité du service et attache une signification à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos.
- ▣ La périssabilité : à cause de leur intangibilité, il est difficile sinon impossible de stocker des services. Lorsqu'un avion décolle, un siège vide représente une occasion ratée à jamais. C'est la raison pour laquelle les compagnies aériennes introduisent des pénalités en cas d'annulation sur certains billets.

- ▣ **L'indivisibilité** : la production et la consommation d'un service se font simultanément. On ne peut concevoir, fabriquer puis commercialiser en autant d'actions séparées. Il s'ensuit que la capacité de production est limitée à la disponibilité du prestataire.
- ▣ **La variabilité** : un service est variable selon les circonstances qui président à sa réalisation. La qualité du service dépend de l'humeur et de l'inspiration du prestataire (soit le restaurateur lui-même soit l'un de ses collaborateurs). C'est pourquoi, l'entreprise des services doit investir dans un personnel qualifié de façon à harmoniser le niveau du service rendu et engager des mesures de la satisfaction.

LE SYSTEME DE SERVUCTION

La servuction désigne le processus de création (fabrication) du service. Les principales composantes de ce système sont :

- Le client : dans certaines entreprises de services, il faut tenir compte du double rôle que joue le client. Il est à la fois consommateur et opérateur de la chaîne de production des services.
- Le système d'organisation interne : il est à l'origine des décisions concernant l'offre des services, le choix du support physique, le recrutement et la gestion du personnel de contact, les communications entre l'entreprise et les clients, la servuction...
- Le support physique ou matériel : il s'agit de l'aménagement intérieur des lieux, du mobilier et de l'emplacement de l'entreprise, en plus du matériel nécessaire à la production des services.

- Le personnel en contact (front office): il joue un double rôle : opérationnel et relationnel. Il s'agit des employés de l'entreprise de services qui sont en contact direct avec les clients tels que les guichetiers d'une banque. Il représente l'entreprise auprès des clients.
- Le service : c'est le résultat du système. On distingue généralement le service principal et les services périphériques qui constituent une valeur ajoutée ;

LE MIX-MARKETING DE L'ENTREPRISE DE SERVICE

L'offre de service : l'entreprise de service n'offre pas un seul service mais plusieurs. On distingue:

- **Le service de base** : c'est la raison principale pour laquelle le client s'adresse à l'entreprise. C'est le service qui va satisfaire le besoin principal du client.
- **Les services périphériques**: ils sont de moindre importance que le service de base. Ils peuvent être nécessaires et obligatoires pour accéder au service de base, c'est le cas du système de réservation dans les compagnies aériennes. Ils peuvent constituer dans, d'autres cas, un plus par rapport au service de base.
- **Les services élémentaires**: la réception, la restauration, l'hébergement est un ensemble de services offerts par un hôtel. Chacun constitue un service élémentaire comportant un service de base et des services périphériques.

-**Le service global**: l'ensemble des services élémentaires ne sont pas des unités juxtaposées, sans relations entre elles. Au contraire chaque unité est reliée à toutes les autres. L'offre de service forme ainsi un système.

Le prix

Afin de mettre en place une stratégie de prix efficace, une entreprise doit connaître ses coûts (difficiles à apprécier), les prix pratiqués par la concurrence et de la valeur créée pour les clients. Ce dernier défi, à savoir la perception de la valeur du service par le client fait appel à certaines notions :

- la difficulté de concilier l'immatérialité et le prix du service : le client a tendance à considérer le prix du service trop élevé.
- la relation qualité-prix : avant l'acte d'achat, le client considère le prix comme indicateur de qualité ; il s'agit d'un jugement à posteriori, du client, sur la qualité de la prestation dont il a bénéficié par rapport au prix qu'il a payé.

- ▣ Le "yield management" appelé le management des revenus est une forme perfectionnée de la gestion de l'offre et de la demande. (Fort CF) Les compagnies aériennes, les hôtels et les loueurs de voitures en sont des fervents adeptes en faisant varier leurs tarifs en fonction de la sensibilité au prix des différents segments de marché, à différents moments du jour, de la semaine ou de la saison.
- ▣ Le défi auquel elles ont à faire face est de concrétiser un nombre suffisant d'affaires afin de rentabiliser au mieux la capacité de livraison de service sans pour autant refuser les clients qui sont prêts à payer plus cher.
- ▣ Dans la pratique, le "yield management" consiste à fixer des prix en fonction du niveau de la demande des différents segments du marché. Les prix les plus bas sont proposés pour des réservations effectués très en avance ou au contraire à la dernière minutes
- ▣ Le yield managment consiste à maximiser le CA en jouant sur des variables prix et des coefficient d'occupation;

La distribution

- ▣ la distribution d'une entreprise de service s'exprime à travers ses choix de réseaux. Elle doit effectuer un arbitrage entre la multiplication des réseaux et la multiplication des services.
- multilocalisations et offre d'un nombre limité de services : c'est le cas de la restauration rapide ;
- réseau limité et grand nombre de services offerts : c'est le cas des parcs de loisirs tels que Disneyland ou les restaurants gastronomiques à la réputation internationale (repas d'affaires, week-ends gastronomiques) ;
- multi-localisations et multi-services : c'est le cas des banques, des stations d'essence et des chaînes de magasins.

La communication

- ▣ Pour les services, les outils de communication marketing sont particulièrement importants : ils aident à créer des images puissantes et à construire crédibilité et confiance. Dans une entreprise de services, le mix communicationnel regroupe de nombreux moyens de communication : outre ceux traditionnels (publicité, relations publiques...), on trouve :
 - le personnel en contact : lequel est chargé de servir les clients en face à face, par téléphone ou via Internet (information, prise de rendez-vous, résolution des problèmes, promotion et vente de nouveaux services...);
 - le support physique : les messages sont impersonnels et sont transmis par affiches, panneaux de signalisation, brochures, écrans vidéo, boîtes vocales, équipement (ordinateurs),

-le bouche-à-oreille : est le résultat de la socialisation des individus. Il s'agit de transmettre des informations positives ou négatives sur un service offert. Le client va, à son initiative, décrire un service, en dire du bien ou du mal, le nommer, le situer, le critiquer...Le tout passera par le prisme de sa perception avec simplification et subjectivité.

LE MARKETING INTERNATIONAL

- ▣ Des produits autrefois locaux, un hamburger de chez Mc Donald's, un sac Gucci, un costume Pierre Cardin, un BMW sont devenus disponibles à l'échelle de la planète. Bien sûr que certaines sociétés n'ont pas attendu pour s'internationaliser. Coca Cola, Nestlé, Shell sont des noms mondialement connus depuis longtemps mais la concurrence internationale s'est intensifiée et envahie les marchés jadis protégés. Bien que la tentation soit forte de se barricader derrière une législation protectionniste, la survie à long terme passe par une adaptation des entreprises et de leur compétitivité à la scène internationale.
- ▣ Toute firme opérant dans une industrie globale n'a pas d'autre choix que de se mondialiser. L'entreprise globale doit modifier son mode de gestion, parce que les différences entre pays et régions peuvent remettre en cause ses idées sur la façon dont les consommateurs réagissent aux stimuli commerciaux (peut-être faut-il traiter dans une autre langue, assimiler une réglementation différente, courir les risques de change, adapter le produit aux caractéristiques des clients).

Le produit

Trois stratégies peuvent être adoptées sur un marché étranger, à savoir :

- ▣ La stratégie d'extension : introduire le produit sous la même forme et la même façon que sur le même marché national (mêmes besoins fondamentaux).
- ▣ La stratégie d'adaptation du produit : s'adapter aux conditions ou préférences locales, sans pour autant changer le soutien promotionnel (le parfum Magie Noire est vendu sous une formule plus concentrée aux Etats-Unis qu'en Europe).
- ▣ La stratégie de création d'un produit : élaborer des produits à technologie simplifiée ou créer des produits entièrement nouveaux

Le prix :

trois stratégies s'offrent en matières de prix :

- Soit le même prix partout, au risque d'ignorer les différences de niveau de vie ;
 - Soit un prix adapté à la demande de chaque marché ;
 - Soit un prix tenant compte des coûts dans chaque marché.
- ▣ L'entreprise doit fixer le *prix de cession accordé à des filiales étrangères* : s'il est trop élevé, elle réduit la marge de manoeuvre de ses commerciaux ; s'il est trop bas, alors elle risque d'être accusée de *dumping*.

La distribution

l'entreprise mondiale doit considérer le circuit de distribution dans son ensemble, jusqu'au consommateur final. Les principaux intermédiaires qui s'intercalent entre le vendeur et l'acheteur final, sont :

- Le service international du vendeur : qui supervise les différents canaux.
- Les canaux de distribution internationaux : qui assurent l'acheminement des produits jusqu'aux portes des marchés étrangers.
- Les canaux de distribution intra nationaux : qui prennent en charge l'écoulement des produits sur ces marchés. Donc, la distribution ne s'achève pas une fois, le produit sera introduit sur le marché étranger.

La communication

De nombreuses multinationales utilisent le même slogan ou message partout. Elles se contentent parfois de modifier les couleurs ou le design afin d'éviter les incompatibilités culturelles flagrantes. Parfois, ce sont les noms eux-mêmes qu'il faut changer. Helen Curtis a dû transformer son

- ▣ shampooing "Every night" en "Every day" en Suède où il est coutume de se laver les cheveux le matin plutôt que le soir.
- ▣ Dans d'autres cas, ce sont les campagnes elles-mêmes qui varient selon les pays. Enfin, le médiaplanning devra tenir compte des disponibilités locales. La publicité télévisée est interdite en Scandinavie, réglementée en France et relativement libre en Grèce.

