



**BTS NRC -
Les fondamentaux du marketing**

**Avec l'alternance,
sortez du lot !**

Rémy GROSS



Novembre 2008

Ce cours se décompose en 6 parties traitant le programme du BTS NRC, « légèrement » enrichi.

A. LES BASES DE LA MERCATIQUE	6
1. DÉFINITIONS	6
2. EVOLUTION DU MARKETING	6
2.1. <i>Apparition du marketing : début du XX</i>	6
2.2. <i>Premier virage du marketing (pseudo-scientifique) années 50/60</i>	7
2.3. <i>Changements de l'environnement - Années 70</i>	7
2.4. <i>Deuxième grand virage du marketing : Le marketing d'aujourd'hui depuis 76</i>	8
3. LES 3 DIMENSIONS DE LA COMPÉTENCE MARKETING	8
4. L'ORGANISATION DES SERVICES DE MARKETING	8
5. LES CONFLITS MARKETING / AUTRES DIVISIONS	9
6. LES LIMITES DU MARKETING	10
7. LE PROCESSUS MARKETING	10
B. LA PLANIFICATION ET L'ANALYSE MERCATIQUE	11
8. LE PLAN MARKETING.	11
8.1. <i>Pourquoi ? Définition et objectifs</i>	11
Définition	11
Les objectifs	11
Les 3 grandes raisons pour son existence	11
8.2. <i>La mise en place du plan</i>	11
La mise en place initiale	11
Qui établit le plan, pour combien de temps	12
8.3. <i>Le contenu du plan</i>	12
Préambule	12
Analyse des marchés	12
Objectifs et stratégies	12
Contrôle	12
9. L'ANALYSE MARKETING : ANALYSE SWOT	13
9.1. <i>Analyse SWOT, forces et faiblesses, opportunités et contraintes</i>	13
9.2. <i>Analyse de l'entreprise</i>	13
Analyse détaillée	13
Métier de l'entreprise, l'analyse SVP	13
9.3. <i>Analyse de la concurrence</i>	14
9.4. <i>4) Analyse de la conjoncture</i>	14
9.5. <i>Analyse du marché</i>	15
Notion de marché	15
Segmentation des marchés	15
9.6. <i>Analyse du consommateur</i>	15
Histoire de la consommation	15
Psychologie du consommateur	17
Le comportement d'achat	18
Le processus de décision d'achat	21
Les sociostyles ou styles de vie	21
9.7. <i>Les études de marché</i>	23
Le processus de décision pour réaliser une étude de marché	23
Phase exploratoire	23
10. L'ANALYSE MARKETING : LES AUTRES ANALYSES	27
10.1. <i>Analyse des besoins</i>	27
Une macrosegmentation	27
Une microsegmentation	27
10.2. <i>Analyse de l'attractivité</i>	27
10.3. <i>Analyse de la compétitivité</i>	27
10.4. <i>Analyse du portefeuille d'activités</i>	28
Analyse du Boston Consulting Group	28
L'analyse de Mc Kinsey (General Electric)	30
11. CHOIX D'UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT	31
11.1. <i>Stratégies relatives à la lutte contre la concurrence</i>	31
11.2. <i>Stratégies relatives à la cible</i>	32
11.3. <i>Stratégies relatives à la segmentation</i>	32

11.4.	<i>Stratégies relatives à la croissance de l'entreprise</i>	32
	Stratégie de pénétration	32
	Stratégie de retrait :	32
	Stratégie de maintien :	33
	Stratégie de défense :	33
	Stratégie de développement	33
	Stratégie d'extension de marché	33
	Stratégie de diversification	33
	Stratégie de conquête :	34
11.5.	<i>Stratégies relatives aux éléments moteurs de l'action commerciale</i>	34
12.	MOYENS MARKETING, MISE EN ŒUVRE	34
12.1.	<i>Les moyens en hommes et en structure</i>	34
12.2.	<i>Les moyens en information : le système d'information</i>	35
	Importance des technologies de l'information	35
	Intrusion de la technologie de l'Information dans le Marketing	36
	Éléments constitutifs de la réussite de la mise en œuvre d'un SIMM	36
13.	CONTRÔLE, DIAGNOSTIC ET AUDIT MARKETING	37
13.1.	<i>Les objectifs d'un diagnostic marketing</i>	37
13.2.	<i>LA MISE EN ŒUVRE DU DIAGNOSTIC</i>	37
C.	LA POLITIQUE DE PRODUIT	38
14.	LA NOTION DE PRODUIT	38
14.1.	<i>Définition</i>	38
14.2.	<i>Les classifications des produits</i>	38
14.3.	<i>Les nomenclatures</i>	39
14.4.	<i>L'intervention des pouvoirs publics</i>	39
15.	GAMME DE PRODUIT	39
15.1.	<i>Dimension de la gamme</i>	39
15.2.	<i>Les fonctions d'une gamme : leur rôle point de vue rentabilité</i>	40
15.3.	<i>Gamme courte / gamme longue : avantages / inconvénients</i>	40
15.4.	<i>Stratégie de gamme</i>	41
16.	LE CYCLE DE VIE DU PRODUIT	41
17.	NOUVEAUX PRODUITS	43
17.1.	<i>Succès/ échecs</i>	43
17.2.	<i>Les stratégies de lancement</i>	44
18.	STRATÉGIES DE MARQUES	44
18.1.	<i>Fonction de la marque</i>	44
18.2.	<i>Avantages du nom de marque pour le consommateur</i>	45
18.3.	<i>Types de sensibilité du consommateur à la marque</i>	45
18.4.	<i>Études du nom de marque</i>	45
18.5.	<i>Protection de la marque</i>	45
18.6.	<i>Stratégies des marques</i>	46
19.	POSITIONNEMENT	47
19.1.	<i>Méthodologie du positionnement</i>	47
19.2.	<i>Stratégie du positionnement</i>	48
20.	CONDITIONNEMENT ET SERVICES	49
20.1.	<i>L'emballage et le conditionnement</i>	49
20.2.	<i>L'étiquette</i>	49
20.3.	<i>Label</i>	49
21.	LA QUALITÉ	50
D.	LA POLITIQUE DE PRIX	51
22.	LA FIXATION DES PRIX	51
22.1.	<i>Objectifs de la fixation des prix et stratégies de prix</i>	52
22.2.	<i>Facteurs et contraintes lors d'une fixation de prix</i>	53
22.3.	<i>Les méthodes de détermination des prix</i>	53
23.	LES STRATÉGIES DE PRIX (VOIR AUSSI LES OBJECTIFS)	55
23.1.	<i>Stratégie et qualité</i>	55

23.2.	<i>Stratégies lors du lancement du produit (voir 1.1 Objectifs)</i>	55
23.3.	<i>Stratégies au cours de la vie d'un produit</i>	56
E.	LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION	58
24.	LA FONCTION DE DISTRIBUTION	58
25.	LES CARACTÉRISTIQUES DE LA DISTRIBUTION	59
25.1.	<i>Les différents intermédiaires</i>	59
	Le commerce indépendant	59
	Le commerce associé	59
	Le commerce intégré (concentré)	59
25.2.	<i>Les canaux</i>	60
	Circuits ultracourts et/ou circuits directs	60
	Les circuits courts	60
	Les circuits longs	60
25.3.	<i>Le choix des circuits</i>	61
	Facteurs internes	61
	Facteurs externes	61
25.4.	<i>Mise en place du système choisi</i>	61
25.5.	<i>Contrôler le système choisi</i>	61
	Les visites de magasins ou store checks	61
	Les enquêtes permanentes : panels	62
26.	STRATÉGIE DE DISTRIBUTION	63
27.	LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DISTRIBUTEURS	65
27.1.	<i>Composants du marché</i>	65
27.2.	<i>Les stratégies de distribution des distributeurs</i>	65
27.3.	<i>L'évolution des relations producteurs-distributeurs</i>	66
28.	LE MERCHANDISING	67
28.1.	<i>Définition de l'assortiment</i>	67
28.2.	<i>La localisation des rayons</i>	69
28.3.	<i>L'implantation des produits dans le linéaire</i>	69
29.	PDV – PLV - ALV	70
29.1.	<i>Promotion des ventes PDV</i>	70
	Nature et définition de la promotion des ventes (PDV)	70
	Les fonctions de la PDV	70
	Détermination des objectifs et stratégies promotionnels	71
	Evaluation des promotions	71
29.2.	<i>La publicité sur le lieu de vente PLV</i>	71
	Définition	71
	Rôle de la PLV	71
	Moyens	72
	Accords de pose	72
	Principe d'élaboration d'une campagne de PLV	72
	Contrôle du rendement	73
29.3.	<i>L'animation sur le lieu de vente</i>	73
F.	LA POLITIQUE DE COMMUNICATION	74
30.	PUBLICITÉ ET COMMUNICATION.	74
30.1.	<i>Quelques définitions</i>	74
	La communication-mix	74
	La publicité selon le cycle de vie du produit	75
	La publicité grand public et la publicité industrielle ou professionnelle	75
30.2.	<i>2) Comment la publicité agit sur le consommateur</i>	75
31.	LE BUDGET DE COMMUNICATION	76
32.	STRATÉGIE DE COMMUNICATION	76
33.	ANALYSE DU PROCESSUS	77
34.	E - L'AXE MARKETING	77
34.1.	<i>Objectifs et stratégies de campagne</i>	77
34.2.	<i>Éléments de marketing</i>	77
34.3.	<i>Les objectifs de marketing</i>	78

