

Plan général

Introduction générale

Chapitre 1 : Le marketing international

Section 1: Analyse marketing de l'environnement international

- 1. L'explosion multiculturelle généralisée**
- 2. L'évolution des cadres politiques internationaux**
- 3. Les mutations juridiques internationales**
- 4. Le défi concurrentiel élargi**
- 5. Les impulsions scientifiques et technologiques**
- 6. L'environnement écologique international**

Section 2 : Les opportunités et risques du développement du marketing international

- 1. L'ouverture d'un large champ d'opportunités**
- 2. Des risques internationaux à maîtriser**

Section3 : Les stratégies de marketing international

- 1. Les stratégies de marketing international**
- 2. Aspects organisationnels de la stratégie de marketing international**

Section4 : Les études marketing internationales

- 1. L'entrée initiale**
- 2. L'expansion locale**
- 3. Le marketing global**

Chapitre 2 : Le Mix Marketing International

Section 1 : Politique internationale de produit

Standardiser ou adopter en fonction des caractéristiques physiques .1

Standardiser ou adapter en fonction des caractéristiques de services .2

Le management international de la marque .3

Section 2 : Politique internationale de prix

La prise en compte des coûts .1

Les facteurs liés à la demande locale .2

La scène concurrentielle locale .3

Le contexte économique et réglementaire .4

Tarifification et négociation de prix .5

Section 3 : Politique internationale de distribution

1. Les formes de distribution à l'international

2. Principaux points à examiner dans les contrats d'intermédiation

3. Le Management du réseau local de distribution

Section 4 : La politique internationale de communication

1. La publicité

2. Les foires et les salons

Conclusion

Bibliographie

Introduction générale

Le marketing international est l'ensemble des activités menées par l'entreprise dans le but de pénétrer, développer et de rendre profitables ses marchés étrangers. Ces activités doivent lui permettre d'optimiser l'utilisation de ses ressources et lui assurer un avantage concurrentiel à long terme sur les marchés étrangers.

C'est une démarche à trois phases principales :

- Connaissance du marché par l'observation et l'analyse de la demande, de la concurrence, des intermédiaires, de l'environnement législatif, technique, économique ...
- Définition d'une offre commerciale en fonction d'une cible choisie et d'un positionnement recherché grâce à une politique de produit, de prix, et de communication.
- Commercialisation des biens et des services grâce à la politique de communication et de distribution.

Cependant, l'entreprise est soumise sur les marchés internationaux à beaucoup plus de contraintes que sur son marché domestique.

Ainsi, elle doit gérer et intégrer dans son plan marketing les spécificités des marchés étrangers au niveau culturel (langue, style de vie, habitudes de consommation, ...), politique, légale et économique (niveaux de revenus, taux de change, taux d'inflation, ...), en matière d'infrastructure de distribution et de

communication, d'habitudes commerciales, ... La diversité de l'environnement international oblige donc l'entreprise à aborder chaque marché au cas par cas.

A ce titre, il ne faut pas considérer qu'un nouveau marché étranger est similaire au marché local et qu'il suffit d'identifier les différences entre les deux marchés pour ensuite s'y adapter. La démarche consiste plutôt à poser comme postulat de base que tout est différent entre les marchés et ensuite, d'identifier progressivement les éléments communs sur les deux marchés.

Après avoir sélectionné, analysé et réalisé une étude de marché, l'entreprise doit encore mettre au point sa stratégie marketing c'est-à-dire développer ses plans d'actions par rapport aux quatre variables du marketing mix compte tenu des objectifs commerciaux (part de marché, chiffre d'affaires) qu'elle s'est préalablement fixés et de la position qu'elle ambitionne d'occuper sur ce marché cible.

Pour développer ces différents problèmes, nous avons choisi de structurer notre travail en trois chapitres :

Un premier chapitre théorique, où on va s'attacher à une analyse de l'environnement international avec toutes ces opportunités et ces risques ainsi que les différentes stratégies du marketing international.

Le deuxième chapitre, portera sur le mix marketing international à savoir la politique du produit, du prix, du distribution et de la communication.

Enfin, un troisième chapitre, où on va aborder le cas du premier groupe du cosmétique au monde « l'Oréal » qui s'est développé à l'échelle mondial grâce à une bonne stratégie marketing.

Section 1: Analyse marketing de l'environnement international

L'environnement international est complexe et mouvant, et des entreprises disposant pourtant de bons produits et d'une réelle volonté d'internationalisation renoncent souvent par crainte des difficultés que l'on rencontre : barrières de langues et de cultures au sens large, barrières tarifaires et non tarifaires lors du franchissement d'une frontière et incertitudes multiples.

D'autres entreprises, fortes d'une appréciation des avantages tirés de l'évolution des échanges internationaux, comprennent les opportunités nombreuses qu'offre le développement international en même temps que les risques qui en sont l'inévitable contrepartie.

Les plans de marketing déployés sur les marchés étrangers s'appuient d'abord sur l'analyse approfondie des conditions externes qui constituent l'environnement incontrôlable de la firme.

Ainsi, l'analyse de l'environnement marketing international peut être définie comme un ensemble de cadres de références interdépendants, d'origines et de natures très diverses, mais tous soumis aux pressions de la mondialisation, et qui ont un impact significatif sur les stratégies d'internationalisation, notamment les stratégies de conquête des marchés étrangers : les macro-environnements culturel, politique, juridique, concurrentiel, économique, scientifique et technique, et finalement écologique.

1. L'explosion multiculturelle généralisée

Dans la dynamique de mutation sociétale à portée planétaire qu'impulse la mondialisation, le premier facteur à prendre en compte est sans nul doute l'environnement culturel au sens large.

Le marketing international en particulier, de par sa position à la frontière entre l'intérieur et l'extérieur de l'organisation, mais aussi en raison de son rôle moteur de l'internationalisation, doit composer avec deux sources principales de diversité culturelle :

- La diversité externe à l'organisation, liée d'une part aux déterminants culturels de l'achat et de la consommation (qui achète ?quoi ?où ?quand ?comment ?pourquoi ?).

