

Plan du cours :

- L'innovation
- Le marketing stratégique
- Marketing des services
- L'étude

Exposé les tendances marketing pour le 15/22 octobre

- Marketing des séniors
- Marketing du luxe
- Marketing junior
- Marketing gay
- Street marketing
- Low cost
- Buzz marketing
- Marketing relationnel
- Marketing ethnique
- Marketing écologique
- Marketing équitable
- Marketing mobile

15 minutes / pwp / imprimer pwp ou/et dossier
guillaume.heloir@wanadoo.fr

L'innovation

Vraiment nouveau ?

- Produit nouveaux : 10%
- Gamme nouvelles pour l'entreprise : 20%
- Extension gamme : 26%
- Produits reformulés : 26%
- Produits repositionnés : 7%
- Réduction des coûts (innovation de procédés) : 11%

Les produits nouveaux

Face à l'analyse de sa gamme, le chef d'entreprise peut décider d'étendre sa gamme, soit en imitant un produit lancé par un concurrent (stratégie d'imitation), soit en innovant et en lançant un produit qui se différencie des produits déjà commercialisés (stratégie d'innovation).
Exemple : la 4L revue en kangoo pour Renault. Les concurrents ont copié

La décision d'innovation répond à différentes situations :

- Un vieillissement constaté des produits de la gamme
- Une nécessité de produits dans chaque phase du cycle de vie
- Une réaction aux innovations des concurrents
- Un excédent de facteur de productions

L'innovation se caractérise par la transformation d'une idée en un produit ou service vendable nouveau ou amélioré

L'innovation est donc une application commerciale d'une invention

Définir l'innovation :

- Définition classique, elle de Schumpeter :

- Bien nouveau
- Nouvelle méthode de production
- Ouverture d'un débouché nouveau
- Nouvelle source de matière première
- Nouvelle organisation du marché

- Innovation technologique = application industrielle d'une invention technique

Les innovations techniques :

Nouvelles matières

Nouveaux produits

Nouveaux conditionnements

Les innovations commerciales :

Nouvelle présentation du produit
Nouvelle utilisation
Nouveau positionnement
Nouveau circuit de vente

Les produits nouveaux résultent des évolutions :

Technologies : composants, matériaux, procédé
Du consommateur : besoins, perceptions, état d'esprit
De marché ; cibles, concurrence, distribution

Innovation et changement technologique :

Proposition de définition : mise en application de changements dans les technologie ou les combinaisons de technologies aboutissant à des modifications des produits, des procédés et/ou de l'organisation

Innovations incrémentales ou radicales ?

- Vocabulaire qui inclut en fait deux dimensions :
 - Le degré de discontinuité (évolution ou révolution ?)
 - L'impact socio-économique

Incrémentale : évolution par ajout de petites améliorations successives
Radical : c'est un saut technologique

Implications stratégiques :

Le choix continuité/discontinuité

- La continuité permet de tirer profit de la base installée et réduit les coûts de changement pour le consommateur
- La discontinuité permet d'améliorer les performances de manière plus radicale

La typologie de Freeman et Perez

- Innovations incrémentales (continuité, impact local)
- Innovations radicales (discontinuité dans un secteur)
- Changement de systèmes technologiques (grappe d'innovations, effet sur plusieurs branches, émergences de nouvelles branches)
- Changement de paradigmes techno-économiques (révolution technologiques touchant toute l'économie)

Innovation incrémentale et compétitivité

- Les innovations radicales ne sont pas les seules à avoir un impact important sur la compétitivité
- Les innovations incrémentales ont généralement peu d'effets prises individuellement

Compétitivité par l'innovation incrémentales

- Les entreprises Jap ont longtemps été citées en exemple pour leurs capacités d'amélioration continue

- Les concepts et méthodes utilisés par les jap ont toutefois été partiellement exportés vers les entreprises occidentales
- Exemple des politiques de qualité totale