34.4.	<i>Infos sur le marché en général</i>	78
35.	L'AXE DE COMMUNICATION	78
35.1.	<i>Définir les objectifs</i>	78
35.2.	<i>Choix des cibles</i>	78
35.3.	<i>Timing et calendrier</i>	78
35.4.	<i>La stratégie créative de la communication</i>	79
	La copy strategy, modèle de Procter et Gamble	79
	Le plan de travail créatif (copy strategy créative)	79
	La stratégie du produit star (star strategie)	80
35.5.	<i>Conclusion : le brief</i>	80
36.	L'AXE MÉDIA	80
36.1.	<i>Le média planning stratégique</i>	80
	Le choix média-hors média	80
	Critères du média-mix	82
	Affichage	83
	Presse quotidienne	83
	Presse magazine	83
	TV	83
	Radio	84
	Cinéma	84
	Internet, un nouveau média	84
36.2.	<i>Le média planning tactique</i>	89
	Quelques définitions	89
	La puissance des supports	90
37.	L'ÉVALUATION DE LA COMMUNICATION	96
37.1.	<i>Jugement de la création publicitaire</i>	96
	Les checks lists de critères de jugement	96
	Les pré tests ou copy tests	97
37.2.	<i>Mesure de l'efficacité publicitaire</i>	97
38.	LES RELATIONS PUBLIQUES	98
38.1.	<i>Objectifs</i>	98
38.2.	<i>Cibles</i>	98
38.3.	<i>Méthodes</i>	98
39.	LE MARKETING DIRECT	98
39.1.	<i>Définition et objectifs</i>	98
39.2.	<i>Champ d'application et avantages</i>	98
39.3.	<i>Nature et objectifs.</i>	98
	Définition	99
	Objectifs	99
	La conquête de nouveaux clients	99
	La fidélisation des clients acquis	99
	Etudier le marché	100
	Informers	100
40.	LES TECHNIQUES ET LES SUPPORTS DE MERCATIQUE DIRECTE	101
40.1.	<i>Généralités</i>	101
40.2.	<i>Les outils de Marketing Direct</i>	102
40.3.	<i>Mesurer l'efficacité du MD</i>	104
41.	FICHIERS ET BASES DE DONNÉES COMMERCIALES	106
41.1.	<i>Les fichiers sont créés, enrichis et mis à jour à l'aide de diverses sources plus ou moins onéreuses</i>	106
41.2.	<i>La réglementation</i>	107
42.	POUR EN SAVOIR PLUS :	110

A. LES BASES DE LA MERCATIQUE

1. Définitions

Première définition : AMA (American Marketing Association) : le marketing est la mise en oeuvre des actions destinées à diriger le flux des marchandises ou des services vers le consommateur. (1960).

STANTON (Fundamentals in marketing, 5^e édition, New York, 1981) : le marketing est la mise en oeuvre sur des bases scientifiques de toutes les activités qui concourent dans une entreprise à créer, à promouvoir, et distribuer de façon rentable des produits ou des services en vue de satisfaire la demande présente ou future des consommateurs.

KOTLER (pape du marketing) : l'optique du marketing sociétal est une orientation de gestion tournée vers le consommateur et vers le public en général, en tant que moyen permettant à l'organisation d'atteindre ses objectifs et d'assumer ses responsabilités » (1989)

Le marketing est un processus permanent de recherche et de découverte des besoins d'une population qui débouche sur la création de biens ou de services qui satisferont à la fois l'ensemble ou une partie de la population et le but de l'entreprise qu'il soit économique et/ou social.

Nouvelle définition de l'AMA (American Marketing Association) : le marketing est le processus de planification, de mise en application du concept du produit, de la fixation des prix, de la communication et de la distribution, des idées, des biens et des services pour créer un échange qui satisfasse les objectifs individuels et organisationnels. (1985), c'est-à-dire le marketing doit

- Identifier et mesurer les besoins et souhaits du marché
- Choisir les groupes et marchés cibles en fonction des caractéristiques de l'entreprise,
- Offrir à un prix acceptable des produits et solutions adaptés aux besoins du marché
- Faire connaître et assurer la distribution de ces produits et solutions
- Atteindre les objectifs internes de l'entreprise

2. Evolution du marketing

2.1. Apparition du marketing : début du XX

- Economie de production de masse
- Offre < Demande
- Ecoulement du produit assuré. Il suffit de produire
- L'entreprise productrice domine le client
- Cette optique sous-entend une vision statique de l'entreprise.
- Marketing = rapprocher les produits du consommateur.
- L'entreprise a pour objectif de contrôler les coûts, ce qui se traduit par :
 - Priorité donnée à l'organisation
 - Entreprise introvertie
 - Domination des ingénieurs dans l'entreprise (pas ou peu de fonction commerciale- prise de commandes et suivi seulement administratif du client) - organisation centrée sur les ventes
 - Méfiance face à la concurrence

- Organisation de type bureaucratique

2.2. Premier virage du marketing (pseudo-scientifique) années 50/60

- Economie de distribution (commercialisation du produit)
- Offre = Demande
- Rencontre consommateur/produit pas toujours homogène
- Il ne faut plus seulement savoir produire mais aussi savoir vendre, donc agir sur le marché: le vendeur domine.
- Le département commercial, s'il existe, doit vendre, sortir le produit de l'entreprise (apparition promotion des ventes, publicité, communication rudimentaire) mais il suffit de faire de la pub et le marché réagit.
- Le marketing devient une «science» (études de marchés).
- Le marketing opère alors selon 4 fonctions :
 - Observation, information
 - Aide à la décision,
 - Planification
 - Contrôle

2.3. Changements de l'environnement - Années 70

- Economie de marché
- Offre > Demande
- Il faut se battre contre une concurrence nombreuse (quanti et quali)
- Le consommateur a le choix, donc il domine
- On cherche à segmenter le marché pour trouver des consommateurs plus homogènes et non encore détectés par la concurrence.
- Savoir produire et vendre ne suffisent plus. Il faut savoir communiquer pour s'adapter au marché, aux besoins des consommateurs
- L'optique marketing se traduit alors par:
 - Priorité donnée à la capacité d'adaptation
 - Entreprise extraverti
- Dans les années 70, un certain nombre de phénomènes ont vu le jour :
 - La densité du tissu industriel
 - Le cycle de production est plus long
 - Le cycle de vie des produits est plus court
 - Les consommateurs sont plus instruits
 - Le prix n'est plus la variable fondamentale de la demande.

2.4. Deuxième grand virage du marketing : Le marketing d'aujourd'hui depuis 76

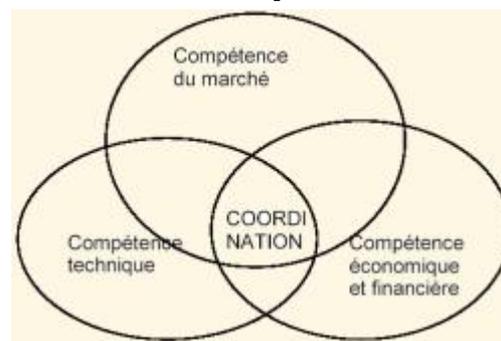
- Economie d'environnement
 - Offre > Demande
 - L'entreprise est de plus en plus dépendante du milieu : environnement technique, économique, sociologique, psychosociologique, politique, légal
 - Cet environnement est incertain et déstabilisé. L'entreprise ne peut que subir (disparition), gérer (gestion de marché, politique de suiveur) ou anticiper (politique de leader, elle fait le marché).
1. **L'environnement économique a évolué**
 - Rendements croissants.
 - Délocalisation et dématérialisation des firmes
 - Economie de l'information
 2. **L'environnement sociétal : postmoderne**

Le terme «postmoderne» est né d'un courant artistique (79). Dans les grandes lignes, le Postmodernisme correspond à un rejet de la modernité, de l'innovation, et de l'abstraction en art. La postmodernité se retrouve au travers de 3 grands principes :

 - Baroquisation des comportements : individualisme et volontarisme - «Tribu»
 - La décapitalisation sur le futur
 - Le recours à l'éthique (Notamment l'écologie)
 3. **L'entreprise : nouvelle stratégie**
 - Règne de la compétitivité et de la compétence : les firmes recherchent un personnel de plus en plus complexe (Ultra-compétence).
 - Veille, besoin permanent de l'entreprise. Ce peut être une veille Spécifique (Technologique, Concurrentielle, Commerciale, Environnementale) ou une veille informelle (état d'esprit permanent de chaque agent de l'entreprise).
 - Centralité des projets : L'âpreté de la concurrence Internationale (Allocation de ressources limitées) et la nécessité d'accélérer la vitesse d'adaptation ont contribué au développement de la gestion de projet.
 4. **Conclusion : le micro-marketing**

Ainsi, outre le développement de marketings spécifiques, le marketing tel qu'on l'a connu jusque là devient un micro marketing, du fait de l'individualisation de la consommation et du développement de nouvelles techniques («Marketing Direct»). L'objectif est d'être le plus près possible du consommateur comme du distributeur, avant, pendant et après, afin de suivre leurs comportements de plus en plus changeants et de plus en plus différenciés et de s'y adapter le plus vite possible.