- La diversité culturelle interne à l'organisation, qui s'observe dans les services marketing des grands groupes multinationaux au sein des filiales.

Cette évolution profonde des cultures dans la mondialisation a des conséquences très vastes sur le déploiement des programmes de marketing international. Il est important d'avoir en tête les relations entre culture et management des activités marketing à l'échelle internationale :

- Les langages et leur utilisation dans la communication produit, d'entreprise et interpersonnelle (dans la négociation et le leadership notamment).

- Les études marketing internationales rendues plus difficiles à cause des contraintes opérationnelles (dans les économies en développement) et aussi

des difficultés méthodologiques qui sont source de biais et d'erreurs importants (recherche des équivalences).

- Les processus d'achat et de consommation des produits et services industriels et de grande consommation : qui prescrit ? Achète ? Utilise ? Quoi ? Où ? Quand ? Combien ? Comment ? Pourquoi ?

- La conception et la mise en œuvre des politiques internationales de produit, de prix, de communication et de distribution.

- Les modes de la négociation commerciale intra et interculturelle.

- Les styles de management des hommes et des organisations marketing : communiquer, décider, diriger, motiver, prévoir, organiser, contrôler... dans un ensemble de situations critiques au cours de la croissance internationale de l'organisation d'ensemble, et de l'organisation marketing en particulier (alliances, joint ventures, fusions et acquisitions, projets internationaux transverses, négociation commerciale internationale).

Ainsi, le management global doit faire face à deux défis culturels majeurs :

- Développer les connaissances en management comparé afin de minimiser les risques d'ethnocentrisme et d'échec dans le développement des marchés étrangers, qui sont souvent dus à l'ignorance de l'autre et au mythe de la similarité superficielle: pourtant, les différences qui semblent s'amenuiser entre comportements managériaux et de consommation ne s'estompent le plus souvent qu'en surface.

- Chercher à tirer avantage de la diversité culturelle interne à l'organisation par la recherche d'un levier culturel fondé sur l'apprentissage mutuel au cours de la croissance internationale et dans les principales

situations critiques d'interfaces culturelles, et susceptibles de faire naître un avantage concurrentiel à long terme .

2. L'évolution des cadres politiques internationaux

Déterminant le cadre réglementaire et le contexte politique du pays où évoluera l'entreprise, l'analyse de l'environnement politique est préalable et nécessaire à tout développement international. Bien comprendre les cadres de référence politique est d'autant plus nécessaire que le rôle de l'état et la relation entre la souveraineté et le marché à l'heure de la mondialisation soulèvent de nombreuses questions, d'ordre historique et éthique d'abord, mais aussi d'ordre pratique pour la conduite d'affaires internationales.

Le rôle des états dans la mondialisation a considérablement évolué depuis la fin de la deuxième guerre mondiale. Traditionnellement, la souveraineté entend contrôler autant que possible les flux qui la traversent (flux migratoires de personnes, flux commerciaux marchands, flux monétaires et financiers des capitaux, flux informationnels). Sous la pression des facteurs de mondialisation, quand la richesse et le pouvoir émanent de façon croissante de transactions privées conduites hors des frontières des états, il devient plus difficile de se représenter les états comme les acteurs principaux au niveau mondial.

Cependant, les principales conséquences de la libéralisation et de l'accroissement du commerce international peuvent être vues comme menaçant l'état, parmi lesquelles :

- La « dénationalisation des produit » : la recherche des coûts de production les plus bas et de l'optimisation de la chaîne de valeur à l'échelle

internationale voire globale se fait par l'introduction de pièces détachées d'origines diverses, ou par la délocalisation de la production elle-même.

- L'existence des multinationales : les chiffres d'affaires de nombreuses firmes multinationales sont supérieurs au budget des états qui les abritent ou les accueillent, permettant à certaines firmes de jouer des politiques autonomes.

3. Les mutations juridiques internationales

Très lié à l'environnement culturel et politique, l'environnement juridique des marchés étrangers est complexe car il se présente d'emblée comme hétérogène et en pleine mutation. Trois tendances particulièrement caractéristiques soulignent la situation actuelle et la dynamique en cours en matière de cadre juridique international privé : diversité, pénétration et recherche d'unité de la « loi ».

a. La diversité de la loi

Elle trouve son fondement dans le long passé du droit qui obéit dans le présent à des traditions culturelles différentes.

Ainsi, cinq grands systèmes juridiques coexistent aujourd'hui dans le monde et définissent les barrières juridiques dites trans-systémiques :

- la tradition de « common law ».
- la tradition du droit civil.
- la tradition du droit islamique.
- le droit coutumier.
- les systèmes mixtes.

b. L'accroissement de la pénétration de la loi

L'internationalisation du commerce, la sophistication des techniques financières, commerciales et de communication internationales, l'émergence du pouvoir des entreprises multinationales et la construction d'espaces

intégrés ont fait émerger de nouveaux problèmes et défis pour les gouvernements nationaux qui ont tendance à légiférer pour encadrer ces phénomènes dans les différents domaines du droit concernés.

c. **L'unité de la loi**

Face aux barrières juridiques trans-systémiques, le commerce international joue un rôle moteur dans le développement d'un cadre minimum commun qui transcende progressivement les systèmes juridiques traditionnels tout en coexistant avec eux.

4. Le défi concurrentiel élargi

La conquête des marchés internationaux doit tenir compte de la nouvelle situation concurrentielle de l'entreprise confrontée aux concurrents, locaux ou internationaux, qu'elle devra affronter à l'étranger et aussi de plus en plus sur le marché domestique.