LE MARKETING POLITIQUE ET SOCIAL

- ▣ On commence à se faire aujourd'hui, du marketing, une conception plus large.
- ▣ Par opposition au marketing classique, celui des affaires ou du commerce, on désigne par les termes de marketing social ou politique les applications marketing dont l'objet principal n'est pas de vendre un produit ou un service. Les organisations politiques et sociales sont celles qui ont pour vocation déclarée de servir les intérêts de la société dans son ensemble ou de certaines catégories sociales. On peut les ranger en trois grandes catégories : les partis politiques (marketing électoral), les pouvoirs publics (marketing des services publics et administrations ou gouvernement) et les causes sociales (marketing des idées ou des causes sociales).

▣ LE MARKETING RELATIONNEL

Le marketing relationnel

- ▣ Le marketing est traditionnellement orienté vers l'acquisition des clients et la réalisation de transactions. Le marketing B to B et le marketing de services ont cherché depuis longtemps à construire des relations satisfaisantes et durables entre entreprises et clients. Cette orientation s'est étendue dans l'ensemble des secteurs sous l'effet d'un double mouvement : la pression concurrentielle qui oblige les entreprises à retenir leurs clients par des programmes de fidélisation et le développement technologiques qui met à la disposition des entreprises des outils de collecte, d'analyse des données, de personnalisation et d'interaction.

- ▣ La concurrence devenant de plus en plus rude pousse les entreprises averties à la recherche d'avantages compétitifs à des consommateurs plus exigeants. Un nouveau marketing baptisé « marketing relationnel » représente une forme parmi d'autres de différenciation. Vers la fin des années 1980, il y a eu un changement dans la théorie et dans la pratique du marketing transactionnel (MT) basée sur le concept d'échange, vers le marketing relationnel (MR) basé sur l'établissement, l'entretien et le renforcement de relations avec les clients.
- ▣ Le MR permet l'établissement de relations qui ne peuvent pas être copiées par les autres. Sur le plan de la *théorie*, un corps de connaissance a commencé à orienter la recherche vers des thèmes pivotant autour de la création et le renforcement des relations : tels que rétention, profitabilité, défaillance et satisfaction du client, satisfaction du personnel et satisfaction du client, etc. Sur le plan de la *pratique*, les entreprises ont commencé à mettre en place des programmes de fidélisation de la clientèle

Définition du Marketing Relationnel

- ▣ Le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque.
- ▣ Les corps professionnels du métier définissent le marketing relationnel comme : « *processus de gestion permettant l'identification, l'anticipation, et la satisfaction des besoins des consommateurs de façon profitable* » (Chartered Institute of Marketing), ou « *processus de planification et de mise en oeuvre de la conception, du prix, et de la distribution et de la communication d'idées, de biens et de services en vue de créer des échanges et de satisfaire les besoins de l'individu et de l'organisation* » (American Marketing Association).

- ▣ Le MR est une démarcation du marketing transactionnel (MT). Au lieu d'insister sur la transaction, le MR insiste sur la relation. Le MR se définit comme un *processus de conception et d'utilisation d'une vaste panoplie de techniques marketing, de vente, de communication et de service* qui sont bénéfiques aussi bien pour l'entreprise que pour le client. Le MR a pour objectif de:
 - ▣ identifier les consommateurs individuellement ;
 - ▣ créer une relation entre l'entreprise et les consommateurs – une relation qui s'étend sur plusieurs transactions;
 - ▣ gérer cette relation de façon bénéfique aussi bien pour les clients que pour l'entreprise.

Du point de vue client, cela revient à dire,

- vous trouver
- faire votre connaissance
- garder contact avec vous
- faire en sorte que vous obteniez chez nous ce dont vous avez besoin et ce que nous vous promettons ;

De la qualité a la satisfaction des clients et la fidélité

- ▣ La qualité est une notion simple à comprendre mais difficile à définir. On distingue la définition objective de la qualité, d'une définition subjective pour aboutir au concept de la satisfaction.
- ▣ **La définition objective:** la qualité d'un produit peut se définir à partir de ses caractéristiques objectives et de sa capacité à remplir parfaitement ses fonctions. On distinguera quatre dimensions de la qualité objective: fiabilité, durabilité, respect des normes et performances.

- ▣ 1. la fiabilité: mesure le nombre d'incidents et de pannes expérimentés par un client après l'achat du produit. La fiabilité est un indicateur essentiel chez les constructeurs d'automobiles les premiers mois de lancement permettent d'identifier les causes de pannes et de corriger les nouveaux modèles avant une diffusion plus large.
- ▣ 2. la durabilité: mesure la durée de vie du produit, sa durée d'usage (cette notion est fondamentale pour les biens d'équipements mais pas toujours pour les autres biens ainsi la chaine Zara ne fonde pas son succès sur la durabilité car il vend des produits de mode bon marché pour qu'une durée de vie d'une saison soit jugée suffisante.

- ▣ Le respect des normes: les normes ou standards sont des documents contenant des spécifications techniques ou d'autres critères précis, destinés à être utilisés systématiquement en tant que lignes directrices pour garantir que des produits sont aptes à l'usage. Ainsi le respect des normes est une façon de mesurer la qualité.
- ▣ La performance: mesure la capacité d'un produit à réaliser ses fonctions . Dans l'esprit des clients la performance est aussi liée au nombre de fonctions d'un produits : on attend d'un produit de haute qualité un plus grand nombre de fonctions et de services. par exemple on attend d'un appareil photo numérique des forts résolutions, la précision, la sensibilité, un haut niveau de couleur.

▣ La définition subjective de la qualité

La définition subjective de la qualité est la suivante:
« la qualité d'un produit est le degré auquel il répond, par ses caractéristiques et sa performance, aux attentes que le client est en droit d'avoir à son égard »

la qualité ainsi défini est un concept relatif car elle est liée aux attentes légitimes des clients.

Ex: lorsqu'un automobiliste achète une voiture neuve, quel qu'en soit le modèle et quel qu'en soit le prix, il peut au minimum exiger que le moteur, l'embrayage, et les autres pièces essentiels ne lâchent pas au cours des 50 000 premiers kilomètres, que la consommation d'essence ne dépasse pas sensiblement ce que le constructeur avait annoncé.

Les spécificités du Marketing Relationnel

- ▣ Du point de vue du MR, l'orientation qualité et l'orientation client sont inséparables. Le MR insiste sur l'existence de deux éléments essentiels pour l'établissement d'une bonne relation: promesse et confiance.
- ▣ **Promesse et Confiance:** - L'entreprise attire les clients en faisant des promesses qui peuvent être explicites (fonction du produit) ou implicites (image de marque du produit). Tenir une promesse et être au niveau de ses engagements sont les corollaires essentiels de la satisfaction du client.
- ▣ - **La confiance** est « la volonté de compter sur quelqu'un qui est fiable. Dans la plupart des cas, les deux parties dans la transaction peuvent être dans la position de celui qui compte sur quelqu'un (trustor) ou de celui sur lequel on compte (trustee) ». Dans le monde des affaires, ces positions sont interchangeableables puisque les entreprises sont à la fois acheteurs et vendeurs.

La satisfaction

- ▣ la satisfaction des clients est un concept de nature différente et plus générale que celui de la qualité même subjective car il dépasse la seule notion de produit.
- ▣ Les chercheurs en psychologie et en comportement du consommateur étudient depuis longtemps le concept de satisfaction et a améliorer leurs analyses.
- ▣ Définition de la satisfaction: la satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation

Ainsi...

- ▣ La satisfaction est un jugement qui intègre d'une part la qualité perçue (expérience de consommation) et d'autre part les attentes préalables. Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction . C'est pourquoi ce modèle est appelée confirmation / infirmation.