3. Les 3 dimensions de la compétence marketing



4. L'organisation des services de marketing

L'organisation peut-être par fonctions, par produits, par chef de produits, par régions, par marché.
(Cf. cours de Management de l'Equipe Commerciale)

5. Les conflits marketing / autres divisions

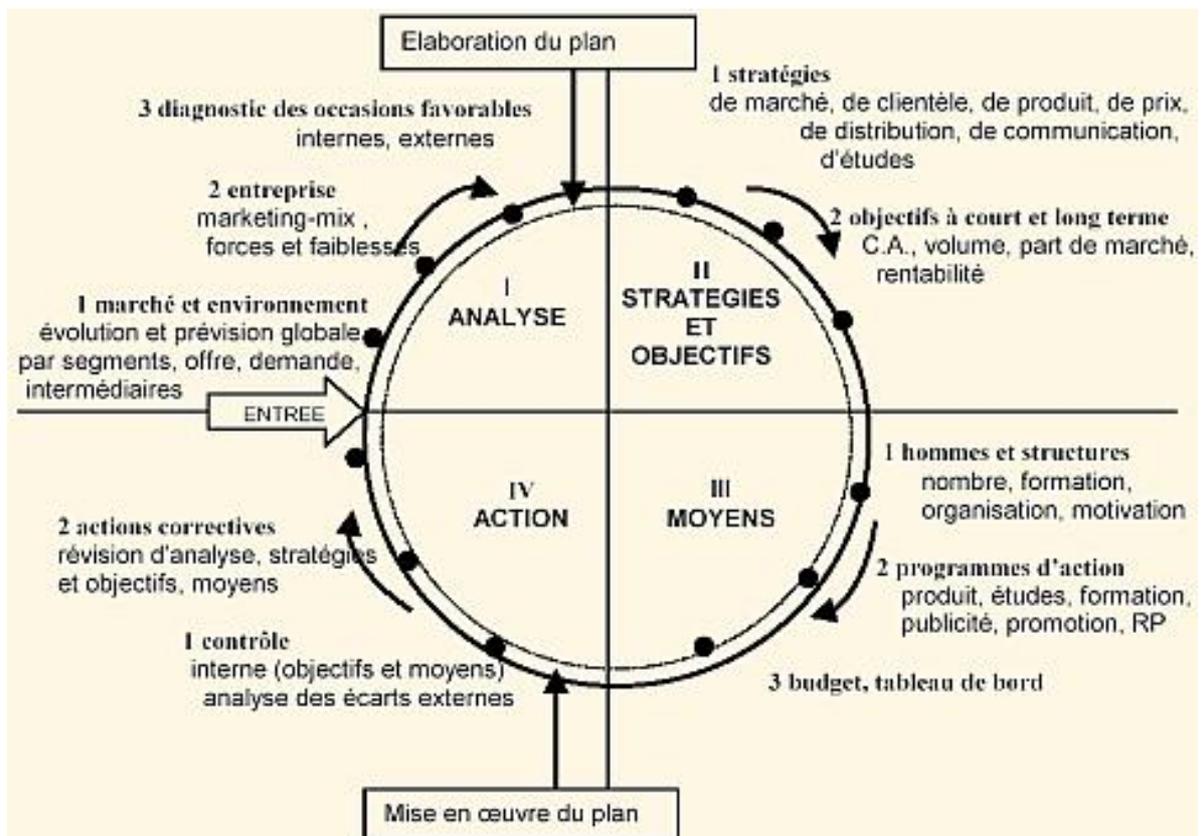
Tableau synoptique des conflits intervenants entre le département marketing et les autres

Département	Ses priorités	La priorité du marketing
Recherche et développement	Recherche fondamentale. ? Qualité réelle ? Caractéristiques fonctionnelles.	Recherche appliquée, Qualité perçue, Caractéristiques commerciales.
Engineering et méthodes	Conception prévue longtemps à l'avance, Peu de modèles, Composants standardisé l'avance,	Délai de conception réduit, Multiples modèles, Composants répondants aux exigences du client
Achats	Gamme de produits restreinte, Pièces standards, Prix du matériau, Lots économiques, Achat peu fréquent.	Gamme de produit étendue, Pièces à la demande, Qualité du matériau, Lots de sécurité pour éviter ruptures de stock, Achat immédiat selon les besoins des clients.
Production	Long délai de production, Nombreuses séries sur peu de modèles, Pas de modification des modèles, Commandes standards, Facilité de fabrication, Contrôle de qualité ordinaire.	Délai de production réduit, Petites séries sur de nombreux modèles, Fréquentes modifications des modèles, Commandes spéciales, Apparence esthétique, Contrôle de qualité sévère.
Finance	Principes stricts d'engagement de dépenses, Budgets rigides, Prix couvrant les coûts Principes	Arguments intuitifs pour justifier les dépenses, Budgets flexibles pour suivre l'évolution des besoins, Prix permettant un développement ultérieur du marché d'évolution
Comptabilité	Transactions standard, Peu de relevés.	Condition et rabais, Nombreux relevés.
Crédit	Examen financier complet des clients, Faibles risques en matière de crédit, Conditions de crédit serrées, Procédures de recouvrement sévères.	Examen financier minimum des clients, Risques moyen en matière de crédit, Conditions de crédit faciles, Procédures de recouvrement souples.

6. Les limites du marketing

- Insatisfaction du consommateur
- Développement du mouvement consumérisme
- Intervention nécessaire des pouvoirs publics
- Position dominante des distributeurs

7. Le processus marketing



B. LA PLANIFICATION ET L'ANALYSE MERCATIQUE

8. Le plan marketing.

8.1. Pourquoi ? Définition et objectifs

Définition

Ce 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.

Au-delà du plan marketing, on trouve un autre plan plus ambitieux: le plan de développement de l'entreprise. Dans cet ordre d'idée, le plan marketing relèverait plutôt de la planification opérationnelle et le plan de fonctionnement de l'entreprise, de la planification stratégique.

Les objectifs

Les objections les plus courantes à la création d'un plan marketing sont les suivantes :

- ✓ Ignorance
- ✓ Insuffisance d'information
- ✓ Coût élevé
- ✓ La perte de temps
- ✓ L'inutilité
- ✓ L'impossibilité de prévoir
- ✓ La rigidité
- ✓ La crainte des contrôles

Les 3 grandes raisons pour son existence

- ✓ 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.

8.2. La mise en place du plan

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.

8.3. Le contenu du plan

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

Préambule

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.

Analyse des marchés

Le plan marketing débute par une analyse de la situation. C'est une synthèse des informations sur l'entreprise, sur le marché, sur l'environnement, sur les produits. On recherche des occasions favorables de marché (3C).

Une **occasion** = un domaine de commercialisation de produits dans lequel on peut espérer obtenir un maximum de gain ou de pénétration pour un minimum de risques. La recherche de cette occasion favorable conduit à scinder le marché en sous-ensembles plus homogène = la **segmentation**.

Objectifs et stratégies

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.

Le **ciblage** = choisir un ou plusieurs de ces segments pour lesquels on définira une politique de marketing des produits.

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

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.

9. L'analyse marketing : Analyse SWOT

Le plan marketing débute toujours par une analyse de la situation:

9.1. Analyse SWOT, forces et faiblesses, opportunités et contraintes

Cette analyse reprend, dans un tableau synthétique, les conclusions tirées de l'analyse de l'environnement, du marché, de la concurrence, de notre entreprise, et du consommateur.

9.2. 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).

Analyse détaillée

1. La structure : le type d'entreprises, le nombre et le type de fournisseurs, l'organisation (association, franchise,...),
2. Evolution générale : variation CA, variation situation financière (résultat, cash flow, dettes,...), variation des effectifs, variation des frais fixes et variables,...
3. La structure et sa puissance financière : capacité d'autofinancement, actionnariat, partenaires,....,
4. Approvisionnement : quantité de fournisseurs, possibilité de substitution,...
5. Production ou gamme : programme de production, largeur et profondeur, intégration verticale, technologie de production et/ou de commercialisation,...
6. Recherche et développement : Investissements dans la recherche, activités dans la recherche, capacité à produire des choses utiles,...
7. Potentiel de motivation : Nouveaux produits lancés, nouveaux marchés obtenus, nouveaux circuits de distribution,...
8. Finances : structure financière (capital), structure des actionnaires, réserves, fonds de roulement, liquidité, rotation des stocks,...
9. Ressources Humaines : productivité des collaborateurs, qualification, langues, ambiance, teamwork, corporate identité, fidélité,...
10. Management : compétence des cadres, structure d'organisation, structure de communication interne, divisions, marketing stratégique,...
11. Localisation : implantation des sites de production ou des points de vente, possibilité d'en trouver d'autres,...
12. Marketing : place sur le marché (assortiments, produits et services, qualité, structure de la clientèle), politique de prix (niveau, conditions de paiement, promotion), publicité et promotion (concept et investissement, style et moyens), image de marque, action commerciale et vente (conception, foires,...), politique de distribution (organisation des ventes, livraison),...

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				
.....				

Métier de l'entreprise, l'analyse SVP

9.3. Analyse de la concurrence

Ici on se recentre sur la branche économique et sur nos concurrents directs. Les principaux moyens d'information sont le bilan de l'entreprise, le compte de résultat, les rapports du conseil d'administration, la presse et les médias, les enquêtes, les relations personnelles, les foires,... (voir les points de l'analyse de l'entreprise).

9.4. 4) Analyse de la conjoncture

Dans ce domaine, les informations peuvent se trouver auprès du système comptable (les commandes, les ventes,...) et des études de marketing, d'organismes publics, des dirigeants, du personnel de l'entreprise,...

1. **Préambule** L'environnement économique: variation de l'économie en général (PIB,...), des revenus dans le pays, du commerce international (mesure de protection,...), de l'inflation, des taux d'intérêt, du marché de l'emploi...
2. **L'environnement politico-social:** variation de la politique générale, position et force des syndicats, législation sociale, droit du travail, droit du consommateur, droit de localisation, heures légales d'ouverture,..., (point de vue technique, point de vue écologique, point de vue administratif, social, et fiscal, problèmes liés à l'établissement de la société, la fiscalité, la publicité).
3. **L'environnement démographique et socio-psychologique:** variation démographique (vieillesse,...), courants socio-psychologiques (mentalité de travail, capacité à épargner, loisirs,...).
4. **L'environnement écologique:** disponibilité des sources d'énergie, droit de l'environnement, opinions sur l'environnement, recyclage,...
5. **L'environnement technologique et culturel:** technologie de production et de distribution (code barre,...), possibilité d'innovation (potentiel, technologie de substitution,...), normes techniques, valeurs et traditions, croyances,...