L'innovation radicale : des effets parfois spectaculaires

- L'apparition de discontinuités technologiques peut avoir des effets spectaculaires sur des marchés
- Les parts relatives de marché peuvent être bouleversées
- De nouveaux arrivants peuvent prendre place sur le marché
- Les positions de leadership sont souvent ébranlées
- Des entreprises peuvent disparaître

Les entreprises en place face aux nouveaux entrants

- L'apparition d'innovations radicales est souvent décrite dans la littérature de gestion comme étant le fait de petites entreprises extérieures au marché
- Les leaders tardent alors à réagir
- Il est vrai que des obstacles à l'innovation existent pour ces entreprises

Mais une réalité nuancée

- Des études montrent que la majorité des innovations radicales sont introduites par des entreprises déjà présentes sur le marché
- Elles ont des atouts :
 - o Une meilleure connaissance des clients et consommateurs
 - o Une image établie rassurante pour ces dernières
 - o Un accès privilégié aux réseaux de distribution

L'avantage pionnier existe-t-il ?

- Qu'est ce qui justifie qu'une entreprise prenne le risque de lancer en premier un produit radicalement nouveau ?
- Certaines études montrent que les pionniers ont un avantage durable en terme de part de marché...

Les atouts du pionnier

- La possibilité d'ériger des barrières à l'entrée
- Les brevets ou les standards peuvent toutefois jouer ce rôle

Avantages du pionnier

- Réputation supérieure
- Plus grande fidélité
- Sélection des segments les plus rentables
- Choix des circuits de distribution
- Réduction des coûts
- Leadership en matière de prix
- Opportunité d'établir des normes

Inconvénients du pionnier

- Taux d'échec élevé
- Coûts R&D élevé
- Risque de technologie prématuré
- Risque de technologie sous optimale

- Coûts de développement
- Marché de substitution
- Apprentissage du marché (produit complexe)

Mais un avantage contesté

- Les études ne prennent souvent en compte que les pionniers survivants
- De plus, les traces des vrais pionniers sont souvent effacées des mémoires
- Quel est le pionnier de la micro-informatique ? IBM ? Apple ? Sinclair ?

La malédiction du leader

- Les leaders sur un marché sont souvent les mieux placés pour créer de nouvelles technologies
- C'est ainsi que dans les années soixante, le budget de R&D d'IBM dépassait le CA de chacun de ses concurrents
- Pourtant, de nombreuses innovations ont été lancées, soit par des entreprises qui ont une part de marché plus faible, soit complètement extérieures
- Certains auteurs ont même parlé de malédiction des entreprises déjà présentes sur un marché

Un dilemme délicat

- En lançant une nouvelle technologie, le leader risque en effet de cannibaliser ses propres revenus
- Il a déjà engagé des capitaux importants dans l'ancienne technologie
- Ces investissements peuvent être perdus s'il en change

Un bilan nuancé

- Des exemples de pionniers restant leaders (Renault sur marché monospace, Intel sur celui des microprocesseurs)
- Des exemples de pionniers ayant été écartés (MITS...Apple ...IBM...Compaq...Dell)
- Conclusion : pas d'avantage automatique, dépend de multiples facteurs dont la stratégie suivie et les ressources de l'entreprise.

Stratégie d'imitation

- Nécessité d'améliorer le produit
- Importance du time-to-market (« pomme croquée » de Levitt)
- Flexibilité des systèmes de production

Le processus de lancement

La recherche d'idées

- Le brainstorming de Osborn
- La matrice des découvertes (Abraham Moles) : en colonnes
- Les listes de question
- Le portrait chinois
- L'analyse de valeur

Méthodologie

- Sélection des idées
- Test de concept
- Mise au point technique
- Marché test
- Lancement
- Suivi