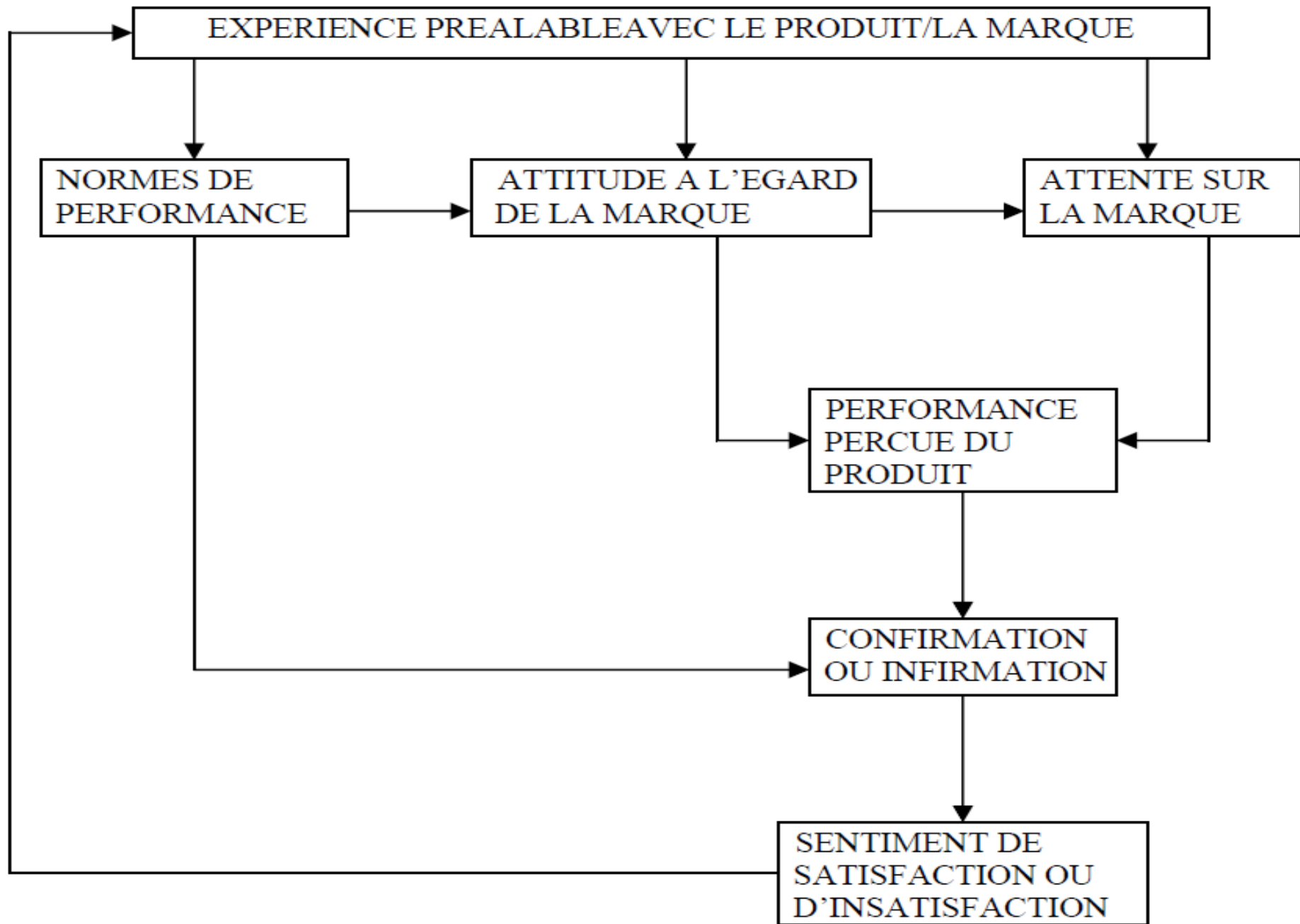


Fig4.2- Le modèle de WOODRUFF, CADOTTE & JENKINS basé sur les normes

La satisfaction et la qualité

- ▣ A certaines époques de pénurie, les clients ne pouvaient pas toujours se permettre d'être exigeant sur la qualité des produits qu'il achètent. Mais dans les économies modernes où l'offre est surabondante et où les acheteurs ont l'embarras du choix, toute insuffisance de qualité est désormais génératrice d'insatisfaction de la part des clients
- ▣ L'intérêt porté à la qualité enraciné dans le souci majeur de la satisfaction du client.
- ▣ En général, les spécialistes de la satisfaction s'accordent sur le fait qu'il s'agit d'un sentiment résultant d'une expérience particulière. En marketing, cette expérience est liée à la consommation d'un produit donné. Ce sentiment peut influencer la perception générale de la qualité du produit. Cette perception correspond à une attitude. La satisfaction est temporaire et porte sur le court terme, l'attitude est stable et porte sur le long terme.

- ▣ La satisfaction est reconnue de fait comme la mesure du succès de la politique de la qualité. Les études de satisfaction sont le moyen de mesurer cette satisfaction en recueillant et en analysant les perceptions qu'ont les clients sur leurs fournisseurs et sur les principaux critères qui composent la qualité de leur offre. La démarche n'est pas effectuée dans un but de pure satisfaction intellectuelle, mais dans l'objectif d'identifier les forces et les faiblesses de la relation, de repérer les priorités, d'organiser un suivi dans le temps, d'évaluer les progrès réalisés et de se comparer à la concurrence. L'enquête satisfaction ne peut être pleinement exploitable que sous forme de baromètres, et que lorsque les résultats de plusieurs périodes peuvent être comparés.

Les causes d'insatisfaction et les causes de satisfaction:

les chercheurs en satisfaction ont noté depuis longtemps que les causes de satisfaction et d'insatisfaction ne sont pas nécessairement les mêmes. Cette constatation a été faite dans l'étude de satisfaction des salariés.

- ▣ Exemple: recevoir sa paye en temps et en heure est une attente de base dont la réalisation ne procure aucun plaisir, alors que la recevoir en retard crée une insatisfaction
- ▣ Ce constat est similaire pour la satisfaction des clients. La réalisation de certaines attentes n'est pas un motif de satisfaction car elle est considérée comme normale par le client. A l'inverse leur non réalisation peut entraîner une vive insatisfaction.

Exemples

- ▣ Les attentes espérées dont la réalisation est source de satisfaction:

Prendre un avion pour lequel on a une réservation, avoir une lessive qui n'abime pas le linge, avoir une machine neuve qui ne tombe pas en panne.

- ▣ Les attentes inespérés dont la réalisation entraîne un surcroit de satisfaction par un effet de surprise:

Avoir dans un avion un personnel de bord aimable, avoir une lessive qui lave les taches difficiles, avoir une machine qui remplit ses promesses.

Mesurer la satisfaction

- ▣ La vérification de la qualité peut se faire sur les lieux de production du bien ou du service considérée par des méthodes de contrôle statistique de la qualité . Dans les services on peut aussi envoyer des « clients mystères »: un enquêteurs anonyme joue au client de l'entreprise et contrôle la façon dont le client est reçu et servi et évalue ensuite la qualité de service.
- ▣ 1 les indicateurs de satisfaction: parmi les indicateurs utilisés:
 - Les réclamations. Le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut être un indicateur de satisfaction des clients : un niveau élevée de réclamation, une augmentation des réclamations, la concentration de plaintes sur un un produit ou des lieux de service sont des signes d'une mauvaise qualité qui appelle une correction.

- ▣ -le taux de défection des clients. La mesure de la défection des clients est également un indicateur utile d'insatisfaction. Un taux de défection sont les signes d'un problème de satisfaction des clients. Ces indicateurs est particulièrement suivi dans le cadre de politiques de fidélisation.
- ▣ 2 les enquêtes de satisfaction: les moyens de mesurer la satisfaction des clients peuvent être plus au mois sophistiqués . La fiche à remplir dans une chambre d'hôtels est une mesure de la satisfaction.

Une mesure complète de la satisfaction doit permettre :

- d'identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction et l'insatisfaction des clients.
- De hiérarchiser ces éléments par leur contribution à la satisfaction globale.
- De mesurer la satisfaction des clients à l'égard des produits ou de l'entreprise par rapport aux concurrents ou par rapport à une période précédente.
- De déterminer des axes d'amélioration prioritaires (politique de satisfaction).

- ▣ En général, les études de satisfaction utilisent des questions directes, soit globales, soit portant sur des attributs spécifiques. La satisfaction est mesurée de différentes manières:
 - par une échelle simple évaluant la satisfaction de façon globale (exemple, dessin montrant un visage mécontent ou radieux, échelle de Likert posant directement la question, etc.),
 - par une combinaison d'items émotionnels (la satisfaction proprement dite, le bonheur, le regret, la frustration, la tension éprouvés suite à l'utilisation du produit),
 - par la combinaison des appréciations portant sur les divers attributs du produit.

Echelle

1=complètement incapable de subvenir à mes attentes

2= incapable de subvenir à mes attentes à plusieurs égards

3= incapable de subvenir à mes attentes à certains égards

4=subvient à mes attentes presque toujours

5=complètement capable de subvenir à mes attentes

6=capable de me rendre service qui va au delà de mes attentes

Unités	1	2	3	4
--------	---	---	---	---

Note : 1/ 2/ 3/ 4/ 5/ 6/ 1/ 2/ 3/ 4/ 5/ 6/ 1/ 2/ 3/ 4/ 5/ 6/ 1/ 2/ 3/ 4/ 5/ 6/

Exemples :

1/ La manière dont cette unité nous informe sur les événements, les problèmes, ou les changements qui peuvent avoir un impact sur nos activités.

2/ La capacité de l'unité à nous rendre le service voulu aussitôt que nous le demandons / au moment opportun.

3/La connaissance et la compréhension de nos besoins, de nos problèmes, ou de toute contrainte.

4/La courtoisie dont cette unité fait preuve à notre égard.

5/La vitesse à laquelle cette unité répond à nos requêtes.

6/Les conditions dans lesquelles se situent le matériel ou le produit qui nous est fourni par cette unité.

7/La manière dont cette unité est organisée pour nous rendre le service dont nous avons besoin.

ECHELLES SEMANTIQUES

Très satisfait

7 6 5 4 3 2 1

Très insatisfait

Très satisfait

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

Très insatisfait

Très satisfait

Satisfait

+ ou - satisfait

Insatisfait

Très insatisfait

Excellent

Bon

Passable

Pauvre

Excellent

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Pauvre

ECHELLES RELATIVES

Supérieur à la moyenne

Moyenne

Inférieur à la moyenne

Nettement supérieur

5

4

3

2

1

Inférieur

Nettement inférieur

Globalement, le service offert par ma banque est:

5

4

3

2

1

Meilleur que je le pensais

Comme je le pensais

Pire que je le pensais

Concevoir une politique de satisfaction

▣ La démarche passe par dix recommandations:

1. Ecouter: les entreprises doivent mettre en place un système d'information de la qualité de service : écoute des réclamations , étude post-achats, entretiens du groupe, clients mystère.
2. Etre fiable: la fiabilité est la première attente des clients à l'égard d'un service ça passe de la part de l'entreprise par l'établissement des standards, la formation et la mesure de défaillances, la récompense de zéro défaut
3. Répondre aux attentes de base: les clients veulent que les attentes de base soient satisfaites. Les entreprises doivent être continuellement être dans la délivrance du service de base.
4. Avoir une bonne conception du système de service: un système de mauvaise qualité est souvent du à une mauvaise conception de système de production de service. Ce système doit être amélioré

5. Bien traiter les réclamations: les clients sont on a bien réglé le problème sont particulièrement satisfait . Il faut encourager et faciliter les réclamations et y répondre rapidement et de façon personnalisé et développer un système de résolution des problèmes courant.
6. Dépasser les attentes des clients: le service doit être fiable ce qui réduit les insatisfactions: il faut dépasser les niveaux d'attente acceptable et se rapprocher des niveaux d'attente désirée. Il faut surprendre le client
7. Etre équitable: les clients doivent avoir confiance dans l'entreprise et dans sa capacité a réaliser ses promesses en ayant le sentiments qu'ils seront traités de la même façon que les autres.
8. Développer l'esprit d'équipe: il faut encourager le travail en équipe pour délivré un excellent service.
9. Enquêter auprès des salariés: car ils ont des idées pour améliorer quotidiennement le service .
10. Montrer l'exemple: la direction doit montrer l'exemple et

La fidélité des clients

- ▣ La survie, la croissance et la rentabilité d'une marque dépendent, pour une part de son aptitude à conquérir de nouveaux clients. Mais elle dépendent de plus encore de sa capacité à les conserver c'est-à-dire les fidéliser (renouvellement d'achat à échéance). L'importance de la fidélisation est due au fait :
 - ▣ Qu'il est moins coûteux de conserver des clients que d'en acquérir
 - ▣ Les clients fidèles sont parfois plus rentables que les clients occasionnels.(achats récurrents B to B, assurances)
 - ▣ Les clients fidèles sont un gage de stabilité : le CA que les clients fidèles génèrent est moins fluctuant que celui des clients occasionnels.
 - ▣ Les clients fidèles sont la source d'une bouche à oreille positif (les clients deviennent des agents de promotion.