On en tire ensuite les points forts, les points faibles et on compare avec l'analyse de l'entreprise afin de voir:

- o Si l'évolution de l'environnement agit de façon faible, moyenne ou forte sur l'entreprise,
- o Si cette évolution agit sur un point faible ou un point fort de l'entreprise.

ENVIRONNEMENT	POINTS FORTS	POINTS MOYENS	POINTS FAIBLES	CONCLUSION
Economique				
Démographique				
Technologique				
Juridique				
Ecologique				
Politique				
Socio culturel				
.....				

9.5. Analyse du marché

Les données peuvent être trouvées à l'INSEE, au CDB, chez les cadres dans l'entreprise.

Notion de marché

Un marché se détermine en fonction d'un produit ou d'une classe de produits, pour un lieu géographique donné.

Notion 1 : les parts de marché

Notion 2 : le marché du produit

Notion 3 : les intervenants

Segmentation des marchés

Définition

Segmenter un marché c'est découper un ensemble hétérogène en sous-ensembles homogènes appelés segments qui permettent l'application d'une politique de marketing plus affinée.

Les approches de la segmentation

Elle peut se faire par une approche séparative :

- Consommateur : critères Géographiques, Sociodémographiques, Psychographiques
- Consommateur/produit : Avantages offerts par le produit, Utilisation du produit, Fidélité, Niveau de consommation
- Consommateur/situation d'achat : Forme d'achat, Lieu d'achat, Mode de paiement

Il existe aussi une approche agrégative. On regroupe les individus sur la base de leur similitude (voir les sociostyles) ; type similitudes psychologiques (attitudes, comportements, opinions)

NB : attention, les segments doivent répondre aux qualités suivantes : Etre pertinents, Etre discriminants, Etre accessibles, Etre amples.

9.6. Analyse du consommateur

Histoire de la consommation

- Années 60 (60-69): Les produits sont les miroirs du système de valeur sociale
- Années 70- (70-75): L'anti-mode remplace la mode (Contestation), mais la possession d'objets connote toujours les sujets en termes d'identité .
- Années 80 (76-89): Époque des produits consommés pour leur surface (Look). Le marché est un exutoire aux rivalités mimétiques des individus.
- Années 90 (90 et +): Prise en compte croissante de «l'environnement naturel». Le produit est recherché pour ses qualités profondes (varient pour chaque individu).

	Modernité (60-75)	Postmodernité 1 (76-89)	Postmodernité 2 (90 et +):
Segmentation	Secteurs stables, base du marketing scientifique	Eclatement des styles de vie, menant à un système «tribal».	Intégration des diversités (Métavaleurs partagées), tout en facilitant la personnalisation des détails.
Perception du produit	Produit = élément tangible de la raison scientifique	Triomphe de l'image («look») sur le produit lui-même	Le produit est recherché pour son authenticité profonde.
Besoins et Désirs	Le besoin était simple, stratifié, le marketing scientifique pouvait le mesurer.	Glissement du besoin vers le désir. Le plaisir personnel prime sur tout.	La consommation devient plus responsable (Alliant désirs personnels et besoins collectifs).
Du modèle stable /simple aux métavaleurs	Espaces temps durables, stables, peu changeants (Modèle de consommation simple)	Règne absolu de l'Hyperchoix. Évolution vers le «complexe», le «réversible», et «l'éclectisme».	Recomposition de groupes non homogènes partageant les mêmes «métavaleurs».
Évolution du concept de qualité	L'emphase est mise sur les qualités objectives et techniques des produits.	La qualité prend une dimension superficielle («look»)	Évolution du concept de qualité vers «qualité globale et profonde».
Évolution de l'innovation	Le progrès moderne imposait création de produits radicalement nouveaux	Variabilité et accélération de l'innovation, devenue omniprésente et quotidienne.	Disparition de la gadgétisation au profit de la «customisation».
Évolution du rapport avec le temps	Culture proposant une mise en équation du présent/passé	Rejet de cette équation et du futur; développement de comportements «présentistes».	Réconciliation avec l'histoire et les expériences passées (à défaut de se réconcilier avec le futur).

- Aujourd'hui, « Une infinité de niches va naître, toutes adaptées aux désirs et aux besoins de quelques uns. Le marché de masse va se transformer en marché personnalisé, jusqu'à un point encore jamais atteint. » (Joël de Rosnay - L'homme symbiotique, regards sur le troisième millénaire, du Seuil, 03-1995).

Psychologie du consommateur

Le comportement du consommateur englobe le contexte et la manière dont l'individu procède pour décider d'acquies des biens et/ou des services.

Dans une optique plus large, il englobe aussi leur utilisation, les satisfactions ou insatisfactions qu'ils procurent, le comportement de rachat et la fidélité à la marque.

Le contexte d'achat

On distingue 3 contextes d'achat :

- L'achat individuel
- L'achat des ménages
- L'achat industriel

Attention, l'acheteur et le consommateur ne font pas toujours un. En fait, il faut distinguer entre les fonctions d'achat, de paiement et d'utilisation et considérer que les rôles d'acheteur, de payeur et d'utilisateur ne sont pas toujours tenus par la même personne.

Le tableau ci-dessous décrit 5 types de relations d'achat possibles.

Systèmes d'achat	Rôles		
	Rôle d'acheteur	Rôle de payeur	Rôle d'utilisateur
Les 3 rôles sont remplis par un même individu	Acheteur individuel classique		
Les 3 rôles sont remplis par 3 individus différents	Acheteur industriel	Responsable financier dans l'achat industriel	Utilisateur dans l'achat industriel
Les rôles sont remplis par 2 individus. - L'acheteur- payeur - L'utilisateur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ achat pour le ménage achat de cadeaux achat intermédiaires invitation 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consommation dans la famille ▪ Réception de cadeaux ▪ Invités
Les rôles sont remplis par 2 individus. - L'acheteur- utilisateur - Le payeur	Acheteur (consommateur) de service remboursé Acheteur (consommateur) de services publics gratuits	Fourniture de services gratuits Invitation Remboursement	Consommateur de services remboursés Consommateur de services publics gratuits Invité
Les rôles sont remplis par 2 ind. - L'acheteur - Le payeur- utilisateur	Mandaté	Mandant	

Le comportement d'achat

Le comportement d'achat est un processus qui conduit à la décision d'achat de biens ou services. Il prend en considération les facteurs qui influencent la décision d'achat et la déclenchent.

Les chercheurs ont essayé de développer des modèles explicatifs des comportements du consommateur, pour rendre le marketing plus opérationnel.

Je me base ici sur le modèle de DAYAN.

- **Les facteurs d'environnement social**
Relations de l'individu avec le milieu social dans lequel il évolue.
 - La culture
Elle se forme à partir de normes, de croyances, et d'habitudes qui sont caractéristiques d'une société, valeurs apprises et transmises d'une génération à l'autre.
 - Les classes socio-économiques
Elles reflètent une stratification sociale qui repose en général sur une hiérarchie où le consommateur cherche à atteindre une classe de niveau supérieur. Ainsi une classification simple reposera sur le niveau de revenu ou la catégorie socioprofessionnelle.
 - Les groupes sociaux et la famille
On appelle groupe social tout ensemble de personnes qui ont en commun des affinités, des relations interpersonnelles et des normes de comportement.
On distingue entre la famille, qui est un groupe primaire, et les groupes de type secondaire comme les organisations professionnelles, les groupes de loisirs .
Un troisième type, le groupe de référence a une importance en marketing.
 - La famille
Elle ne se limite pas au couple, mais inclut également les enfants, les parents et certains autres membres. le cycle de vie de la famille est intéressant mais quasi inutile depuis les sociostyles.
 - Les groupes de référence
L'individu s'y réfère lorsqu'il adopte une attitude ou qu'il souhaite y être associé. Il cherche à copier ses croyances, ses valeurs, ses comportements. Il n'est pas toujours nécessaire de lui appartenir pour subir son influence.
 - Les leaders d'opinion
Ce sont les personnes qui ont une influence sur les autres membres du groupe.
 - Les prescripteurs.

- **Les facteurs de situation**

Ce sont des facteurs qui interviennent au moment de l'achat dans un environnement donné.

- L'environnement physique : lieu, nature, décor, lumière, types d'institution,...
- L'environnement social : les autres personnes, leurs attitudes, leur rôle,...
- Les perspectives temporelles en terme de date, de saison et par rapport aux événements passés, actuels, ou futurs, des contraintes de temps, de paie,...
- Les circonstances d'achat : cadeaux,...
- L'état du consommateur : état physique, état d'âme, humeur,...

- **Les facteurs personnels**

Des facteurs propres à chaque individu organisent la structure mentale dans laquelle s'effectue le processus de décision : ce sont les facteurs personnels. Ces facteurs sont très difficiles à cerner.

- La personnalité : très difficile à utiliser (moi, surmoi, ...)
- Le style de vie :
Ce concept ne considère pas l'aspect psychologique intérieur de l'individu, mais son expression extérieure à travers ses actions. Cette notion cherche à segmenter la population sur la base des activités, des intérêts, des opinions et des caractéristiques socio-démographiques (les rêveurs, les conformistes, les modernistes, les jouisseurs, les pragmatiques, les déçus, ...) (voir chapitre suivant sur les sociostyles).
- Les motivations :
Une motivation est une force reposant sur un stimulus interne et caractérisée par une tension poussant l'individu à agir dans une certaine direction. On appelle frein ce qui crée un obstacle psychologique à la réalisation d'actes permettant de diminuer cette tension. Les stimuli qui sont sources de motivation peuvent être classés en 3 catégories :
 - Les besoins psychologiques ou physiologiques (besoins de sécurité, besoins d'estime, besoins de s'accomplir). Le besoin est une situation de manque ressenti par un individu, le poussant à agir à un instant donné, dans une situation donnée.