Dans le cadre de ces évolutions d'ensemble, la concurrence sur les marchés mondiaux présente plusieurs caractéristiques qui concernent une majorité de secteurs. Ces caractéristiques portent sur la concurrence au sens large telle que définie par Porter¹ :

- L'accroissement des exigences concurrentielles et de la demande.
- L'accroissement des impératifs de compétitivité internationale et de contrôle des coûts.
- L'accélération de la concentration.
- Le développement des partenariats.

Les impulsions scientifiques et technologiques .5

.« Porter M.E (1980) « Competitive Strategy : ¹

L'environnement scientifique et technologique est d'autant plus important qu'il est à l'origine de la mondialisation. Il donne naissance en permanence à de nouveaux produits, services et comportements à forte composante « high-tech ». Plusieurs tendances de la science sur le plan mondial peuvent être soulignées, qui ont des conséquences profondes pour l'entreprise à l'échelle internationale.

6. L'environnement écologique international

L'environnement écologique des marchés étrangers, dans ses composantes géographiques et humaines, définit des conditions locales le plus souvent spécifiques, et qui ont généralement un impact sur les activités de marketing international. Nous insistons sur les principaux facteurs géographiques qui participent à la définition des profits économiques des pays, ainsi que sur les grandes tendances affectant la population mondiale.

Section 2 : Les opportunités et risques du développement du marketing international

Le champ des activités marketing international est en mutation rapide sous les pressions des diverses forces de la mondialisation, l'analyse de l'environnement est donc essentielle pour comprendre les macro-tendances qui affectent les décisions de pénétration et d'expansion des marchés étrangers, mais le vrai but de l'analyse externe est surtout de conduire à une phase de diagnostic externe qui doit faire état des principales opportunités offertes et des principaux risques générés par le développement marketing international de l'entreprise.

1. L'ouverture d'un large champ d'opportunités

Les motivations des entreprises combinent souvent plusieurs rationalités : l'exploitation d'opportunités commerciales, puisque sans marché à l'étranger, le développement marketing n'a pas de sens, mais aussi la recherche d'opportunités de nature industrielle (diminution des coûts de production) de nature socioculturelle (la recherche de nouveaux segments de marchés).

Ainsi, à la diversité de l'environnement international répond la diversité des opportunités que les entreprises peuvent chercher à saisir. Plusieurs motivations proactives et génériques du développement marketing international peuvent être distinguées :

- Exploiter la déréglementation des marchés.
- Rechercher la croissance.
- Réaliser des économies d'échelle.
- Prolonger le cycle de vie international du produit.
- Développer des avantages concurrentiels..
- Se rapprocher des ressources bon marché.
- Enrichir ses compétences organisationnelles et managements.
- Mieux répartir les risques dans l'espace.

2. Des risques internationaux à maîtriser

L'environnement marketing international présente naturellement en contrepartie de ces larges opportunités des risques spécifiques liés à l'activité

de l'entreprise sur les marchés étrangers. Ces risques ne sont pas seulement de nature commerciale, la détermination de ces risques fonde le recours à des stratégies de couverture de plus en plus sophistiquées. Cinq risques majeurs indissociables du développement marketing international sont présentés comme suit :

- Le risque commercial international
- Le risque politique.
- Le risque de change.
- Le risque juridique international.
- Le risque culturel.

Section3 : Les stratégies de marketing international

La stratégie peut être définie comme l'art de coordonner l'ensemble des actions nécessaires à la réalisation d'un objectif. C'est en quelque sorte de la route à suivre pour atteindre ses objectifs. Dans la réalité, les stratégies effectivement réalisées sont la résultante de deux processus liés : l'analyse stratégique qui définit l'ensemble des prescriptions stratégiques (parfois dans le cadre très formalisé de la planification stratégique) et les stratégies émergentes qui résultent d'initiatives de réaction vis-à-vis de l'environnement.

L'analyse stratégique internationale qui procède la formulation de la stratégie de Marketing international n'est pas spécifique du point de vue des outils employés. Ce sont les spécificités du cadre des activités internationales.

L'internationalisation de l'entreprise va forcément au-delà de l'internationalisation du chiffre d'affaires et, dès lors, l'analyse stratégique internationale ne peut s'abstraire de la prise en compte des interdépendances multiples qui lient le marketing hors du marché d'origine avec d'autres aspects du processus d'internationalisation de la firme dans l'environnement globale.

En tant que stratégie fonctionnelle de la stratégie d'internationalisation, le but de la stratégie de marketing internationale est la conquête et le développement des marchés étrangers, c'est-à-dire l'échange profitable (d'une offre contre un paiement) entre des acteurs de plusieurs pays dans un environnement de plus en plus complexe et concurrentiel. Pour ce faire, les stratégies de marketing international ont pour objectif général la satisfaction des besoins des consommateurs hors du marché d'origine, mieux que la concurrence (locale et internationale), dans le cadre des contraintes de l'environnement global et des ressources de l'entreprise. Ainsi, quant ils élaborent la stratégie de marketing international, les responsables du marketing international doivent-ils répondre à quelques questions fondamentales qui définiront la configuration de leur engagement sur les marchés étrangers :

- Quels sont les marchés qui doivent être pénétrés en priorité ?
- Où situer la production ?
- Comment pénétrer les marchés étrangers ?
- Comment présenter l'offre par rapport au marché d'origine ?
 - Comment développer dans le temps l'implantation de la firme à l'étranger ?

- Quelles seront les conséquences organisationnelles du développement marketing international ?

Le diagnostic externe : permet d'identifier les opportunités et les risques associés à l'environnement international, pour mettre à jour des facteurs clés de succès ou atouts requis pour réussir sur le segment stratégique visé (c'est-à-dire le segment où une position concurrentielle peut être développée) et définir l'attrait ou la valeur du segment stratégique.

L'unité d'analyse peut être :

- **Le secteur d'activité** : quand l'analyse est conduite à l'échelle sectorielle d'une industrie, ou à l'échelle des domaines d'activité stratégique (DAS) quand l'analyse est affinée aux différents domaines clés d'activité de l'entreprise.