La fidélisation de la clientèle

- ▣ Etant donnée les bienfaits de la satisfaction et de la fidélité des clients et les méfaits du mécontentement, satisfaction et fidélisation deviennent des enjeux majeurs qui intéressent toutes les entreprises. Les entreprises sont de plus en plus impliquées dans une démarche d'amélioration de la satisfaction client et de fidélisation de la clientèle. Maintenant, quels sont les outils qui permettent de fidéliser le client?
- ▣ il y a trois catégories d'outils pour la fidélisation des clients. Les premières s'appuient sur les *stimulants économiques*. Ainsi toutes les compagnies aériennes par exemple ont, les unes après les autres, mis en place des programmes offrant des avantages aux clients fidèles. De même, pour les chaînes d'hôtels et certains commerçants. Ces programmes sont cependant faciles à imiter et différencient peu l'offre de
- ▣ l'entreprise.

- ▣ Les secondes incorporent des *avantages psychosociaux, au-delà des stimulants financiers*. Ainsi certaines sociétés personnalisent la relation avec la clientèle .
- ▣ Voici la distinction entre clients et bons clients : « les clients peuvent être anonymes; pas les bons clients. Les bons clients sont isolés de la masse des consommateurs. Ils sont traités individuellement. Un bon client a souvent son vendeur attiré.»
- ▣ Les derniers, enfin, comportent les *liens structurels*. Par exemple, l'entreprise équipe ses clients de dispositifs qui permettent de passer des commandes, de gérer des factures, etc. Les constructeurs automobiles ont ainsi investi des centaines de millions dans des systèmes d'échange de données informatiques (EDI) avec leurs équipementiers. Les relations entre sociétés de textile et confectionneurs comportent souvent ce genre d'accord.

Les bénéfices du marketing relationnel

- ▣ L'approche du MR permet non seulement l'amélioration de la profitabilité et la réduction des coûts, mais elle donne à l'entreprise qui l'adopte un avantage concurrentiel.
- ▣ **1- La profitabilité:** Cette profitabilité se manifeste dans :
 - l'accroissement de la rétention et de la fidélité des consommateurs qui s'accrocheraient à l'entreprise et qui achèteraient en quantité et à une fréquence plus importante, ce qui augmenterait leur durée de vie.
 - l'accroissement de la profitabilité client (customer profitability), non seulement parce que chaque client achèterait des quantités plus importantes, mais aussi parce qu'on aura plus besoin de renouveler le portefeuille client à un rythme accéléré. Les coûts et les efforts de la vente auront tendance à diminuer puisque les clients actuels sont, le plus souvent, beaucoup plus réceptifs aux efforts marketing que les clients potentiels.

2- Avantage concurrentiel à travers le Marketing Relationnel

La recherche dans le domaine bancaire montre que, eu égard à la ressemblance dans l'offre des différentes banques, les clients utilisent le service comme élément clé de différenciation. La différenciation veut dire se distinguer du lot. En faisant du MR, vous pouvez réussir des choses jugées importantes par vos clients et que vos concurrents ne réussissent pas.

- ▣ L'imitation n'est pas une bonne recette pour les ambitieux. Le professionnalisme avec lequel vous gérez votre MR vous offre une opportunité de vous différencier des autres.
- ▣ Ainsi, les banques sont de plus en plus convaincues que c'est la qualité du service qui peut contribuer à leurs objectifs stratégiques.

La mise en oeuvre du Marketing Relationnel

- ▣ L'adoption de l'approche MR implique le changement de la façon dont on gère l'entreprise au niveau stratégique et tactique.
- ▣ Sur le plan stratégique, il s'agit de : Redéfinir l'activité de l'entreprise en tant que service, et les éléments clés de la concurrence en tant que service concurrentiel.
- ▣ Sur le plan tactique, il s'agit de :
 - (1) Chercher à établir des liens directs avec les clients et avec d'autres partenaires, d'où l'importance du marketing direct.
 - (2) Constituer une base de données comportant l'information nécessaire sur les clients et sur les autres partenaires.
- ▣ Les orientations stratégiques passent nécessairement par l'implication du personnel, l'engagement du dirigeant, et l'adoption de nouveaux modes de gestion.

L'implication du personnel

- ▣ Nul n'a besoin d'insister davantage sur la contribution des employés à l'acquisition et la rétention des clients. En fin de compte ce sont les hommes qui développent et mettent en oeuvre la stratégie MR. Pour cette raison, il est essentiel de créer une culture de qualité du service rendu au client parmi tous les employés de l'entreprise. Cette culture leur servira de référence dans leur efforts de délivrer un service fiable, cohérent, consistant, flexible et réactif.
- ▣ La culture de l'écoute du client ne sera enraciné dans l'entreprise que si l'on implique tout le personnel quelque soit sa position dans le processus de l'écoute, de l'interprétation de l'information pour éventuellement procéder aux changements exigés par les clients.
- ▣ L'engagement MR se traduit par la façon dont le personnel est motivé et son effort est évalué. Chaque personne peut potentiellement influencer la culture MR, il faut donc s'assurer que les efforts de tous vont dans le même sens et non dans des sens opposés.

▣ - Engagement du dirigeant dans le Marketing Relationnel

- ▣ Il est important que l'entreprise s'engage dans le MR – qu'elle soit petite ou grande.
- ▣ Dans la petite entreprise l'attitude est facilement transférable au reste du personnel. Dans la grande entreprise, les choses sont plus difficiles ; il est possible que le personnel en contact avec les clients ne se sente pas concerné par le service rendu au client. Dans ce cas, le rôle du leadership est crucial. Sans cela, le personnel risque de se confiner dans des considérations court, tels que réduction de coût, augmentation des ventes immédiates, ou de se retrancher dans les procédures. En tant que dirigeant, il faudrait s'assurer que les rôles de développement et de renforcement du MR soient bien définis.

LA GESTION DE LA
RELATIONS CLIENTS
(GRC)

CUSTOMER
RELATIONSHIP
MANAGEMENT
(CRM)

CRM

- ▣ Les clients sont la raison d'exister des entreprises. Sans eux, elles ne peuvent se développer et prospérer. Avec la récente orientation interactive du marketing depuis quelques années, elles mesurent l'importance de leurs clients, et le capital inestimable que constituent les informations dont elles disposent sur eux. Ces informations leur permettent de créer avec eux une relation de qualité, de plus en plus personnalisée, et de les fidéliser.

Le Customer Relationship Management: CRM LA GESTION DE LA RELATION CLIENT

- ▣ Apparues il y a seulement quelques années dans les ouvrages et les revues de marketing, les notions de "marketing one to one", "marketing relationnel", "marketing personnalisé", "marketing interactif" ou "gestion de la relation avec client" s'insèrent dans le cadre d'un choix stratégique et d'une orientation-client, voire même une orientation-marché engageant toutes les forces de l'entreprise. Il ne s'agit pas d'un effet de mode conjugué par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication par l'entreprise comme certains le pensent.

▣ Le client, drôle de client

La société de consommation a éduqué le client à connaître ses droits et obligations. Le client a profité des crises pour remettre en cause ses habitudes, pour réutiliser son pouvoir d'achat, il devient zappeur (volatile) et réactif.

Exemple du zapping : les services basés sur le web sont interchangeables et non personnalisés. Les entreprises doivent subir un client qui change en permanence les entreprises surenchères d'offre (abonnement gratuit, modem gratuit, hébergement et référencement gratuit).

- ▣ Depuis longtemps, le marketing a renoncé à la stratégie « push » au profit du « pull ». Le client ne se contente plus de consommer un produit « poussé » par le marketing.

le client veut être acteur de ce qu'on lui met dans la bouche. Il veut définir et individualiser son produit.

Le « B to... »

B2B	<p>Relations entre entreprises sans implication du fournisseur final. 2 risques :</p> <ul style="list-style-type: none">• Montée en puissance du client entreprise qui impose conditions financières ou de qualité particulières• Fuite du client en quête de nouvelles sources. Il faut anticiper ses besoins. <p>Il faut, pour le fournisseur, passer d'une production masse/vente à une démarche personnalisée.</p>
B2C	<p>Relations entre entreprise et consommateur final. B2C équivaut à la stratégie de segmentation et de ciblage clientèle. Nouvelle révolution du B2C : le commerce électronique, canal direct meilleur marché que tout autre système de vente</p>

Les enjeux de la relation pour l'unité commerciale

- ▣ Augmenter le capital client
- ▣ Conserver les clients
- ▣ Obtenir un avantage concurrentiel
- ▣ Acquérir de nouveaux clients
- ▣ Se concentrer sur les clients les plus intéressants

Pourquoi la GRC?