L'échelle des besoins de Maslow



- Les désirs qui sont moins profonds,
 - Les pulsions (ou manques), stimuli violents qui surviennent quand un besoin ou un désir n'est pas satisfait.
- L'expérience acquise
 - La perception :
C'est le processus de sélection, d'organisation et d'interprétation de l'information externe. La perception a la faculté d'être sélective, c'est-à-dire de filtrer les éléments pour n'en retenir que certains. Certains facteurs jouent un rôle important dans la perception: l'image de soi, le risque perçu, la sensibilité à la marque.

LES FACTEURS QUI INFLUENCENT LES SENSIBILITES AUX MARQUES		
Influence positive	Influence négative	Pas d'influence
La croyance en des différences	Les déceptions antérieures sur le produit	La valeur du plaisir
La concentration du marché	La perception d'un secteur en évolution	La difficulté perçue du choix
La compétence perçue		L'évaluation de la probabilité d'erreur
L'importance du risque de l'enjeu		Le caractère durable du bien
La valeur du signe		
L'intérêt du produit		

- Les attitudes
C'est une prédisposition mentale à percevoir et à réagir dans un sens déterminé (favorable ou défavorable) quelles que soient les circonstances. L'attitude occupe est directement liée à l'intention d'achat ou de non achat d'un produit.

Le processus de décision d'achat

L'acheteur a pour objectif principal la satisfaction d'un besoin, compte tenu des contraintes qu'il se fixe ou qu'il rencontre. Ses choix sont précédés par une analyse plus ou moins complète de la situation en fonction du type d'achat et de l'importance des facteurs influençant. Il adopte donc un comportement d'ajustement :

- Comportement automatique : (routine devant les achats). C'est le cas des produits banals, des actes répétés ou des produits à faibles coûts. Ici, la recherche d'information est minimale et les achats sont automatiques (alimentation) ou impulsifs (gadgets de mode). L'expérience du consommateur et l'influence des facteurs marketing sont importants.
- Processus de rationalité limitée : utilise ses connaissances pour se décider, ce qui n'exclut pas qu'il y ait un meilleur choix (au sens rationnel du terme). Il y a évaluation des contraintes et critères de choix, comparaison des produits et marques, consultation d'informations et passages dans plusieurs magasins. Il s'agit d'achat peu habituels (meubles, électroménager), de produits dont l'achat implique un certain niveau de risque, ou pour lesquels le consommateur a peu d'informations.
- Processus de rationalité étendu : (fait une recherche pour s'informer). Le consommateur est prêt à dépenser du temps et des efforts pour garantir un choix rationnel. Ceci s'applique aux produits durables (immobilier, automobile), aux produits coûteux et à risque majeur (meubles de valeur, médicaments), aux produits spéciaux à caractéristiques uniques (produit de luxe et/ou de haute technicité) ou aux produits achetés très rarement.

Les sociostyles ou styles de vie

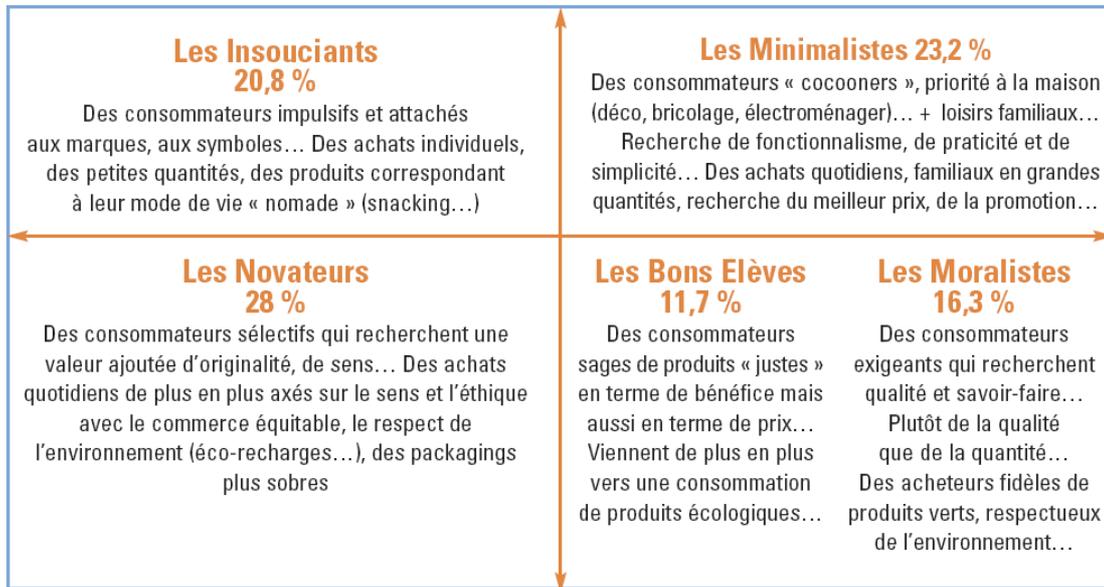
Les sociostyles s'appuient sur un certain nombre d'acquis philosophiques et sociologiques. Leur objectif est de cerner la personnalité profonde de l'individu. Se basant sur l'idée qu'il existe des attitudes générales qui peuvent déterminer une classification des individus.

Les sociostyles peuvent être considérés comme la résultante globale du système des valeurs d'un individu, de ses attitudes et activités et de son mode de consommation. Pour les étudier, 5 approches sont possibles :

- Une approche basée sur la consommation, l'achat ou l'utilisation des produits
- Une approche basée sur le système des valeurs de l'individu (Rokeach) : la liberté, l'amitié, la sécurité,... qui définissent les idéaux de l'organisation sociale et le courage, la maîtrise de soi, l'esprit logique,... qui définissent, au contraire, l'organisation individuelle.
- Une approche basée sur les traits de personnalité et le concept de soi
- Une approche basée sur les AIO (variables d'activités, d'intérêts et d'opinions) qui analyse les attitudes et activités de l'individu
- Une approche basée sur les valeurs sociales et les flux socioculturels de la société (modèle français), avec un axe du conservatisme à l'aventurisme et l'autre du sensualisme vers l'ascétisme.

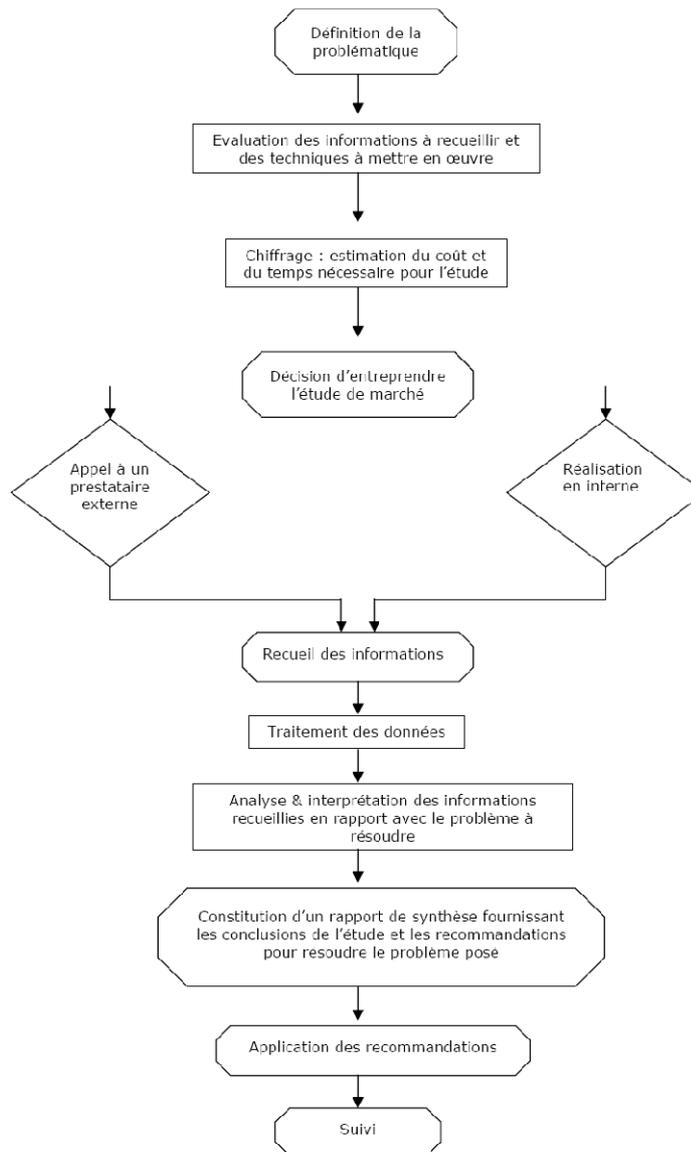
Exemple d'utilisation de sociostyles - <http://www.reduisonsnosdechets.fr/pdf/JetteSociety.pdf>

Leur style de consommation



9.7. Les études de marché

Le processus de décision pour réaliser une étude de marché



Source : <http://www.opremys.fr/>

Phase exploratoire

Entretien entre l'entreprise qui commande et les chargés d'étude. Cet entretien permet de mettre à jour les causes réelles de la commande de l'enquête et ainsi de vérifier son bon fondé. Cette étape permet de définir les caractéristiques de la population à étudier (taille, âge, CSP, niveau culturel) ce qui détermine la méthode à employer, le budget consacré et les délais souhaités, ainsi que l'environnement concurrentiel (nécessite urgence et discrétion).