- **Le marché** : quand l'analyse est conduite à l'échelle du marché cible.

Le diagnostic interne : permet d'identifier les compétences, ressources et modes de fonctionnement de l'entreprise sous la forme de ses principales forces et faiblesses qui définissent son degré de maîtrise des facteurs clés de succès, et les bases de sa position concurrentielle (comparaison des degrés de maîtrise des facteurs clés de succès). C'est la confrontation des facteurs clés de succès (« ce qu'il faudrait faire ») avec les atouts de l'entreprise (« ce que l'on peut faire ») qui définit les compétences distinctives ou manquantes.

La formulation de la stratégie de développement des segments stratégiques résulte donc du diagnostic de la position de l'entreprise par rapport à l'attrait du segment en fonction de sa position concurrentielle. Elle s'articulera sur

l'identification de quelques « options ou alternatives stratégiques » qui seront évaluées au regard de leur contribution aux objectifs de l'entreprise et des contraintes de leur mise en œuvre (en terme de faisabilité financière, d'implication temporelle, de moyens humains, etc.)

1. **Les stratégies de marketing international**

❖ **Stratégies marketing internationales en fonction du degré d'adaptation et de standardisation de l'offre**

La question de savoir s'il est préférable d'adapter ou de standardiser son offre marketing (offre complète autour du produit, du prix de la communication et de la distribution) sur les marchés étrangers et évidemment centrale dans la démarche d'internationalisation de la firme.

➤ **la recherche de la standardisation internationale**

La stratégie d'offre standardisée signifie que l'entreprise commercialise un produit à l'étranger avec un seul positionnement et un seul marketing mix. La recherche de la standardisation se fonde sur une vision homogène des marchés internationaux et sur un certains nombres d'hypothèses à caractère universaliste.

➤ **Les nécessités de l'adaptation internationale**

La stratégie d'offre adaptée s'appuie sur un certain nombre de constats qui nuancent les possibilités et les bénéfices associés à la standardisation :

- L'argument des économies d'échelle de production est atténué les évolutions technologiques.
- L'argument de l'universalité des besoins mondiaux est souvent contredit par l'observation des différences culturelles en particulier quand elles portent sur

les niveaux de culture implicites (la partie cachée de l'iceberg : normes, valeurs, processus cognitifs, représentations, significations).

❖ **Stratégies marketing internationales en fonction du développement des marchés**

La stratégie de marketing international, en tant que moteur de la stratégie d'internationalisation, est directement dépendante de la phase de développement des marchés étrangers dans laquelle se trouve l'entreprise. Trois phases clés de l'internationalisation peuvent être utilement distinguées qui correspondent aux trois grands moments du développement international : il s'agit de l'entrée initiale, de l'expansion locale, et enfin de la globalisation marketing.

La formulation de la stratégie de Marketing international est donc un processus évolutif qui doit être adapté au degré d'expérience et de développement sur le marché étranger. Les priorités, les décisions clés, les moyens d'actions varient tout au long de ce processus.

➤ **Les Stratégies de pénétration initiale des marchés étrangers**

En phase initiale d'internationalisation, les efforts de l'entreprise sont surtout des services existants (c'est-à-dire domestique) de façon à maximiser les économies d'échelle et l'utilisation des avantages acquis par la firme.

D'un point de vue managérial, l'entreprise qui s'attaque aux marchés étrangers pour la première fois manque d'expérience et cherchera à s'appuyer sur ses capacités et compétences distinctives clés développées initialement sur le marché domestique et qui peuvent être exportées avec le minimum d'adaptation vers d'autres marchés.

Les quatre décisions stratégiques principales sont :

- Les décisions de choix des pays à pénétrer (le « ou ») : l'entreprise privilégiera généralement les pays dont les marchés présentent la distance la plus faible par rapport au marché d'origine afin de minimiser les coûts des transactions internationales.
- Les décisions de choix du mode de pénétration du marché étranger (le « comment »).
- Les décisions du choix de l'offre à proposer : on pense généralement à la standardisation de l'offre produit-marque pour optimiser les leviers marketing dont on dispose déjà et pallier le manque d'expérience sur le marché.
- Les décisions de choix du rythme d'introduction sur les marchés étrangers : le lancement séquentiel (un marché après l'autre) ou le lancement simultané sur plusieurs marchés en même temps.

➤ **Les stratégies d'expansion des marchés locaux**

La deuxième phase d'internationalisation est provoquée par plusieurs facteurs qui font évoluer l'objectif général de la stratégie marketing vers le développement des marchés locaux plus que vers la pénétration de nouveaux marchés. Parmi ces facteurs, on relève souvent la nécessité de faire face à la concurrence locale, d'utiliser plus efficacement les actifs locaux, ou bien de faire face aux contraintes imposées par les barrières du marché ou aux opportunités liées à l'évolution de la demande locale.

Les décisions clés de la stratégie d'expansion des marchés étrangers doivent permettre de développer le potentiel de ces marchés dans le cadre de la recherche d'économie d'échelle.

➤ **Les stratégies de marketing global**

La troisième phase de l'internationalisation commence quand il devient nécessaire de limiter la fragmentation des marchés qui résulte logiquement de la phase d'expansion adaptée à chacun d'entre eux et qui génère des difficultés de coordination inter pays et des coûts additionnels. Elle est aussi stimulée par des facteurs externes notamment l'apparition d'opportunités des transferts de produits, de marque ou d'idées d'un pays à l'autre et par l'émergence d'une demande ou d'une concurrence mondiale.

La stratégie de marketing global cherche donc à combiner l'efficacité optimale liée au champ mondial des activités et à identifier des opportunités d'expansion et de croissance mondiale. Les marchés sont considérés comme interdépendants, et l'allocation de ressources se fait à l'échelle globale.

L'entreprise s'appuiera en parallèle sur des mécanismes organisationnels d'intégration, de coordination globale et de contrôle de sa stratégie marketing.