- ▣ La GRC naît à la fois d'un changement de l'environnement marketing des Entreprises et de l'avènement des nouvelles possibilités technologiques



- ▣ L'offre d'aujourd'hui est devenue excédentaire. Les consommateurs , déjà très équipés et acheteurs avertis, disposent du pouvoir de ne pas acheter ou de faire jouer la concurrence.
- ▣ Il cherchent les produits les plus adaptés à leur utilisation et/ou ceux qui correspondent le mieux à leur personnalité.
- ▣ Le marketing s'intéresse de plus en plus au client(comportement d'achat et segmentation) et moins au produit.

Les conséquences pour les entreprises

- ▣ La spirale « toujours plus pour le client » entraîne une baisse de la rentabilité des entreprises. Plusieurs facteurs:
 - Complexité croissante des produits et des process de production (plus de fonctionnalités, qualités accrues, technologie de production)
 - Allongement du cycle de vente (face à la profusion d'offre, la rationalisation des choix des clients. Les clients consacrent plus d'énergie à analyser et comparer les offres)

Il faut donc repenser le système d'information des entreprises pour pouvoir placer le client au centre de ses préoccupations)

Définition

- ▣ Le CRM consiste à mettre en place une **stratégie**, des **processus**, et des **outils** pour bâtir une relation globale et profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts

On peut définir aussi le CRM comme

- ▣ ... « Une approche globale visant à apporter la bonne réponse aux attentes du client ou du prospect, au bon moment, à travers le bon canal, au bon niveau de coûts. »

MARKETING PERSONNALISE ?

Le marketing personnalisé est l'avènement d'un nouveau marketing qui est passé par différentes phases:

- ▣ • **Le marketing de masse** : l'entreprise s'engage dans une production uniforme destinée à un marché considéré du point de vue de ses ressemblances plutôt que ses différences. L'argument traditionnellement avancé en faveur du marketing de masse est qu'il permet un élargissement du marché grâce à un prix réduit résultant d'économies d'échelles en matière de production et de distribution.
- ▣ • **Le marketing segmenté** : par opposition au marketing de masse, le marketing segmenté met l'accent sur les différences qui opposent certains groupes de consommateurs à d'autres. L'entreprise ne cherche pas à faire du sur-mesure mais s'efforce de reclasser ses clients en groupes homogènes. Il s'agit d'affiner produits et services en les adaptant davantage aux clients visés.

- ▣ **Le marketing de niche** : dans le cas où les cibles choisies sont très spécifiques et de petite taille, on parle souvent de marketing de niche. Une niche est un segment étroit aux besoins spécifiques. Elle sera jugée attractive si : les clients sont prêts à payer un prix plus élevé pour un produit qui répond à leurs attentes ; l'entreprise réduit ses coûts en se spécialisant ; la niche offre un potentiel de rentabilité et de croissance. Alors que les segments ont souvent une taille importante et attirent plusieurs concurrents, les niches sont suffisamment restreintes pour, en général, n'être ciblées que par une ou deux entreprises.
- ▣ **Le marketing personnalisé** : également appelé marketing *one to one* ou marketing individualisé. L'idée de base est que chaque client est unique et mérite d'être traité séparément. L'épicier du coin, le tailleur, le bijoutier...l'ont souvent pratiqué. La personnalisation de masse consiste à offrir à l'échelon industriel des produits ou services spécifiquement adaptés à chaque client.

Le CRM couvre les aspects suivants

- ▣ Du Marketing pour construire des relations de proximité avec ses clients et ses prospects afin de les encourager à concentrer une forte part de leurs achats.
- ▣ De l'organisation pour associer les fournisseurs , les collaborateurs et les clients dans un dispositif global d'amélioration du service client.
- ▣ Des technologies pour supporter et industrialiser par des outils informatiques les processus du marketing relationnel

LES TROIS APPROCHES DU CRM

La gestion de la relation client relève d'une triple approche: technologique, marketing et culturelle.

- ▣ • **Approche technologique** : le CRM nécessite des logiciels de gestion de base de données clients et de traitements de ces données. Ceci relève de l'organisation des systèmes d'information.
- ▣ • **Approche marketing** : on identifie les clients, on les suit, on les segmente, on optimise les contacts. Le CRM nécessite de décider des actions voulues auprès des différents segments de clients ou de chacun des clients. Chaque personne de l'entreprise en contact avec un client doit être capable de connaître l'historique de ses relations avec l'entreprise. Cette vue globale du client permet de personnaliser la relation. On trouve ici la notion du one to one.

- ▣ **Approche organisationnelle et culturelle** : la relation client est l'affaire de tous dans l'entreprise. L'ensemble du personnel doit donc être mobilisé sur le projet pour recueillir l'information et favoriser le développement des relations avec les clients.
- ▣ Le CRM est fondamental dans les entreprises qui touchent de nombreux clients en offrant des produits et services aux occasions d'achats multiples : les secteurs de la distribution, du transport, de la téléphonie mobile, de la banque et de l'assurance ont été les premiers à mettre en place ce type de processus. Les autres entreprises ont également tout intérêt à s'y intéresser.

LES BASES DE DONNEES MARKETING

- ▣ Selon le professeur D. Schmittlein: « La base de données est plus qu'un simple fichier, elle est le dépositaire des goûts spécifiques des clients. Lorsqu'une société répond plus vite aux attentes d'un client, elle a toutes les chances de le fidéliser pour une longue période et d'en faire un actif ayant de la valeur. Les directeurs du marketing arrivent à cibler les clients avec de plus en plus de précision, ce qui leur permet d'exploiter de plus petites niches même à l'échelle internationale ».
- ▣ Il ne faut pas donc confondre entre bases de données et fichier clients. Un fichier clients n'est qu'une liste de noms et d'adresses. Une base de données est beaucoup plus riche. Elle rassemble des informations collectées au cours des transactions passées et des démarches des clients pour collecter des informations, ainsi qu'à travers les cookies¹ et toutes les interactions du client avec l'entreprise.

- ▣ Dans la grande consommation, la base de données contiendra des informations sur les achats antérieurs de chaque client, sur son profil socio-démographique (âge, revenus, taille du foyer), son profil psychographique (approche AIO : activités, intérêts et opinions), ainsi que sur ses habitudes d'exposition aux médias.
- ▣ En milieu industriel, la base de données renseignera sur les produits achetés, les prix payés, les interlocuteurs clés qui interviennent dans la décision, les autres fournisseurs référencés, l'état des contrats en cours et les forces et les faiblesses de l'entreprise.
- ▣ Ainsi, Novartis dispose d'une base de données sur 100000 agriculteurs argentins, qui indique leurs achats d'insecticides et les répartit en segments de marché.

LES OUTILS DE LA FIDELISATION

- ▣ Parmi les techniques les plus utilisées, on cite :
- ▣ a) **La carte de fidélité**
- ▣ Chaque consommateur / client se voit décerner une carte (nominative le plus souvent) lui permettant d'obtenir différents avantages auprès de l'entreprise ou de certains partenaires. C'est le support le plus utilisé, car il est très souple sur le plan de sa mise en place, et le plus souvent très simple d'utilisation pour le détenteur. Il existe de multiples cartes qui varient en fonction du volume d'information contenu et de l'objectif de ladite carte allant de la carte numérotée inerte jusqu'à la carte à puce

- ▣ Le détenteur de la carte pourra bénéficier d'une liste d'avantages tels que :
 - Fonctions de paiement et/ou de crédit
 - Cumul de points pour obtention d'avantages ultérieurs
 - Cadeaux et autres avantages exclusifs
 - Réductions et autres offres promotionnelles
 - Envoi de catalogues de produits
 - Accès privilégié à certains services (guichet, interlocuteur spécial...)
 - Assurance personnelle et/ou produit induite
 - Assistance technique, juridique...

- b) Le site Internet** Adresse informatique sur laquelle les internautes peuvent connecter leur ordinateur et où l'entreprise a la possibilité de développer avec eux un contact plus ou moins interactif. Il peut contenir des informations, des espaces marchands, des liens avec d'autres sites... Il peut également offrir la possibilité d'entrer en contact avec l'entreprise par courrier électronique, liaison téléphonique parallèle ou visioconférence.
- ▣ **c) Le trade marketing**: Egalement appelé « marketing de la distribution ». Il regroupe toutes les applications du marketing visant à maximiser l'efficacité des relations et des négociations entre un producteur et son /ses distributeurs, tous deux étant désormais convaincus que les enjeux leur sont communs. Leurs actions de partenariat reposent au départ sur un échange de données,

▣ e) **La lettre d'information**

L'entreprise adresse régulièrement à l'ensemble de ses consommateurs / clients une lettre contenant à la fois des informations générales liées à son secteur d'activité et des informations spécifiques sur ses produits.

- ▣ f) **Le S.M.S** : Short Message Service: Le SMS peut servir d'outil support de la fidélisation en ce sens où il permet un lien direct avec le destinataire / client. Certaines études le créditent même d'un taux de mémorisation 4 fois supérieur à un message télédiffusé ou radiodiffusé. Le SMS offre un accès plus personnel que le poste fixe, rattaché par nature au foyer et non directement à la personne. Il est devenu un moyen de communication à part entière à destination des jeunes utilisant une abréviation du message.