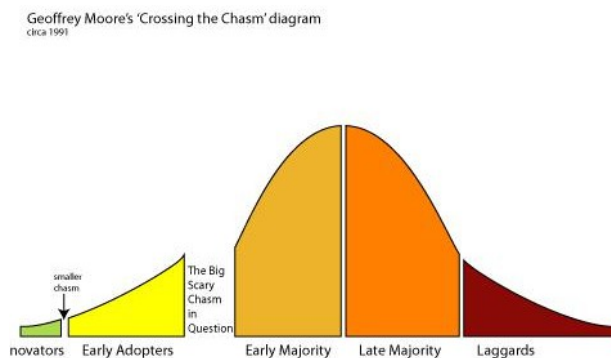
Les tests

- Tests de concept : description orale ou maquette du produit qu'on soumet au public
- Tests de goût, de dégustation, d'odeur (Blind tests)
- Tests de prix
- Tests de nom
- Tests de conditionnement
- Tests de communication
- Tests de placement
- Marché tests

Vidéo youtube carrefour en chine

Diffusion du produit nouveau

Schéma google image Roger courbe innovation



Éléments influençant la diffusion du produit nouveau

- L'influence interpersonnelle
- Apprentissage préalable
- Coût d'adoption du produit élevé
- Croyances à l'égard de l'innovation
- Risque de l'innovation

Les échecs :

- Le piège à rat : produit génial mais qui ne répond pas aux besoins du marché (ex : bière K de Kronenbourg)
- Le « moi aussi » ou « me too » : l'entreprise imite un leader mais ça ne marche pas, son image est moins forte (ex : Banania : céréales & chocolat)

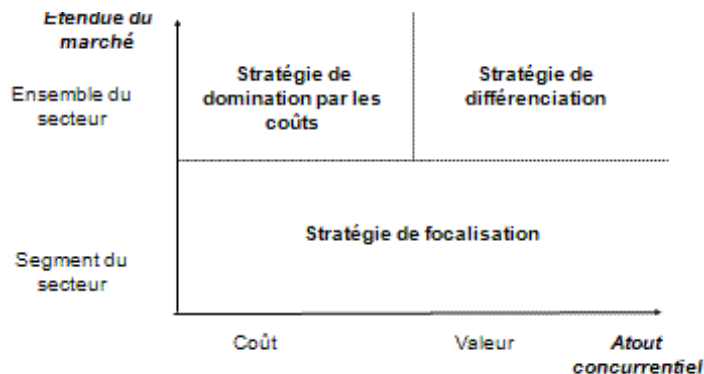
- Commercialisation simultanée : le produit est proposé en même temps que des produits concurrents
- Produit déficient : le produit n'est pas satisfaisant sur le plan technique (ex : glace au yaourt O'Dan et Yolka)
- Prix prohibitif : la concurrence réagit par une forte chute des prix
- L'abandon du produit : trois options de stratégie d'abandon :
 - Traire le produit (BCG)
 - Simplification de la gamme
 - Cession totale du produit ou de la gamme

Le Marketing Stratégique

I. Les stratégies intra industrie

1. Les stratégies de Porter :

- La domination globale par les coûts : être leader par volume (économies d'échelle)
- La différenciation : positionnement différent des autres
- La concentration
- Le dégagement

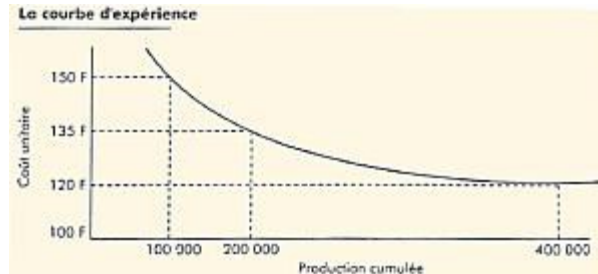


1.1 Stratégie globale par les coûts :

- **Stratégie la plus utilisée**, avantage concurrentiel simple et clair : le prix le plus bas
- **Nature des coûts** : industriels, commerciaux, charges de structure
- **Niveau des coût** : économies d'échelle et courbe d'expérience. Raisonnement en terme de seuil de rentabilité.