Les principales décisions en phase de globalisation portent sur :

- L'amélioration de l'efficacité: mécanisme de coordination et de rationalisation des opérations entre pays et entre domaines fonctionnels de l'entreprise.
- La formulation d'une stratégie de développement global : vision globale dans les objectifs, segmentation, le ciblage, le marketing mix international, l'allocation des ressources entre pays, marchés et modes d'opération à l'échelle mondiale, l'intégration des activités entre les marchés et la consolidation des capacités de réponse optimale aux différents marchés locaux.

2. Aspects organisationnels de la stratégie de marketing international

Il existe trois questions fondamentales du volet organisationnel des stratégies du marketing international : le rôle de l'expérience, l'évolution de l'orientation organisationnelle et les relations entre filiales et maison mère.

❖ Le rôle de l'expérience organisationnelle et les stratégies pas à pas

Le rôle de l'expérience a particulièrement été mis en évidence par l'école suédoise d'Uppsala du marketing international. Ainsi, Johansson et Vahlne (1977) formulent un modèle du développement internationale par lequel l'entreprise se développe pas à pas en acquérant, intégrant, utilisant progressivement ses connaissances sur les marchés et la conduite des opérations. C'est une vision dynamique de l'internationalisation, car chaque état d'internationalisation dépend directement des connaissances générales et spécifiques de la firme accumulées avec l'expérience des états précédents.

❖ L'évolution de l'orientation de l'organisation et de ses structures

Le modèle EPRG proposé par Perlmutter (1969) identifie quatre phases de l'évolution internationale de l'entreprise en fonction des orientations et attitudes managériales, des structures et politiques mise en œuvre dans les grands domaines fonctionnels de l'entreprise. Il est très populaire en marketing international et montre les liens entre la stratégie de développement

international de l'entreprise, les stratégies de développement international multifonctionnelle et l'organisation même de la firme.

Sur le plan organisationnel et de la vision stratégique, l'entreprise en phase initiale est dite Ethnocentrique : sa vision est centrée sur ses propres critères, l'entreprise recherche des segments similaires sur les marchés étrangers, elle considère le marché d'origine et les marchés du « reste du monde » de façon disjointe.

Son développement devient ensuite Polycentrique : sa vision est centrée sur l'unicité de chaque marché et l'entreprise cherche des segments différents sur les marchés étrangers, elle insère son marché d'origine dans un cadre élargi à plusieurs marchés étrangers.

Puis elle devient Régiocentrique : elle regroupe les marchés pour s'intégrer au niveau régional, par exemple dans la gestion du risque de change, de l'approvisionnement ou de la logistique, le marché d'origine étant à la tête de l'une de ces régions.

Enfin, elle développe une orientation Géocentrique quand sa vision est mondiale et qu'elle cherche à profiter à la fois des différences et des similarités au sein du marché mondial. Il n'y a plus alors qu'un grand marché et le marché d'origine n'est qu'un marché parmi d'autres.

Section4 : Les études marketing internationales

Les études et recherches en marketing international ont pour vocation d'aider les responsables marketing à résoudre des problèmes spécifiques, à contrôler leurs performances et à planifier le développement sur les marchés étrangers. Si toutes les entreprises n'ont pas toujours recours aux études hors du contexte de la prise de décisions spécifiques (par exemple à l'occasion du

lancement d'un nouveau produit ou d'une campagne de communication), le recours aux études en marketing international apparaît nécessaire pour plusieurs raisons :

- L'ignorance de l'entreprise, l'absence d'expérience sur le marché et la non familiarité en général avec l'environnement, la demande et la concurrence hors du marché d'origine.
- L'importance des enjeux liée aux décisions de marketing international.
- La diversité des possibilités stratégiques pour la firme en fonction de la diversité de l'environnement dans ses différents marchés.

La complexité, la diversité et l'absence de familiarité avec les marchés étrangers, conduisent ainsi les responsables marketing à se poser plusieurs questions dès lors qu'il s'agit de réaliser des études marketing au cours du processus de conquête des marchés internationaux.

Les études marketing internationales peuvent être définies d'un point de vue technique comme « l'ensemble des techniques d'étude de la demande, de la concurrence et de l'environnement » ou d'un point de vue managérial comme « le processus systématique de collecte et d'analyse de l'information nécessaire à la prise de décisions de marketing international ».

L'existence de stades d'internationalisation de l'entreprise impose une succession de décisions qui appellent des besoins en information et des types d'études différenciés à chaque étape. La nature progressive du développement international conditionna aussi le plus souvent le développement d'un marketing études interne de plus en plus important à mesure que s'accroît

l'engagement international des firmes. Malgré la diversité des contextes d'études, on peut tout au long du développement international isoler les principales décisions stratégiques et tactiques liées à des problèmes de marketing divers, ainsi que les études types qui s'y rattachent.

1-L'Entrée initiale

Problèmes de marketing international	Problèmes d'étude : évaluer...	Etudes types
Sélectionner un nouveau marché à l'étranger	l'opportunité (opportunités), l'actuelle (barrières), la stabilité (risques) des marchés possibles	Etudes globales au niveau des pays : - relative économique, sectorielle, concurrentielle Etude de potentiel : évaluation et - évolution de la demande quantitative qualitative Etude de faisabilité au regard des - ressources
Lancer un produit à l'international	l'adaptation nécessaire Les possibilités de circuits de distribution	Etude de mise en conformité légale - Etude d'acceptabilité par le - consommateur (produit, prix, communication, distribution) Etude comparé des circuits possibles (performances, coûts, impact d'image - contrôle)

.Tableau1 : Les études types en phase d'entrée initiale

Dans la première phase d'internationalisation sur un marché étranger, l'entreprise doit décider de pénétrer un marché nouveau et définir la stratégie marketing de lancement initial.