- ▣ **g) Le club:** L'entreprise crée une structure dont ses clients /consommateurs peuvent devenir membres afin d'obtenir des avantages particuliers, selon des conditions générales ou des conditions particulières.
- ▣ **h) Le couponing électronique:** Le consommateur est, en partie ou en totalité, identifié en fin de caisse, à l'aide d'une analyse de ses achats. Un programme informatique permet alors de générer un coupon de réduction électronique personnalisé. Une telle technique peut être couplée à l'utilisation des cartes de fidélité, permettant une identification plus fine du client porteur. Des bornes situées dans des endroits stratégiques, à l'entrée du magasin directement dans les linéaires à côté du produit concerné par la promotion, permettrait alors au consommateur de charger sa carte du coupon proposé et d'en bénéficier automatiquement lors de son passage en caisse sur simple présentation de sa carte de fidélité, dont la lecture retransmettrait alors la détention dudit coupon.

- ▣ **i) Le numéro vert:** Numéro de téléphone gratuit pour le consommateur lui permettant d'entrer en relation avec un service d'information de l'entreprise. Il implique une démarche initiée par le consommateur, d'où la nécessité de bien communiquer le numéro, à l'aide d'une campagne de communication, ou des packagings produits...
- ▣ **j) Le service consommateurs:** Service mis en place pour établir un contact potentiel permanent entre une entreprise et ses consommateurs, en étant à l'écoute de leurs remarques, leurs critiques, leurs réclamations et de manière à les informer au mieux sur les produits et les services de l'entreprise.
- ▣ **k) Le parrainage:** L'entreprise incite ses consommateurs/clients à se transformer en prospecteurs potentiels, et à recruter de nouveaux consommateurs. Chaque nouveau consommateur / client acquis permet au prospecteur d'obtenir cadeaux et avantages.

- ▣ **l) Le consumer magazine:** Envoi régulier d'un magazine (gratuit le plus souvent) aux consommateurs qui s'y sont abonnés. Il comporte des informations générales mais surtout des informations sur les produits et/ ou les activités de l'entreprise.
- ▣ **m) Le merchandising:** Il regroupe toutes les techniques commerciales qui permettent de déterminer la localisation et l'aménagement adéquats du lieu de vente, ainsi que la présentation des produits qui y sont vendus, dans des conditions physiques et psychologiques optimales.
- ▣ **n) Le cross-selling:** On le qualifie parfois de vente associée. Cette technique de commercialisation consiste à proposer dans l'offre ou directement en linéaire (cross merchandising) des produits qui peuvent être perçus comme étant complémentaires par le consommateur, au moment de l'achat de l'un d'entre eux.

▣ o) Les cadeaux

Le consommateur / client bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau, lié ou non à l'activité de l'entreprise. Souvent assimilés à une technique de fidélisation, les cadeaux n'en constituent pas une à proprement parler, et doivent en réalité être considérés comme les supports potentiels ponctuels d'une véritable technique telle que la carte de fidélité.

Le Marketing électronique

Introduction

- ▣ Les changements rapides qu'a connus le domaine d'informatique, de télécommunications et des sciences de l'information ont affecté de façon directe tous les domaines y compris le domaine du marketing.
- ▣ Plus besoin d'aller se procurer des produits et de perdre du temps dans des parkings bloqués. Face à un ordinateur via Internet, une personne est confrontée à une multitude de vendeurs présentant une multitude d'offres, à des prix très intéressants. On y trouve tout ce qu'on veut « matériel, vêtements, aliments, voyages, spectacle, logements... ».

- ▣ Une entreprise en quête de pérennité et de croissance ne peut plus aujourd'hui s'offrir le luxe de renoncer à une présence sur le Web.
- ▣ En Europe et au-delà, Internet s'impose comme le premier outil de recherche de fournisseurs et de prestataires. Il est aussi le premier outil d'information préachat.

▣ Internet est devenu un formidable moyen de communiquer et de commercer. De part sa structure et ses capacités, il est le média d'aujourd'hui et de demain. Ainsi, de plus en plus de personnes se connectent et rejoignent le " cybermonde ". En tant que nouveau média, nouveau canal de distribution, nouvelle source d'information, nouvelle source de business..., Internet nécessite une nouvelle approche marketing : *l'e-marketing*.

Le *e-marketing* est un domaine en pleine évolution voué à un bel avenir. En effet, Internet représente dès aujourd'hui une réelle opportunité commerciale pour les entreprises. Internet permet l'utilisation des techniques marketing traditionnelles mais propose également une nouvelle approche et de nouvelles idées tournées vers le client dans le souci constant de répondre au mieux à ses besoins.

Les débuts d'Internet

1964

Création de la technologie « Packet switching » par Paul Baran permettant le déplacement de données de façon dynamique.

1969

Création du réseau expérimental **ARPANET** par l'ARPA* permettant de relier 4 instituts universitaires.

1971

Nouveau mode de communication : le **courrier électronique** par Ray Tomlinson

1983

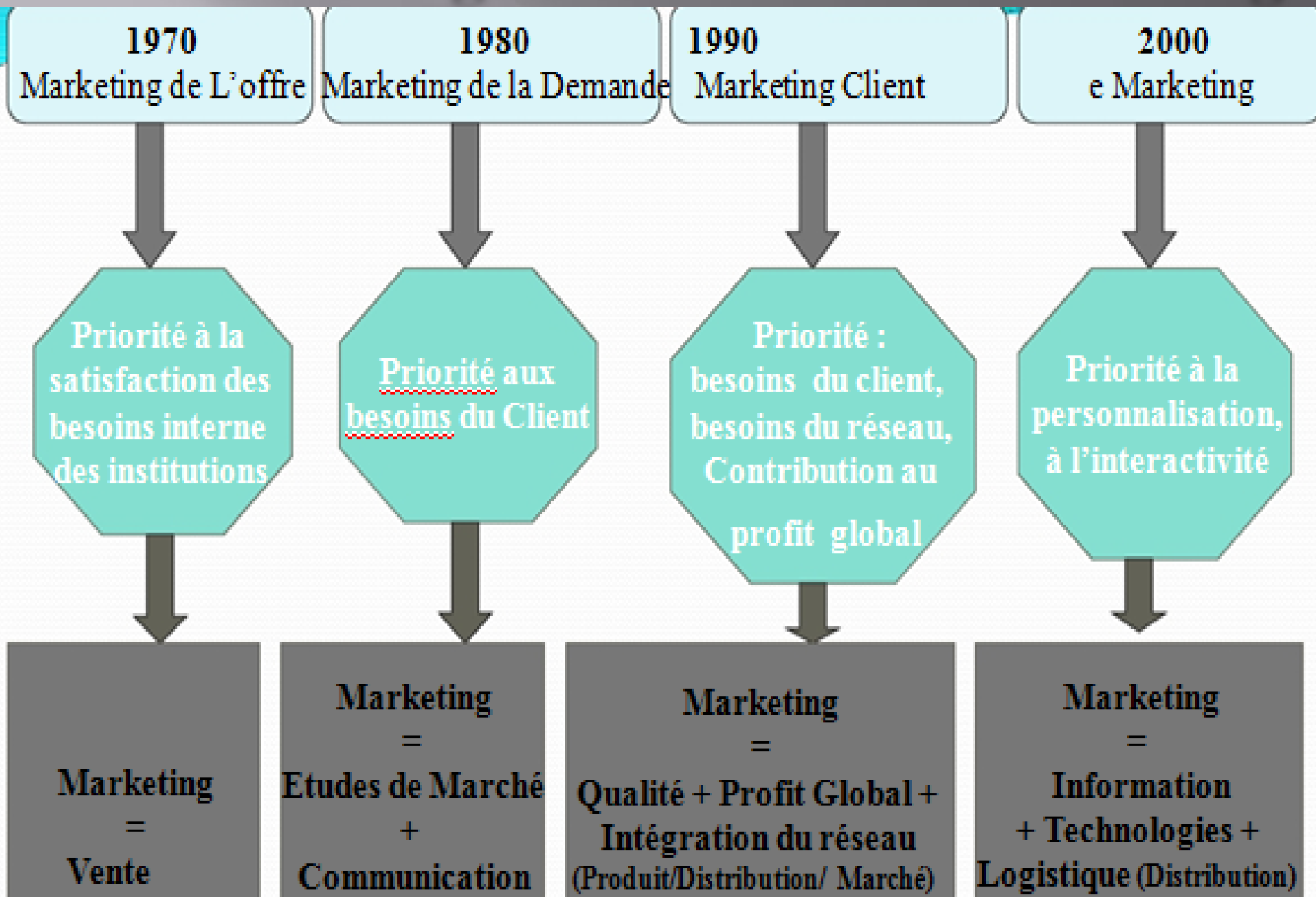
Nouveau moyen de communication télématique : **Le Minitel** développé par France Télécom

1993

Navigateur web graphique : HTTP présenté par l'équipe du chercheur Tim Berners Lee - Accès Internet au grand public Netscape



Du marketing de l'offre à l'e-marketing



Difinition

- ▣ *Le e-Marketing est la somme de toutes les activités qu'une entreprise fait par Internet dans le but de trouver, attirer, gagner et retenir des clients.*
- ▣ Le marketing électronique est l'élément de la commercialisation traitant de la planification, prix, promotion et distribution des produits de l'entreprise et services sur Internet.

LES ENJEUX D'UNE PRÉSENCE SUR INTERNET

L'intérêt et les avantages offerts par Internet à une entreprise sont multiples et ne peuvent être ignorés. Un site Internet c'est, entre autres:

- Un outil de communication institutionnelle ou «*corporate*» qui permet de présenter une entreprise.
- Un outil de présentation de ses produits ou services.
- Un outil relationnel avec ses clients.
- Un outil de vente à des particuliers ou des professionnels.