o **Typologie des études de marché**

	OFFRE	DEMANDE	ENVIRONNEMENT
Etudes à dominante stratégique	ENTREPRISE (étude de positionnement de la marque) CONCURRENTS (étude de notoriété) DISTRIBUTEURS (étude d'implantation de point de vente)	MARCHE (prévision des ventes) CONSOMMATEURS (étude du comportement d'achat) BESOINS (étude des motivations et des freins)	Etude des politiques et des valeurs sociales
Etudes à dominante tactique	PRODUIT (test de produit) PRIX (test de prix) COMMUNICATION (Etude des messages publicitaires) DISTRIBUTION (audit d'un point de vente, store check)	PRODUIT (étude de perception du conditionnement) PRIX (étude d'acceptabilité du prix) COMMUNICATION (post-test publicitaire) DISTRIBUTION (analyse de la zone de chalandise)	Etude sur les contraintes légales affectant la pub et la promotion des ventes

On distingue également,

Etudes quantitatives		Etudes qualitatives
Etudes ponctuelles (recensement, observation, comptage systématique, enquête par questionnaire et sondage)	Etudes permanentes (panels de consommateurs, panels de distributeurs)	Etudes de motivation, de comportement (entretien non directif ou semi directif mené en groupe ou individuellement)

Quelques compléments sur des études particulières

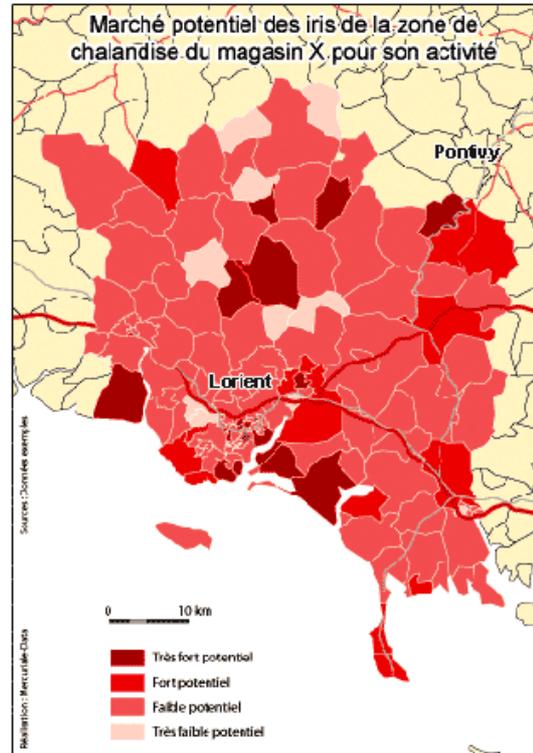
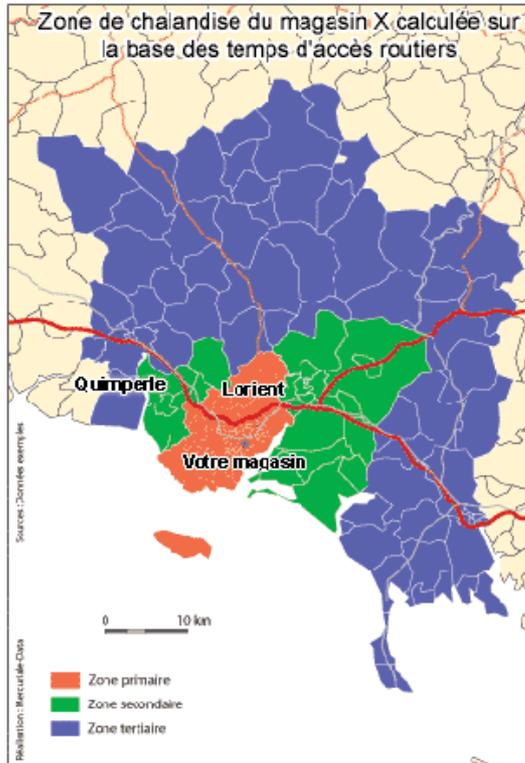
✓ Les panels

Le panel est un échantillon permanent formés d'unités représentatives de l'univers observé (les consommateurs, les points de vente,...) La population est délimitée par la société panéliste, puis l'échantillon est prélevé notamment par la méthode du tirage au sort aléatoire et régulièrement renouvelé

Les panels existants	définition	Résultats obtenus
panels de consommateurs	échantillons permanents d'individus ou de ménages auprès desquels sont recueillis des informations sur leurs achats	Volume de la demande des consommateurs Etendue de la clientèle acheteuse Prix Répartition des achats selon les circuits de distribution Répartition des achats selon le secteur géographique et le type d'habitat
panels de distributeurs	échantillons permanents de magasins servant à mesurer de façon continue les conditions de l'offre des produits et de leur écoulement	Distribution numérique : pourcentage de point de vente référençant le produit Distribution valeur : pourcentage de CA réalisé par les points de vente référençant le produit Performance de l'enseigne Réaction aux actions pub et promo.
les scannérisations	relient les 2 précédentes	
panels de média	panels d'audience de la télévision notamment	

✓ L'étude de la zone de chalandise

La zone de chalandise est la zone d'attraction commerciale. Cette zone est délimitée par des couches isochrones (à égal temps de parcours) et non isométriques (à égale distance).



10. L'analyse marketing : Les autres analyses

10.1. Analyse des besoins

L'entreprise ne dispose pas de moyens illimités. Elle doit donc découper le marché en segments homogènes en termes de besoins, de technologie mise en œuvre,... de façon à développer une stratégie de présence sur ces segments. Ce découpage se passe en 2 étapes :

Une macrosegmentation

Elle permet de trouver les segments stratégiques où l'entreprise pourra intervenir avec le maximum de chances de succès. Ces segments stratégiques sont les domaines d'activités stratégiques. La démarche consiste à éliminer tous les segments stratégiques à risque pour l'entreprise et à l'aider à définir les clients, les besoins à satisfaire, les concurrents les plus directs, les capacités financières, humaines et technologiques pour réussir.

La démarche est la suivante :

- a. Identification du métier de l'entreprise (voir plus haut)
- b. Définition des segments stratégiques
3 dimensions caractérisent un segment stratégiques :
 - les fonctions ou combinaisons de fonctions
Besoins que doivent satisfaire le(s) produits de l'entreprise pour répondre aux besoins des clients
 - les groupes d'acheteurs
Ce sont les acheteurs potentiels de l'entreprise définis selon des caractéristiques générales (professionnel, grand public,...), le comportement d'achat, (voir l'analyse du consommateur)
 - les technologies mises en œuvre
Le savoir-faire de l'entreprise
- c. mise au point d'une stratégie adaptée à chaque segment
(voir chapitre suivant : stratégie relatives à la segmentation).

Une microsegmentation

Après avoir défini les couples produits-marchés sur lesquels l'entreprise a développé sa stratégie. Elle permet d'analyser plus finement la clientèle faisant partie des segments stratégiques identifiés et retenus.

10.2. Analyse de l'attractivité

L'entreprise procède à l'évaluation quantitative et qualitative de la demande. Ces prévisions lui permettront d'apprécier l'attractivité de son segment. Les prévisions effectuées le sont :

- **A court terme** : jusqu'à un an, permet de gérer les changements conjoncturels du marché
- **A moyen terme** : de 1 an à 5 ans, influence les options du mix-marketing
- **A long terme** : prospective qui oriente la politique générale de l'entreprise.

10.3. Analyse de la compétitivité

L'entreprise doit faire face à des concurrents directs mais aussi à des concurrents indirects. Elle peut se différencier par le rapport qualité-prix, les avantages commerciaux offerts (méthodes de ventes,...), les avantages technologiques (innovation,...), les avantages humains et financiers (personnel qualifié, motivés...), le portefeuille d'activités (les produits).

10.4. Analyse du portefeuille d'activités

Son objectif est de situer l'entreprise par rapport à l'ensemble de son portefeuille produits et de situer son portefeuille produit par rapport à l'ensemble des concurrents de l'entreprise.

Analyse du Boston Consulting Group

La matrice BCG étudie les DAS sous 2 aspects :

- Par rapport au taux de croissance du marché
- Par rapport à notre concurrent direct sur le marché
 - Le taux de croissance de l'entreprise
Le taux de croissance d'une entreprise est influencé notamment par la courbe d'expérience. Au fur et à mesure de la production, il y a un phénomène d'apprentissage et de familiarisation. Plus on produit, plus notre pratique augmente et plus le temps de fabrication diminue, comme le coût. Cette courbe d'expérience a des implications sur :
 - Les parts de marché (voir définition plus bas)
L'entreprise qui a une diminution de ses coûts a un plus concurrentiel. Par conséquent :
 - Si son produit est nouveau, elle doit accumuler un maximum de part de marché (croître très vite) pour accumuler son expérience et obtenir ce plus concurrentiel. Son prix de vente devra anticiper la diminution du prix de revient pour avoir une pénétration plus rapide du marché et accumuler l'expérience nécessaire à la diminution des coûts et décourager ainsi les concurrents.
 - Si son produit est à maturité: L'entreprise qui a la plus grande part de marché gardera son avantage concurrentiel en diminuant le prix de vente proportionnellement au prix de revient.
 - Le taux de croissance du marché
Quand le marché est en croissance, les coûts diminuent à un taux environ égal à celui de la croissance du marché. Par conséquent, la société qui peut croître plus vite que le marché a des coûts qui diminuent plus vite que ceux du concurrent. Ceci crée un avantage concurrentiel.

La part de marché

Le segment est le domaine d'activité économique dans lequel le concurrent le plus productif s'est créé un avantage durable sur ses concurrents

Un segment peut donc être représenté comme étant le couple produit/marché.

Dans ce segment on doit encore déterminer nos parts de marché.