Les principales décisions à prendre impliquent l'utilisation d'études spécifiques :

- Choix de pays : on réalise des études de sélection des marchés par un processus en entonnoir d'élimination des pays potentiels en fonction d'un certain nombre de critères. Les études de sélection de pays confrontent les données externes aux possibilités internes de développer sur ce pays.
- Choix du mode de présence : une fois le pays nouveau choisi, il faut décider du mode de pénétration.
- Choix de l'offre : on se situe ici au niveau plus tactique de la présentation de l'offre au marché nouveau et aux caractéristiques quantitatives et qualitatives de la demande. Parallèlement, les études sont nécessaires pour évaluer les possibilités de standardisation de l'offre marketing en fonction du marché d'origine au niveau des principales caractéristiques produit, prix, distribution et communication.

2-L'expansion locale Au cours de la phase d'expansion, les besoins en information évoluent avec les décisions marketing puisque les marchés sont supposés connus. On cherche donc à développer sa base de clientèle dans le jeu concurrentiel local et l'objectif d'expansion locale implique souvent d'élargir les portefeuilles de produits et de marques ce qui suppose dans ce dernier cas des études spécifiques d'acceptabilité au sens large (tests de concept, de nom, de marque, de prix, etc.).

L'expansion locale implique aussi de développer les études sur la cohérence entre l'image du produit et les circuits de distribution, ainsi que sur le suivi des performances des circuits.

3-Le marketing global

Problèmes de marketing international	Problèmes d'étude: évaluer	Etudes types
Optimiser la rentabilité des leviers marketing au niveau mondial	Les possibilités de déploiement des stratégies globales fondées sur des transferts de produits, méthodes, outils de communication, logistique, systèmes d'information entre marchés	Etude des performances des différents marchés ou zones (acquies, contribution aux ventes, à la rentabilité, à la part de marché, à l'image) Etude de faisabilité et d'acceptabilité multi marchés Etude de fidélisation - Etude de segmentation - stratégique globale
	La meilleure configuration de la chaîne de valeur marketing	Etude de la valeur du point de vue du consommateur Etude d'optimisation de la chaîne de valeur
	Les modalités temporelles optimales des lancement de produit multi pays	Etude de planification des actions marketing dans le temps dans plusieurs marchés
	Les moyens d'optimisation de la compréhension, la prévisibilité des marchés et la pénétration des contextes locaux dans le cadre d'une vision globale	Etude de veille stratégique - Etude de capitalisation des connaissances - Etude de l'impact de la diversité culturelle Etude d'organisation du système d'information marketing international

Tableau3 : Les études types en phase de mondialisation

En phase de globalisation, il faut optimiser l'action marketing dans les différents marchés, mais aussi entre marchés : on cherche les synergies marketing entre marchés dans le cadre d'une vision stratégique globale qui vise l'optimisation de la part de marché et de la rentabilité mondiales.

Les décisions n'ont plus seulement une portée intra pays, mais inter-et multiples. Elles sont spécifiques au marketing global et appellent des besoins en information au niveau de l'ensemble des activités.

Chapitre 2 : Le Mix Marketing International

Section 1 : Politique internationale de produit

Standardiser les produits est la solution la plus facile, la plus rapide, la moins coûteuse mais dans la réalité, elle est souvent contre-indiquée, elle est parfois impossible.

1. Standardiser ou adapter en fonction des caractéristiques physiques

a. L'adaptation obligatoire

Les lois et règlements locaux s'imposent à tous les exportateurs, c'est ainsi qu'ils doivent tenir compte :

- Des normes de sécurité.
- Des normes d'hygiène.

- Des normes techniques.

b. l'adaptation indispensable

L'adaptation obligatoire s'impose à l'exportateur comme une loi du pays, il ne peut pas s'y soustraire. L'adaptation indispensable s'impose à lui comme loi du marché, car il s'agit maintenant de marketing, c'est à dire de la nécessité de tenir compte comme dans le marché national, des besoins particuliers et des attentes de la clientèle visée dans chacun des pays d'exportation. Cela signifie que pour prétendre faire réellement du marketing international et non pas de la simple exportation, il faut que le producteur fasse une étude du marché approfondie, comprenant bien entendu une étude des motivations et des freins, seules susceptibles de lui procurer une connaissance suffisante de ce qu'attendent les utilisateurs \consommateurs locaux.

2. Standardiser ou adapter en fonction des caractéristiques de services

Le besoin de services varie beaucoup selon le type de produit, mais aussi selon le niveau technique de la main d'œuvre locale, les coûts locaux de réparation, l'isolement géographique et la difficulté d'accès des installations.

Mais une standardisation des services, nécessaire dans le cas d'utilisateurs mobiles comme les transporteurs routiers internationaux, est appliquée avec succès par les fabricants (VOLVO, MERCEDES.)

3. Le management international de la marque

a. Les fonctions de la marque commerciale

Pour le consommateur :

- Le guide pour orienter ses choix ;
- Lui permet de mémoriser l'information sur les caractéristiques des produits et d'y associer un nom ;
- Agit en tant que « signature du fabricant » ;
- Lui permet d'exprimer sa différence et son originalité par l'achat d'une marque particulière ;
- Enfin, facilite le libre choix individuel et donc la satisfaction des besoins de nouveauté et de surprise.

Pour le producteur :

La marque assure deux fonctions essentielles : le positionnement dans l'univers du consommateur par rapport à la concurrence et la capitalisation de la notoriété et de l'image sur longue période.

b. Les marques internationales

Les marques internationales s'inscrivent tout d'abord dans la longue durée : le principal problème de la marque est de constituer progressivement un capital de notoriété, surtout là où les produits ont des caractéristiques et des performances très similaires. Une marque bien mise en valeur peut faire la différence par la réputation qu'elle a auprès des consommateurs et de la fidélité qu'elle engendre.

Les marques internationales sont donc le plus souvent des marques qui ont été assises par un investissement publicitaire considérable. Elles sont souvent appuyées sur l'histoire d'entreprises prestigieuses.