Internet: un outil de communication institutionnelle

- ▣ Une présence sur le Web permet à une entreprise de construire ou de renforcer son image institutionnelle dont l'impact sera bénéfique sur l'image de son offre. Présenter ses performances, affirmer son positionnement et sa philosophie sont autant d'opportunités qu'un site Internet permet de saisir
- ▣ pour présenter positivement sa marque. Internet peut aider une marque à restaurer sa notoriété ou faire parler d'un produit sur lequel tout a déjà été dit... Cette présence virtuelle offre en outre à une entreprise la possibilité de communiquer sur ses actions de mécénat ou de soutien social.
- ▣ Dans leur stratégie de communication, les entreprises ont de plus en plus recours à leur site Internet comme outil de communication privilégié avec les médias

▣ **Internet: un outil de présentation de ses produits ou services**

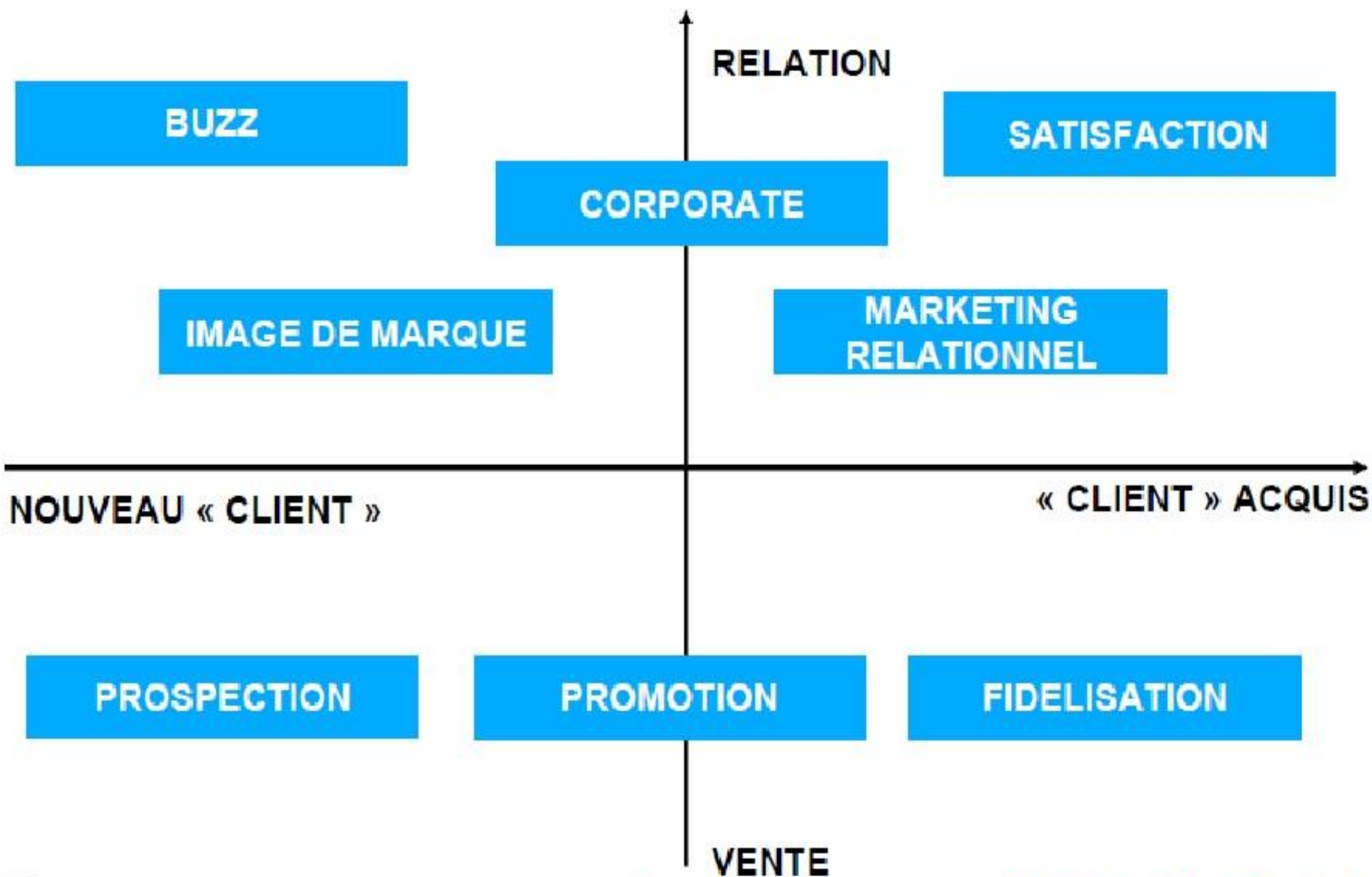
- ▣ Dès lors qu'une interactivité est instaurée, un site Internet est la vitrine idéale dont dispose une entreprise pour présenter son offre produits ou services.
- ▣ C'est également une réelle opportunité d'entrer en contact avec sa clientèle lorsque, par ailleurs, la structure de ses canaux de distribution ne le lui permet pas et que des intermédiaires se situent systématiquement entre la marque, l'entreprise et sa clientèle finale, configuration pouvant exister en particulier dans le cas de produits de grande consommation.
- ▣ La relation ainsi instaurée permet de qualifier sa clientèle, d'identifier ses besoins et ses attentes, mais aussi de valider ou non la conformité de l'offre présentée pour adapter en conséquence sa communication produits.

▣ **Internet: un outil de vente**

Vendre sur Internet procure de nombreux avantages, sans pour autant cannibaliser les canaux parallèles d'un circuit. Ce canal supplémentaire de distribution permet, entre autres:

- de raccourcir le circuit de distribution entre le consommateur et le producteur;
- de personnaliser la relation avec ses clients (*one to one*);
- de proposer un éventail de produits et services exhaustif qu'il convient désormais d'actualiser en temps réel (alors qu'un catalogue papier n'est plus à jour dès sa parution);
- de toucher une clientèle jusque-là inaccessible ou éloignée (rurale, internationale...);
- de réduire les frais de transaction et de gestion des commandes.

Le marketing électronique, pour quoi faire ?



Avantages du marketing électronique

- plus grand réseau de communication disponible à une petite entreprise. Aucun autre moyen de communication ne permet de faire du commerce à partir de la maison tout en donnant l'apparence d'une entreprise beaucoup plus importante et mieux établie.
- l'occasion d'augmenter la communication avec le marché visé en servant de techniques facilement accessibles : site Web interactif, bulletins par courrier électronique, enquêtes menées en ligne, carnet Web et groupes de discussion.
- La publicité imprimée coûte cher et n'est efficace qu'à court terme. Les techniques de vente en ligne -- site Web, publicité bannière et courrier électronique --, se préparent à prix modiques et peuvent renfermer des renseignements plus à jour que les brochures imprimées. Elles peuvent se mettre à jour immédiatement et à peu de frais au fur et à mesure que votre commerce évolue

La cible du e-marketing : le marché

La raison d'être du e-marketing réside dans l'existence d'une population d'utilisateurs d'Internet disposant d'un pouvoir d'achat et formant un marché, celui des internautes. La connaissance de ce marché est un préalable nécessaire à toute activité commerciale sur Internet. Celui-ci n'est pas limité aux seuls clients de l'entreprise, mais couvre aussi d'autres cibles que la firme peut souhaiter toucher dans sa communication, à savoir les investisseurs, les médias, le grand public, etc.

Les étapes d'une campagne de marketing électronique

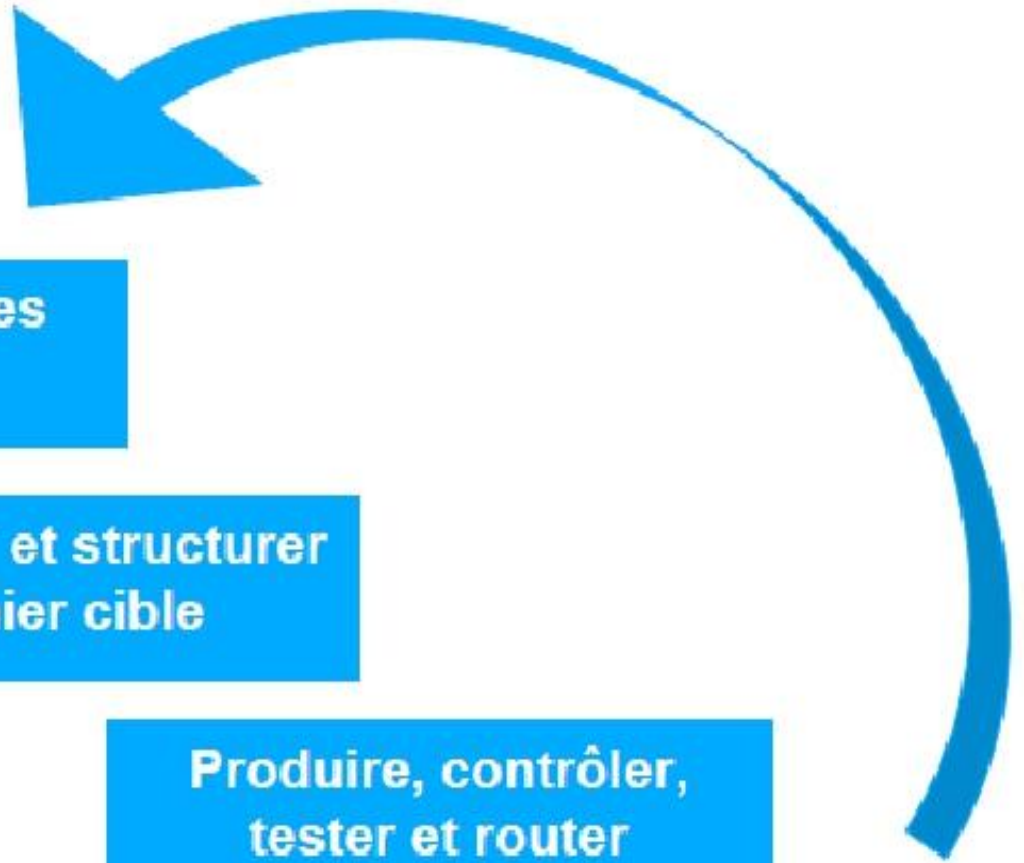
Définir la cible et les objectifs

Construire le ou les messages

Constituer et structurer le fichier cible

Produire, contrôler, tester et router

Évaluer et recommencer !