L'entreprise est capable de produire une offre standard à un cout inferieur à celui de tous ses concurrents :

- Economies d'échelle
- Courbe d'expérience



⇒ **Stratégie de conquête !**

- Elle conjugue un effet de quantité et un effet marge unitaire
- Elle constitue une remarquable défense contre les différentes forces concurrentielles
- Cette stratégie ne signifie pas forcément qualité médiocre (Moulinex...)

⇒ **Les risques**

- La réussite dépend de l'état de la demande
- Cependant, dans les marchés mûrs, c'est souvent la seule stratégie possible pour survivre
- Cette stratégie n'est possible que pour un petit nombre d'entreprises

1.2 - La différenciation

La stratégie de différenciation rassemble les stratégies dont l'objectif est d'obtenir une valeur perçue comme supérieure à celle des concurrents

⇒ **Différenciation par sophistication (BO)**

Elle consiste à offrir un ensemble de produits/services dont la valeur des produits / services concurrents. Le surcoût inhérent à une qualité supérieure permet alors un prix de vente plus élevé.

⇒ **Différenciation par épuration (Ikéa)**

- Elle consiste à rechercher le produit le plus simple et donc le moins coûteux. On suppose qu'il existe, pour un produit donné, une frange de consommateurs qui

se satisfait des services utilitaires de base du produit, à condition de le payer à un prix relativement bas.

- Il s'agit de réduire les coûts dans une proportion permettant d'obtenir encore un taux de marge suffisant.

⇒ **La différenciation par spécialisation (Horlogis)**

- Elle consiste à rechercher un segment de marché spécifique, c'est à dire nettement délimité en terme de comportement d'achat, en termes géographiques ou encore en combinant les deux termes.

⇒ **La différenciation par le temps (VAD, Rolex)**

- La réduction des délais peut-être source de baisse de coûts mais la gestion du temps, plus généralement, peut-être aussi source de différenciation.
- Réduction des délais
- Allongement des délais

⇒ **La différenciation par innovation ou adaptation**

- La stratégie de différenciation peut-être la conséquence d'une innovation de système de gestion ou d'une innovation de produit et précédé.
- Pourquoi pas une imitation

⇒ **La différenciation par la valeur d'estime : marque et image (Betty Boop)**

- La marque constitue une forte potentiabilité de développement. Un marque de bonne notoriété offre un horizon de développement à long terme et réduit d'autant le risque d'investissement.
- L'image est source de différenciation objective (besoins et marché) et subjective (légitimité)

⇒ **La différenciation par la valeur financière (Salle de spectacle, concert, stade de foot)**

- Le prix différencie naturellement le produit d'une entreprise concurrente car les prix sont rarement égaux.

- Politique de prix discriminatoires (faire payer des prix différents, pour un même produit, à des segments de consommateurs différents)

1.3 - La concentration / focalisation

La concentration s'impose lorsque l'entreprise ne peut et/ou veut s'attaquer à la totalité d'une industrie, soit que sa dimension et ses ressources soient insuffisantes, soit qu'elle ne souhaite pas, en termes de politiques générale, croître trop vite ou dépasser une certaine taille.

- L'entreprise se consacre à l'exploitation d'un territoire limité, d'une niche, taillé à la mesure de ses ressources et aptitudes
- Exemples de critères de concentration : aire géographique, position dans une gamme, type de clientèle, réseau de distribution...
- Les niches sont rarement attractives pour les grandes entreprises

⇒ Les risques de cette stratégie

- La détérioration de l'avantage coût
- La perte des facteurs de différenciation
- La sur segmentation que peuvent opérer certains concurrents à l'intérieur même de la cible de l'entreprise