Section 2 : Politique international de prix

La définition d'une politique internationale de prix est en effet la composante de la politique de marketing qui affect le plus directement l'évolution des ventes et de la rentabilité.

Par ailleurs, la prise de décision en matière de prix est extrêmement complexe car elle suppose la prise en compte de multiples facteurs :

- Le prix de revient du produit ou plutôt son estimation associée aux différents modes de calcul.
- L'anticipation des réactions des clients à différents prix possibles.
- Le prix de la concurrence et sa capacité de réaction.
- L'éventuelle intervention des pouvoirs publics par un contrôle autoritaire des prix.

Il existe plusieurs variables qui influencent la détermination du prix au niveau international : les coûts, la demande, la concurrence, la réglementation, et la négociation.

1. **La prise en compte des coûts**

Une méthode classique est celle des « prix de revient export » égale au coût complet, incluant le coût de revient départ usine, les frais de transport,

d'assurance et de dédouanement aussi bien que les frais locaux de distribution et de marketing, ainsi qu'une marge de profit espérée.

2. Les facteurs liés à la demande locale

Le volume de la demande est un facteur important car il se traduit, toutes choses égales par ailleurs, par une tendance à des prix plus bas sur les marchés à fort volume.

La sensibilité des consommateurs au prix varie suivant les marchés nationaux, pas uniquement en termes classiques d'élasticité-prix mais aussi en termes d'utilisation du prix comme variable d'inférence de la qualité. L'utilisation du prix comme signal de la qualité est un phénomène assez universel (rapport qualité -prix).

3. La scène concurrentielle locale

La concurrence dépend des situations de marchés, c'est-à-dire de chaque scène concurrentielle nationale. Le degré de compétition par les prix peut être limité par l'existence d'un faible nombre d'offres. La dynamique de la concurrence peut conduire à la concentration de l'offre parmi un nombre limité de firmes.

Le degré et les formes de la concurrence doivent être appréciés pays par pays et en fonction de l'industrie considérée. La concurrence est imposée par l'ouverture des frontières.

4. Le contexte économique et réglementaire

D'une façon générale, les politiques internationales de prix sont affectées par la variation des taux de change entre contexte de départ (celui où le bien est produit) et contexte d'arrivée (celui où il est consommé). Par exemple, NISSAN, dont l'usine de Sunderland en Ecosse est l'une des plus productives du monde (120 véhicules par employé et par an), a été obligée, à cause de la surévaluation de la livre sterling, de transférer une partie de sa production européenne vers son usine ou vers celles de son partenaire, Renault.

L'inflation et l'instabilité du cours de change conduisent un nombre de pays à des mesures administratives drastiques (inconvertibilité de la monnaie, contrôle des changes, taxation des prix....).

L'offre commerciale en termes de prix n'est plus valable au-delà de période très courte.

5. Tarification et négociation de prix

Pratiquement, la firme annonce la plupart du temps un prix « tarif », qui correspond à une liste officielle de prix pour un ensemble de références, souvent assez vaste. La réalisation de tarifs par pays se fait souvent sur la base de cours de change standard pour l'ensemble d'une année car il est impossible d'ajuster le tarif en fonction des évolutions du change à court terme. Les prix tarifs sont plus ou moins considérés comme une simple base pour une négociation finale.

Section 3 : Politique internationale de distribution

Il faut distinguer dans la distribution internationale au sens large, l'étape d'intermédiation, qui consiste à passer du contexte d'origine au pays de

destination, de la distribution finale, au sens étroit, qui consiste à assurer la distribution physique et la promotion auprès des clients finaux au sein du contexte local de destination. Souvent, la distribution internationale au sens large est une combinaison des deux : par exemple, l'intermédiation est assurée par un agent à l'étranger et la distribution finale par un réseau local indépendant, ou bien l'entreprise possède une filiale commerciale à part entière, laquelle gère un réseau de distribution local intègre.

1. Les formes de distribution à l'international

Parmi les formes de distribution on peut citer :

- le coût total de l'intermédiation : coût financier et temporel (investissements requis plus important dans le cas de l'implantation de filiales), coûts marketing induit (charges administratives et coûts de management des différents modes personnel) qui augmentent en fonction de l'implantation).
- l'existence de certains avantages spécifiques : brevet, marque...
- la liaison avec le client final en termes de connaissance de ses besoins et de fidélisation.
- la responsabilité contractuelle vis-à-vis du client final (le risque de non-paiement).
- l'expérience internationale pousse à la multiplication des implantations, et à l'apprentissage organisationnel qui favorisent l'implication croissante de l'entreprise sur les marchés étrangers par le biais de voies d'accès plus lourde (filiales).

On peut distinguer selon la distribution, les formes suivantes d'exportation :

- Exportation directe.
- Exportation intermédiée par un intermédiaire du pays d'origine.
- Exportation à l'aide d'un représentant dans le pays d'exportation.
- Exportation à l'intérieur d'un groupe multinational qui vend à travers un réseau de filiales commerciales et s'occupe localement de gérer la distribution au consommateur final.

2. Principaux points à examiner dans les contrats d'intermédiation

a. Exclusivité, couverture géographique et durée

Les questions d'exclusivité se posent de part et d'autre : il faut savoir si l'entreprise accord à son agent l'exclusivité. Evidement, il faut veiller à définir avec beaucoup de précision le territoire couvert ainsi que les produits, services, prestations, cessions de droits de propriété industrielle couverts par l'accord, tout autant que la durée des droits ainsi confères.

b. La délégation des politiques marketings

Parmi les éléments essentiels de délégation marketing on peut en distinguer quatre : La marque, le prix, la communication et les services.

Donner à un mandataire le droit de représenter et d'utiliser une marque ne peut se faire à la légère, c'est-à-dire hors d'une liaison forte et exclusive.