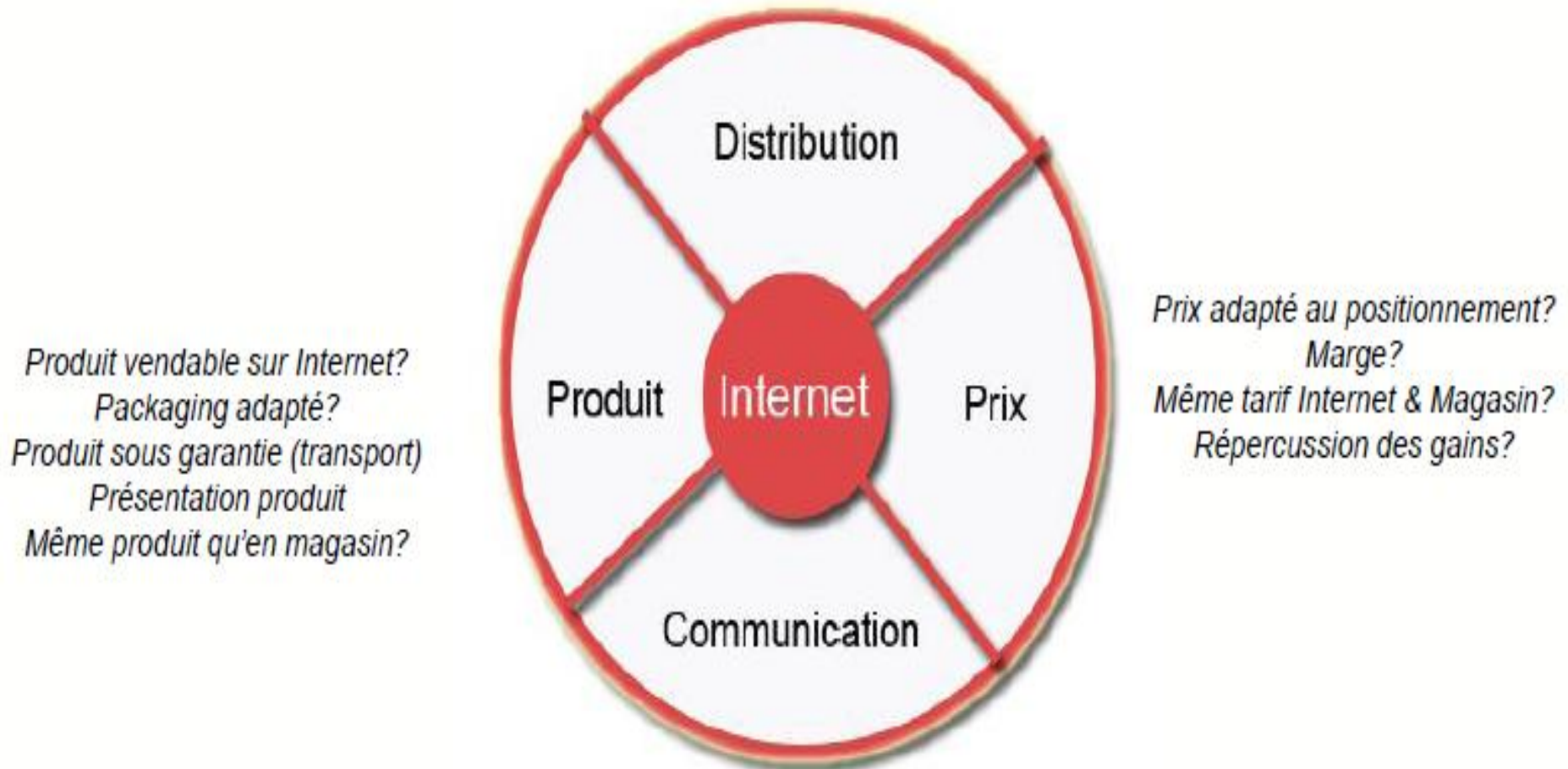


Trois démarches à suivre pour réussir

- ▣ Pour réussir une politique marketing en ligne, il faut un plan complet comprenant les éléments suivants:
- 1. modèle de commerce fiable; produits et services de Qualité
- 2. site Web efficace, ayant comme objectif la vente de produit ou service
- 3. stratégie de commercialisation adaptée à la clientèle et au budget

Adéquation au mix marketing

*Vente directe ou transmission d'informations
Modes de livraison/ stockage
Intermédiaire/direct*



*Produit vendable sur Internet?
Packaging adapté?
Produit sous garantie (transport)
Présentation produit
Même produit qu'en magasin?*

*Prix adapté au positionnement?
Marge?
Même tarif Internet & Magasin?
Répercussion des gains?*

*Message diffusé – cohérence politique communication
Cohérence dans forme/fond/période
Prise en compte des cibles (zone de chalandise site)
Action de promotion / fidélisation / Prescription = parrainage*

Adéquation au mix marketing

- ▣ Il ne suffit pas de vouloir être présent sur Internet et d'y vendre ses produits.
- ▣ Encore faut-il que cette décision s'inscrive dans les axes stratégiques de l'entreprise et que l'outil Internet soit en adéquation avec les différentes composantes du mix marketing (marchéage) de l'entreprise, à savoir:
 - ▣ **Politique de produit**
 - ▣ Il est conseillé de définir, tant pour son support de vente – à savoir le canal Internet – que pour les produits qui y sont vendus, les attributs qui les caractérisent et de valider leur viabilité pour ce nouveau mode de vente.

- ▣ Le développement d'Internet donne naissance à de nouvelles technologies et à de nouveaux produits et services. On peut citer par exemple les journaux électroniques ou encore les lettres de vœux électroniques,...
- ▣ Une nouvelle génération d'outils de recherche est dédiée à la recherche de produits et permet aux consommateurs de mener des recherches par marque ou par catégorie, à base d'agents intelligents qui classent les produits en fonction des préférences de chaque individu. Les produits qui sortiront du lot seront ceux qui seront les plus visibles aux yeux des consommateurs d'un point de vue marketing.

	Site Internet	Produits/Services vendus
Attributs intrinsèques	<p>Navigation du site</p> <p>Ergonomie</p> <p>Sécurisation</p> <p>Présentation de l'offre</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les produits peuvent-ils être vendus par correspondance? ▪ Le packaging est-il assez résistant? ▪ Quelles sont les contraintes de présentation? ▪ Quelles sont les contraintes logistiques?
Attributs de service	<p>Services proposés sur le site</p> <p>Valeur ajoutée des services proposés</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quelle est la garantie de mes produits? ▪ Qui prend en charge la livraison? ▪ Un SAV a-t-il été prévu? ▪ Mes produits doivent-ils être installés chez le client?
Attributs symboliques	<p>Perception du site à calibrer en adéquation avec sa vocation commerciale et l'image de l'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La présentation de mon produit est-elle valorisante? ▪ Correspond-elle à son positionnement?

▣ Politique de prix

- ▣ Contrairement aux idées reçues, le prix n'est pas la première motivation d'achat sur Internet. Si le nombre de cyberacheteurs a enregistré une forte croissance, le niveau d'exigence et d'attente de ces derniers en termes de services a lui aussi augmenté, mettant un frein à la surenchère de prix d'appel.
- ▣ Les enseignes qui ne sont pas des «*pure players*», à savoir présentes uniquement sur Internet, pratiquent pour la plupart les mêmes prix qu'en magasin. Preuve incontestable que la vente sur Internet n'est plus synonyme de prix bas
- ▣ Toutefois, Internet permet de mener une politique de promotion plus poussée et beaucoup plus flexible.

Politique de distribution

- ▣ Internet représente désormais un nouveau canal de distribution. Ses possibilités sont immenses tant en terme d'interactivité que de communication, de promotion, de vente...
- ▣ Internet est un réseau international qui permet à toute entreprise d'étendre sa zone de chalandise au monde entier pour un coût bas. Les achats sont également possibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

- ▣ Des axes stratégiques clairement définis détermineront le rôle que tiendra Internet dans un circuit de distribution donné:
- Le site Internet devra-t-il remplacer à terme un catalogue papier ou un autre mode de vente?
- Le site doit-il prendre le pas sur les ventes en magasin ou les compléter?
- Le site doit-il concurrencer les autres modes de vente mis en place?

Politique de promotion

- ▣ Les acteurs impliqués dans la promotion ainsi que les modes mêmes de promotion se sont multipliés depuis l'arrivée des médias en ligne.
- ▣ Autopromotion, courtage d'adresses, campagnes de mailing, publicités, échanges de visibilité, partenariats, affiliations, relations presse,
- ▣ Média d'aujourd'hui et de demain, Internet est une formidable vitrine pour les entreprises. Il offre également de nombreuses possibilités en terme de publicité interactive, ciblée,
- ▣ Le commerce électronique propose également une multitude de possibilités dans la personnalisation de l'offre, le One-to-One, l'élaboration de profils client

Conclusion

- ▣ L'économie n'est pas sans friction. L'offre et la demande ne se rencontrent pas si facilement que cela, le consommateur doit faire des efforts pour chercher les biens qui satisfassent ses besoins, les entreprises doivent trouver les clients qui valorisent au mieux les biens qu'elles produisent et pourraient produire. Le Marketing organise cette rencontre et facilite l'échange de la transaction à la relation.
- ▣ L'entreprise orientée marché met effectivement le marketing en avant de son action, s'adaptant plus facilement à son environnement que les autres.