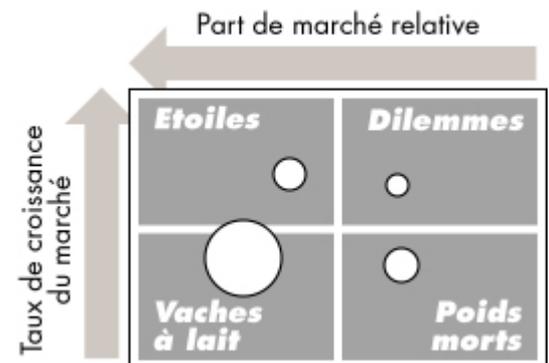
NB : Définition d'une part de marché

La part de marché totale : c'est le rapport des ventes de l'entreprise sur les ventes total du secteur.

- La part de marché servi : c'est le rapport des ventes de l'entreprise sur le marché effectivement visé par elle. Cette part est toujours supérieure à la part de marché globale.
- La part de marché relative : elle exprime les ventes de l'entreprise rapportées au CA du concurrent le plus important et traduit donc le rapport de force. Ainsi une part de marché relative supérieure à 100% révèle une position de leadership. Une part de 50% indique que l'entreprise vend la moitié de ce que vend son concurrent.

c. L'analyse elle-même

Cette analyse se fonde essentiellement sur le critère des liquidités et de leurs flux.



Le diamètre des DAS est proportionnel au Chiffre d'affaires réalisé.

d. Stratégie marketing liée à la matrice BCG

Le but étant d'avoir un portefeuille équilibré, il faut, de façon schématique :

- Maintenir sa position dans les produits «vache à lait» tout en évitant de trop réinvestir en eux
- Les liquidités obtenues par les produits «vache à lait» doivent servir à maintenir ou consolider les produits «vedettes».
- L'excédent des liquidités pourra servir à augmenter les parts de marché des produits «dilemmes» retenus.
- Les produits «dilemmes» non choisis feront l'objet d'un désinvestissement (vente du département ou liquidation progressive du produit),
- On doit désinvestir dans les produits «poids morts» (mise en veilleuse, reconversion totale de la main d'œuvre,...)

ACTIVITES	OBJECTIFS	STRATEGIES	MOYENS	LIQUIDITES
stars	En faire des «vache à lait».	Garder Voir investir dans les parts de marché.	Priorité aux moyens. Y consacrer toutes les techniques pour augmenter l'exploitation.	Consomment des liquidités venant d'autres produits.
vache à lait	Les garder le plus longtemps possible.	Etre leader jusqu'à la fin et profiter de l'arrêt des autres.	Peu d'investissements. Améliorer les coûts.	En dégagent pour les autres activités. Surtout pour maintenir ou consolider les produits vedettes
dilemmes	En sortir vite.	Aller vers les produits «star», sinon vendre. Avec les excédents de liquidités	Aller si possible vers les produits «star». Consomment des moyens.	En absorbe ou en dégage (si vente).
poids morts	S'en débarrasser très vite.	Désinvestir.	Ne rien faire.	En dégage par désinvestissement.

L'analyse de Mc Kinsey (General Electric)

Ici on se base sur 2 aspects :

- La position concurrentielle, la compétitivité de l'entreprise
- L'intérêt du secteur, l'attrait du marché

		Attractivité du secteur		
		Forte	Moyenne	Faible
Position concurrentielle	Forte	Maintenir la position de leader - concentrer l'effort pour maintenir sa position - investir pour croître	Investir sélectivement - investir dans les meilleurs segments - accroître la compétence distinctive et la productivité	Protéger ou se concentrer - chercher la rentabilité immédiate - défendre sa position sur les meilleurs segments
	Moyenne	Investir pour croître - attaquer le leader - investir sur ses forces - renforcer ses points faibles	Rentabiliser - maintenir les plans d'actions existants - se concentrer sur les segments rentables à faible risque	Retrait sélectif - protéger sa position sur les meilleurs segments - réduire l'investissement
	Faible	Doubler la mise ou abandonner - se spécialiser sur ses forces, éliminer les faiblesses - se retirer si la croissance n'est pas durable	Expansion limitée - rechercher des voies d'expansion à faible risque - sinon réduire l'investissement - rationaliser	Abandon - désinvestir - réduire les coûts fixes - vendre au moment opportun

Chacun des 2 axes est divisé en 3 cellules (fort, moyen, faible), ce qui permet d'aboutir à un diagramme de 9 cellules, les cellules A étant des DAS où il est intéressant d'investir, les cellules B des DAS où il est intéressant de récolter et rentabiliser, et les cellules C des DAS où il faut faire une sélection en matière de rentabilité. La cellule 1 correspond aux produits poids mort, la cellule 2 aux produits dilemmes, la cellule 3 aux produits vedettes, et la cellule 4 aux produits vache à lait.

11. Choix d'une stratégie de développement

11.1. Stratégies relatives à la lutte contre la concurrence

Stratégies les plus importantes

STRATEGIE DU SUIVEUR	<p>Il cherche à consolider sa position sur un segment, tout en poursuivant ses efforts de recherche et son souci de rentabilité.</p>
STRATEGIE DU SPECIALISTE	<p>Il s'agit d'une politique de créneau. On se positionne sur un seul segment (ou créneau) de marché avec un produit spécialisé. Pour être rentable, un créneau doit avoir 5 caractéristiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une taille suffisante en terme de pouvoir d'achat, • Une croissance significative, • Etre ignoré ou délaissé par la concurrence, • Correspondre aux compétences distinctives de l'entreprise • Etre défendable en cas d'attaque.
STRATEGIE DU LEADER	<p>L'objectif du leader c'est de rester toujours à la même place sur le marché. Deux solutions sont à envisager :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'accroissement de sa part de marché En augmentant la demande primaire (chercher de nouveaux utilisateurs qui ne connaissent pas le produit ou qui lui étaient réticents, développer de nouvelles utilisations, convaincre le client de consommer plus), en cherchant de nouvelles niches,... • La protection de son marché face à la concurrence Face aux attaques d'un concurrent, un leader peut innover (créer un nouveau produit pour le marché ou un plus pour son produit), consolider (augmenter ses parts de marché), se confronter (attaquer en jouant sur le marketing-mix).
STRATEGIE DU CHALLENGER	<p>Il a une stratégie agressive dans le but de rivaliser avec le leader. Il peut attaquer par une attaque frontale du concurrent leader, par une attaque petit à petit sur les points négatifs du leader, ou en développant la stratégie du poisson. Ses stratégies d'attaques sont</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de baisse de prix : Son succès suppose 3 conditions : convaincre que le produit est d'aussi bonne qualité que celui du leader, avoir un consommateur sensible à l'écart de prix, le leader ne doit pas décider de s'aligner sur son prix. • Stratégie du milieu de gamme. : On propose un produit identique et de milieu de gamme. • Stratégie de recherche de prestige : On propose un produit de qualité supérieure et plus cher. • Stratégie de prolifération des produits : On développe de multiples produits ou des versions différentes (seulement si le leader est concentré sur un seul segment et qu'on a les moyens de ce développement). • Stratégie d'innovation : On développe de nouveaux produits pour prendre de l'avance (on est tributaire de l'accueil du marché aux nouvelles idées). • Stratégie d'amélioration du service : On perfectionne le service après-vente,... • Stratégie d'innovation dans le mode de distribution : On cherche de nouveaux lieux et méthodes de distribution. • Stratégie de réduction des coûts. • Stratégie d'investissement publicitaire.

11.2. Stratégies relatives à la cible

STRATEGIE	CULTURE INTENSIVE	LUTTE CONCURRENTIELLE	CULTURE EXTENSIVE
Consiste à	Développer les ventes en direction des clients actuels en les faisant acheter davantage	Attirer les clients des concurrents et les fidéliser	Développer la demande des non consommateurs ou non utilisateurs relatifs
CIBLE	Clients actuels de l'entreprise	Clients des concurrents	Non-clients actuels du marché

11.3. Stratégies relatives à la segmentation

STRATEGIE	INDIFFERENCIEE	DIFFERENCIEE	CONCENTREE
Consiste à	Appliquer la même stratégie à tous les segments	Appliquer à chaque segment une stratégie propre	Se concentrer sur un seul segment de marché
CIBLE	S1 + S2 + S3	S1 & S2 & S3	S2

11.4. Stratégies relatives à la croissance de l'entreprise

MARCHE PRODUITS	ACTUEL	NOUVEAU
EXISTANTS	Stratégie de pénétration Stratégie de retrait Stratégie de maintien Stratégie de défense	Stratégie d'extension de marché
NOUVEAUX	Stratégie de développement	Stratégie de diversification Stratégie de conquête

Stratégie de pénétration

Augmenter les ventes avec les produits actuellement fabriqués sur des marchés déjà exploités. Le développement se place au niveau de la fidélisation des clients actuels (voir aussi stratégie de développement du produit et stratégie d'extension de marché).

Stratégie de retrait :

Se retirer du marché Cela correspond à une situation de fait. Certaines lignes de produits sont amenées à disparaître pour des raisons variées. Il va falloir ici faire

disparaître les coûts et tenter de réorienter les demandes des clients vers d'autres segments de la gamme.

Stratégie de maintien :

Se maintenir sur son marché

On utilise cette stratégie lorsqu'on est, par exemple, sur un marché qui n'est pas en expansion mais où l'on trouve encore une rentabilité convenable. Le but est de maintenir sans investissement car l'avenir ne permet pas d'envisager de volume accru ou de relèvement des prix. Il s'agit souvent de produits stabilisés.

Le mouvement du marché se place dans d'autres segments mais on veut conserver celui-là en raison du volume de sa contribution aux frais.

Stratégie de défense :

Contre les attaques de concurrents. Ici, le segment de marché représente un intérêt certain pour l'entreprise. Il faut le défendre dans un contexte où il peut être attaqué de différentes façons.