1.4 - Le dégageement

- Une entreprise peut-être amenée à se dégager d'une industrie dont le potentiel de développement lui semble insuffisant et/ou dans laquelle sa position stratégique est faible.
- Cycle de vie du produit
- Le dégageement s'inscrit dans le cadre d'une stratégie globale de porte feuille : tout DAS (domaine d'activité stratégique) qui ne procure ni croissance ni liquidités doit faire l'objet d'un dégageement.
- Le dégageement pose des problèmes organisationnels, sociopolitiques.
- La décroissance des toujours difficiles a avaler pour les actionnaires

II. Les stratégies inter industrie

1 .L'intégration verticale (Total, Intermarché)

- Il s'agit pour l'entreprise de prendre des positions en amont ou/et en aval de son activité d'origine.
- Elle peut ne pas déborder la cadre de l'industrie d'origine lorsque l'entreprise décide de produire tel composant qu'elle achetait auparavant.

Avantages pécuniaires :

- Appropriation des marges bénéficiaires des fournisseurs et/ou de clients
- Baisse des coûts de contrôle et de coordination interne
- Compression des coûts due à l'internalisation de transactions auparavant externes
- Baisse du coût des stocks intermédiaires

Avantages techniques :

- Réduction du nombre d'opérations techniques
- Meilleur contrôle de qualité
- Acquisition des technologies amont et/ou aval

Autres avantages stratégiques :

- Accroissement du pouvoir sur les marchés
- Possibilité de jouer avec les prix de cession
- Elévation des barrières à l'entrée
- Garantie sur les approvisionnements ou les débouchés (marchés captifs)

2. Les stratégies de filière :

- ⇒ Une stratégie de filière consiste à gérer une série d'activités interdépendantes aux plans technologiques, commerciaux et financiers, en s'appuyant sur l'utilisation systématique des compétences communes et le plus grand nombre de synergies possibles.

Une filière, 3 dimensions :

- C'est un ensemble d'opérations techniques correspondant à la transformation progressive d'une matière première en produit fini
- C'est un ensemble d'opérations économiques se traduisant par une répartition des profits aux différents stades
- C'est un ensemble d'organisations qui entretiennent des relations de pouvoir évolutives.

Deux logiques de stratégie de filière :

- Une logique économique
- Une logique technologique, fondée sur l'innovation progressive

3. Les stratégies de diversification :

Matrice de Ansoff : les modes de développement de l'entreprise

Marché \ Produit	Existant	Nouveau
	Existant	Développement de Produit
	Nouveau	Diversification

III. Les stratégies d'internationalisation

1. Les motivations de l'internationalisation

A. Les théories

- Théorie de l'avantage absolu
- Théorie de l'avantage comparatif
- Théorème HOS
- Théorie du cycle de vie (Vernon)
- Théorie éclectique de l'internationalisation (Williamson)

B. Motivations :

- Motivations financières
- Disparités nationales
- Différenciation par les coûts de production
- Limiter les risques
- Ouverture des marchés
- Taille
- Demande des distributeurs

C. Les contraintes :

- Contraintes physiques (Localisation géo, climat, état des routes, communication, etc.)
- Contraintes culturelles
- Contraintes économiques, administratives et politiques (droits de douanes, législation, etc.)
- Adaptation du produit (marque, caractéristiques, mix, etc.)

D. les risques :

- Risque de non paiement
- Risque politique
- Risque de change

E. Les modalités de l'internalisation :

- Les stratégies d'exportation (indirectes ou directe)
- L'investissement direct (filiales, ateliers, etc.)
- Les systèmes contractuels :
 - Concession de License
 - Franchise (service, distribution, production)
 - Société en copropriété (joint-venture)
 - Vente de technologie
 - Portage (piggy-back)

Le marketing des services

Objectif : appuyer les techniques du marketing aux services

Qu'est-ce qu'un service :

- Acte ou performance offerte par l'une des parties à l'autre (remarque : les performances sont intangibles, mais peuvent impliquer l'utilisation de produits)
- Activité économique qui privilégie l'accès, la location plutôt que la propriété
- Des processus qui nécessitent du temps, de la place et sont utiles car ils provoquent des changements souhaités :
 - Aux clients eux-mêmes (physiques ou intellectuels)
 - Leurs biens tangibles
 - Leurs actifs intangibles
- Quelque chose que vous pouvez acheter ou vendre mais que vous ne pouvez pas laisser tomber sur votre pied

Le secteur des services :

- Comprend les services marchands, les services publics et les organisations à but non lucratif.