- Il se peut, par exemple, que ce segment diminue car d'autres systèmes techniques sont apparus et remplissent la même fonction (un marché chasse l'autre). Souvent, on agit de la sorte afin d'attendre que soit mise au point de nouvelles gammes.
- Il se peut aussi que le marché soit stable mais convoité par un concurrent qui cherche à le pénétrer, le plus souvent en pratiquant le prix le plus bas :
 - La première stratégie de défense sera de se battre sur le plan commercial. On cherchera à fidéliser ses clients par un service accru, des tarifs sacrifiés, de meilleures conditions (commandes minimums, délais de paiement,...), voir lancer des produits moins élaborés à prix encore plus bas que le concurrent.
 - Une autre solution sera d'utiliser la publicité et non le prix. Elle renforcera le prestige de la marque pour décrédibiliser l'offre du concurrent,
 - Une troisième solution, sera de répondre au challenger dans le cas où il appuierait son offensive par un budget publicitaire significatif en faisant nous aussi une campagne publicitaire. On se doit de riposter.

Stratégie de développement

Le développement se place au niveau de la proposition de nouveaux produits.

Stratégie d'extension de marché

Conquérir de nouveaux clients ou de nouveaux marchés avec les produits existants.

Stratégie de diversification

Proposer de nouveaux produits sur des marchés non encore exploités. On pense que le marché est là, mais pour l'instant il n'existe pas.

Stratégie de conquête :

Conquérir un marché ou une tranche de marché où l'on n'est pas encore
L'entreprise décide d'entrer dans un marché où elle n'existe pas en prenant une part de marché conséquente. En général cette décision se fonde sur 3 constatations :

- le marché est rentable,
- il est porteur (en expansion),
- l'entreprise a un produit ou un service correspondant à ce créneau.

11.5. Stratégies relatives aux éléments moteurs de l'action commerciale

STRATEGIE		STRATEGIE D'INNOVATION OU DE SUPERIORITE MARGINALE
PUSH	PULL	
Inciter le distributeur à référencer et promouvoir le produit sur le lieu de vente	Créer chez le consommateur une préférence suffisamment forte afin que le produit soit demandé au distributeur	Exploiter au maximum la supériorité que l'on possède par rapport aux concurrents (supériorité sur le produit ou sur le prix).

12. Moyens marketing, mise en œuvre

Après avoir étudié comment le marketing manager réunissait les informations sur son entreprise, son environnement et sa concurrence ; après avoir vu qu'est-ce qu'il pouvait en retirer et qu'elle type de stratégie il pouvait appliquer, nous allons maintenant voir de quels moyens il dispose pour mettre en application son plan marketing, et comment il peut le contrôler et le rectifier en cas de changement de certaines variables.

12.1. Les moyens en hommes et en structure

Ces moyens sont tous les mêmes, dans chaque entreprise, et doivent être mis en oeuvre en synergie. Pour améliorer et conserver nos moyens il faut :

- Définir les objectifs
- Concrétiser les actions
- Clarifier les conséquences

1. **Définition des objectifs**

Les objectifs n'ont de significations que s'ils sont compris individuellement par chaque employés. Les objectifs de chaque départements de l'entreprise doivent être identifiés et déterminés (niveau processus et niveau fonctionnel).

- Nous avons pour objectif d'augmenter notre chiffre d'affaire de xx FLUX.
- Nous devons nous mesurer nous-mêmes face à la concurrence pour vérifier nos forces et faiblesses. Benchmarking

2. **Concrétisation des objectifs en actions**

Toutes les actions doivent s'associer et s'enchaîner dans le but de satisfaire les demandes des consommateurs. Ces actions doivent être adaptées aux objectifs et aux départements concernés.

3. **Conséquences claires :**

Il faut mesurer les résultats, contrôler les actions en détail.

12.2. Les moyens en information : le système d'information

Importance des technologies de l'information

a. L'avènement de la technologie et son impact

La prise de décisions implique le développement d'informations organisées, pour une meilleure connaissance des phénomènes. Ne pas savoir c'est être incapable d'agir. Maîtriser le traitement et la circulation de l'information externe et interne est au centre de l'acquisition d'un avantage concurrentiel. Il y a donc un souci permanent de gestion de l'information. Ces systèmes d'Information ont évolués fortement et sont plus que jamais «orientés clients».

Le paroxysme de cette évolution se trouve dans le commerce électronique (e-business et Internet), où le Marketing passe obligatoirement par le système d'information et le réseau, et où le système d'information est autant le produit à vendre que le contenu du site (CRM).

b. La structure d'un système d'information marketing (SIM)

Un SIM est composé de 3 ensembles :

- **Une base de données**

Cette base de données doit regrouper tous les éléments d'information nécessaires pour définir et contrôler l'action commerciale.

- Les données internes Elles sont issues de l'activité de l'entreprise. On trouve : les données opérationnelles (les événements de l'entreprise, les transactions, les opérations de base), et la collecte des informations par la force de vente (l'évolution qualitative de la demande, la situation de l'entreprise, la stratégie de la concurrence)
- Les données externes Vu leur masse, il faut réfléchir à notre conception de l'information. Elle peut-être restrictive (limiter la BDD à celle dont on a prévu l'utilisation certaine), ou extensive (chercher une BDD la plus large possible). L'ensemble des objectifs et règles de gestion
- **Des objectifs et règles de gestion** : Les données sont associées à un code de l'entreprise qui définit des nomenclatures, des procédures de gestion.
- **Le système de traitement** : bibliothèque de programme plus ou moins spécifiques à l'entreprise. On peut y trouver des programmes de traitement de données statistiques, des programmes spécifiques au marketing, des programmes de simulation,...

Intrusion de la technologie de l'Information dans le Marketing

Cette intrusion est manifeste dans 4 domaines touchant le Marketing

Recherche d'Information

La recherche d'Information ne se conçoit déjà plus en dehors des bases de données en ligne (journaux en-ligne, organismes de recherche et universités, groupes de travail, newsgroups,...).

Statistiques

Il est inconcevable de réaliser une analyse statistique sans ordinateur aujourd'hui.

Enquêtes Marketing

Il existe depuis quelques années des logiciels de création, de saisie et d'analyse de questionnaires tout intégrés. Ces logiciels permettent de façon interactive et facilitée de créer des « templates » de questionnaires pour administrer ceux-ci, mais aussi pour les saisir et les analyser.

Ces logiciels donnent une certaine autonomie aux entreprises, qui n'ont plus forcément recours à des sociétés spécialisées en études Marketing pour réaliser leurs enquêtes. L'étape suivante est l'existence de logiciels de questionnaires en-ligne, très utiles pour une utilisation dans le cadre du Marketing interne. Le principe en est simple: chaque interviewé répond depuis son terminal (bien souvent un ordinateur personnel). Les réponses sont ensuite compilées automatiquement par le logiciel.

Cette méthode évite donc toute saisie des résultats. Elle permet une administration très rapide et une analyse instantanée.

Systèmes de traitement ou d'aide à la décision et Systèmes d'Information à vocation Marketing (SIVM)

Éléments constitutifs de la réussite de la mise en œuvre d'un SIVM

La mise en œuvre d'un SIM est dépendante de 2 éléments principaux

- L'étude de positionnement du SIM qui va déterminer le cadre professionnel dans lequel il s'inscrit, les objectifs et la modélisation.
- La mise en œuvre proprement dite, avec le nécessaire accompagnement des utilisateurs dans l'instauration du changement (Communication interne, documentation, formation, processus de «feed-back» pour adapter le système en continu,...)

13. Contrôle, diagnostic et Audit marketing

13.1. Les objectifs d'un diagnostic marketing

- Une analyse critique et des recommandations sur la structure et le fonctionnement des services de l'entreprise,
- Une évaluation des performances commerciales à un instant donné sur une période déterminée.

13.2. LA MISE EN OEUVRE DU DIAGNOSTIC

Il faut distinguer 3 types de diagnostic qui en conditionnent la mise en œuvre :

- Le diagnostic périodique destiné à soumettre à intervalles réguliers la structure, le fonctionnement et les résultats du département commercial à une analyse critique de type préventif. De loin le plus favorable, il se déroule dans une atmosphère sereine et ne privilégie pas le court terme
- Le diagnostic de crise de type curatif face à des problèmes de dysfonctionnement et à des résultats insuffisants.
- Le diagnostic d'anticipation stratégique destiné à prévoir les conséquences d'une décision importante pour l'entreprise, comme une diversification radicale ou l'abandon de produits avec recentrage de l'activité. Ce dernier type est clairement finalisé et souvent partiel.

Le déroulement du diagnostic s'organise autour de 4 phases :

1. La phase de préparation
 - Un recueil d'informations sur les produits, les clients, les actions commerciales antérieures ou en cours, les composantes influentes de l'environnement,...
 - Une préparation du personnel de l'entreprise. Eclairer le maximum de personnes sur les intentions, méthodes et particularités de l'audit, car il suscite toujours des interrogations.
 - Une préparation de l'équipe de diagnostic, L'informer sur les caractéristiques de l'entreprise, les particularités de la profession,...
2. La phase de recueil de données
3. La phase d'analyse et de recherche de solutions

C'est la phase où les données doivent être interprétées pour permettre un jugement critique. Les points forts sont exploités et les points faibles sont exposés avec la précision, pour chacun d'entre eux :

 - De son incidence sur la situation de l'entreprise,
 - De son poids relatif par rapport aux autres problèmes,
 - De l'urgence à résoudre les difficultés qu'il entraîne,
 - Des solutions à apporter.
4. La phase d'élaboration du rapport

Il s'agit de rédiger le rapport puis de le présenter oralement.