- En France, il représente environ 80% de l'activité économique
- Plus de 90% de nouveaux emplois créés le sont dans les activités de service
- Dans la plupart des pays, les services créent plus de valeur que l'agriculture, les matières premières et les produits manufacturés réunis
- Les entreprises de service sont aussi bien de très grandes entreprises globales que les PME

Produits et services à dominante tangible ou intangible

Dominante tangible

Sel

Boisson sucrée

Magnétoscope

Raquette de tennis

Nouvelle voiture

Traiteur

Location meuble

Restauration rapide

Dominante intangible

Vêtement sur mesure

Entretien pelouse

Vidange auto

Ménage

Ligne aérienne

Enseignement

Investissement pub



Différentes possibilités de classement des services

- Tangibilité / intangibilité
- Qui ou quoi est bénéficiaire du service

- Client
- Biens appartenant aux clients
- Lieu de livraison
- Adaptation VS standardisation
- Nature de la relation avec les clients
- Services discontinus VS services en continu
- Degré de fluctuation (ou de stabilité de la demande)
- Contact élevé VS contact faible

Les changements dans l'économie des services

- Internationalisation du commerce des services, clients globaux
- Changements sociaux : nouvelles attentes, travail des femmes
- Nouvelles tendances dans les affaires :
 - Les entreprises de fabrication sont aussi fournisseurs de service
 - Pression pour l'amélioration de la qualité et de la productivité
 - Croissance de la franchise
- Progrès dans le domaine de la technologie
 - Intégration des ordinateurs et des télécommunications
 - Digitalisation, miniaturisation, meilleure efficacité et convivialité des logiciels

L'accroissement de la concurrence dans les services grâce aux technologies de l'information :

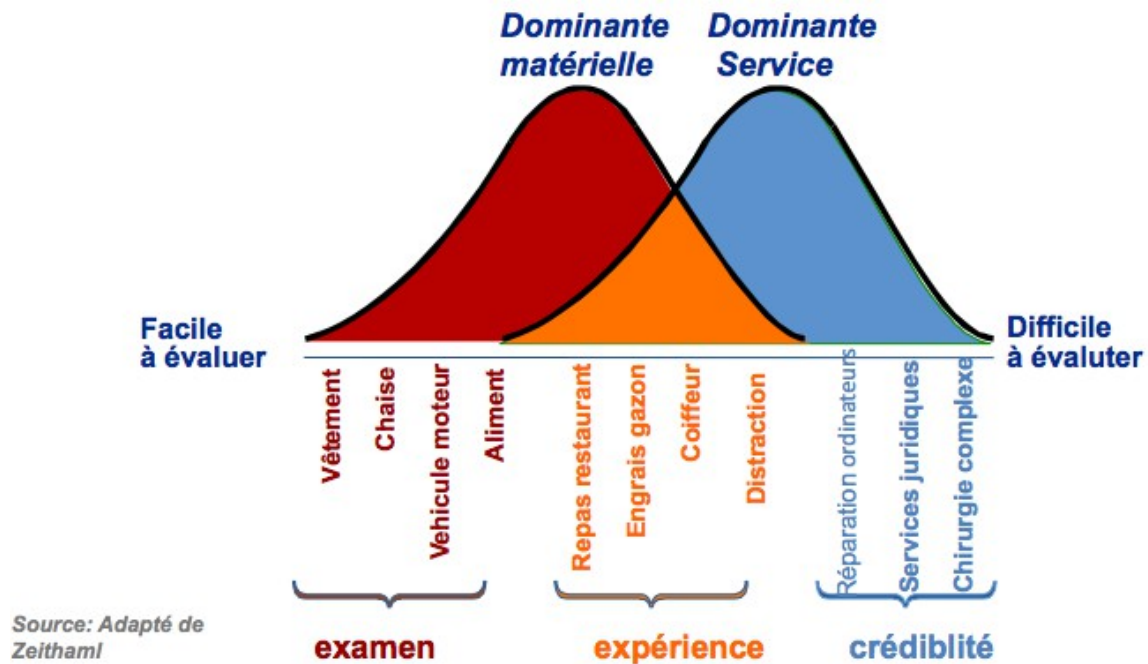
- Création de nouveaux moyens ou amélioration des moyens de livraison existants
- Implication plus grande des clients grâce au self service
- Création de départements « service client » centralisés
- Informations client facilement consultables grâce aux bases de données centralisées

Spécificités du service

Différences marketing essentielles entre marchandises et services

- On ne possède pas les services on y accède temporairement
- Les services ont des performances et non pas des objets
- Les clients sont impliqués dans le processus de production
- D'autres personnes peuvent faire partie de l'expérience de service
- Il est difficile de contrôler la qualité tout en améliorant la productivité
- Souvent difficiles à évaluer par le client
- Ne peuvent pas être produits en avance pour être stockés
- Le facteur temps est très important. La vitesse peut être capitale
- Les systèmes de livraison comprennent des canaux physiques et électroniques

Comment la qualité des produits affecte la facilité de leur évaluation



Les 8P du management des services

- **P**roduit
- **P**lace & temps
- **P**rocessus
- **P**articipants
- **P**romotion & formation
- Evidence **P**hysique
- **P**rix et autres coûts du service
- **P**roductivité et qualité

Les conséquences des différents processus de service sur le comportement du client

Si les clients doivent être physiquement présents pour tout ou partie de la livraison du service ils :

- « Dépensent » du temps et de l'argent en aller retour à « l'usine de service »
- Sont exposés à l'environnement physique de l'usine
- Dépensent du temps et de l'énergie pendant la livraison du service
- Ont des échanges avec le personnel de service et/ou les équipements
- Peuvent avoir à participer activement à sa production
- (idéalement) doivent être coopératifs, suivre les règles
- Peuvent rencontrer d'autres clients

Les conséquences des différents processus de service sur :

■ Les différents canaux de livraison du service

Pour les services s'exerçant sur les biens, l'esprit ou les services d'information ont plusieurs alternatives :

- Les clients se rendent sur le lieu où est délivré le service
- Les clients se rendent dans un magasins de détail
- Les employés rendent visite au client chez lui ou a son travail
- Les affaires se font à distance grâce :
 - Aux canaux physiques comme le courrier
 - Aux canaux électroniques comme le téléphone ou internet, etc.

■ La description de « l'usine » de service

Les services s'adressant aux personnes nécessitent que ces dernières se rendent à « l'usine » de service. Il faut donc :

- Définir les processus concernant les clients
 - Choisir un emplacement adéquat
 - Créer une apparence agréable, éviter les bruits non désirés, les odeurs
 - Prendre en considération les besoins des clients en info, parking, nourriture, toilettes, etc.

■ L'équilibre de l'offre et la demande

Quand la capacité à servir est limitée et que la demande varie beaucoup, des problèmes se posent parce que les services ne peuvent pas être stockés :

- Si la demande est élevée et excède la capacité à délivrer, des affaires peuvent être perdues
- Si la demande est faible, de la capacité de production est perdue

Solutions potentielles :

- Manager la demande
- Manager la capacité

■ Le « Plus » grâce aux technologies de l'information

Tous les services peuvent bénéficier des progrès de technologies mais les services basés sur l'information et les stimuli mentaux ont le plus à gagner :

- Livraison à distance de services basés sur l'information « n'importe où, n'importe quand »
- Nouveaux services grâce aux sites web, e-mail et internet (ex : information, réservations)
- Davantage d'opportunités de self-service