Il faut signaler que le fait de lui avoir concédé l'exclusivité pour un territoire donné entraînera l'obligation de lui verser une commission pour toute vente effectuée sur son territoire même s'il n'est intervenu à aucun moment dans l'obtention du contrat.

c. Les aspects financiers et juridiques

Quant aux modalités de rémunération, il s'agit généralement d'un pourcentage variable suivant la nature du produit et les prérogatives de l'agent, l'exportateur facturant et l'agent étant commissionné sur les montants facturés. Mais, il existe des rémunérations fixes lorsqu'il s'agit d'un bien d'équipement de forte valeur unitaire.

Outre, il est important de bien déterminer qui est responsable en cas de non-paiement par le client final.

d. La fin des contrats d'intermédiation

Même si l'on arrive à l'échéance dans des conditions normales, qu'il n'y a pas résolution du contrat pour cause d'inexécution, l'agent aura souvent droit à une indemnité. En effet, la législation considère dans de nombreux pays que l'agent constitue un fonds de commerce et que la perte ou le non renouvellement de son contrat de représentation va entraîner pour lui une perte économique qu'il convient d'indemniser.

3. Le Management du réseau local de distribution

Parmi les critères de choix de canaux de distribution à l'étranger, on peut citer les variables suivantes :

- Des variables liées au comportement du consommateur et à l'environnement local (le consommateur et ses caractéristiques).
- Des caractéristiques commerciales et concurrentielles du réseau de distribution :

- ❖ **le caractère** : l'image que diffuse le réseau, ses méthodes de vente, leur présentation intérieure et extérieure, doivent être congruentes avec le caractère que véhiculent le produit et la marque.
- ❖ **la concurrence.**

Section 4 : La politique internationale de communication

La communication commerciale, c'est la publicité au sens large, c'est-à-dire incluant les relations publiques, le parrainage ..., mais c'est aussi et surtout, s'agissant de biens industriels et professionnels, la documentation et la présence dans les manifestations que sont les foires et les salons internationaux.

1. **La publicité**

Standardiser et homogénéiser leur publicité est le souhait des grandes firmes internationales, et d'une manière générale de toutes celles dont l'ambition ne s'arrête pas à leurs frontières nationales.

a. **Des compagnes internationales dans des supports internationaux**

On trouve des revues, des magazines comme NEWSWEEK, TIME...dans un grand nombre de pays : ce sont en effet des supports de la presse périodique qu'on peut qualifier d'internationaux parce qu'ils sont lus un peu partout. Mais ils sont lus par une toute fraction de la population. Ce medium est le seul, grâce à ces quelques vecteurs, à pouvoir véhiculer les messages standards transnationaux qu'on peut appeler publicité internationale.

Son objectif et son avantage essentiels sont de contribuer à l'augmentation de la notoriété de produit ou de la firme, et à la diffusion la plus possible d'une même image.

b. Des campagnes internationales dans les supports nationaux

Le marketing nous enseigne qu'il faut s'adapter aux attentes et aux perceptions diverses des acheteurs potentiels.

La bonne façon de faire consiste à concevoir une publicité dont la « promesse », c'est à dire les avantages proposés à l'acheteur, soit la même dans les différents pays. La difficulté réside dans la manière de réussir un même positionnement auprès de clientèle dont les attentes sont peut-être semblables mais les perceptions différentes.

c. Des campagnes adaptées dans les supports nationaux

Ce sont les limites de la publicité « internationale » standard qui rendent nécessaire son adaptation à chaque pays.

Parmi les facteurs qui rendent nécessaire l'adaptation de la publicité, on trouve principalement :

- a- Les contraintes légales.
- b- L'environnement économique.
- c- L'environnement psycho sociologique, culturel.
- d- La réaction des agences de publicité nationales.

2. Les foires et les salons

A côté de la publicité, il existe d'autres formes de communication à la disposition du fournisseur international, surtout si ses biens et services sont destinés au marché professionnel : il s'agit des moyens de contact direct que constituent les expositions et les salons spécialisés, la présentation et la démonstration de matériels.

On sait en effet que pour être présent sur les marchés étrangers, il est extrêmement utile de participer aux foires, salons et expositions de la profession, même quand il s'agit de produits destinés au grand public.

Cette présence offre de nombreux avantages :

- On s'y fait connaître, on échange des informations avec des confrères.
- On y observe la concurrence, son matériel et son comportement.
- On prend contact avec la clientèle potentielle, on établit un dialogue, on écoute ses attentes et ses critiques.
- On peut observer les tendances du marché.
- On peut rencontrer des producteurs de biens complémentaires, des sous-traitants ou des fournisseurs potentiels.

Il est à noter également, la possibilité pour les entreprises, depuis les années 90, de créer leur "site Internet", vitrine consultable de n'importe quel point de la planète.

Conclusion générale

Le marketing international est identique au marketing domestique dans ses fondements ainsi qu'au niveau de la plupart des questions et décisions qu'il implique.

Cependant, au plan international, la mise en œuvre des principes et des décisions du marketing international sont beaucoup plus difficiles, notamment en raison de la complexité accrue de l'environnement international.

Pour cela, le marketing international doit être géré par des managers mieux sensibilisés aux différences socioculturelles et capables de choisir des techniques et des outils différents, appropriés aux particularités des marchés étrangers.

A tous les niveaux du marketing mix, l'entreprise sera confrontée au choix entre l'adaptation ou la standardisation de sa stratégie marketing sur les marchés étrangers.

Chacune de ces stratégies possède ses avantages et ses inconvénients, il s'agira donc de trancher en mettant sur la balance les recettes et les coûts estimés qui y sont associés. Dans la pratique, aucun de ces extrêmes n'est réalisable ni même souhaitable. Le responsable marketing devra plutôt se poser la question de savoir quels éléments du marketing mix peuvent et doivent être standardisés et dans quelle mesure.

Finalement, le plan marketing doit être examiné, révisé et modifié continuellement en fonction de l'évolution de l'entreprise et de l'environnement.

Bibliographie

- Le Marketing International

« Développement des marchés et management multiculturel »

Nathalie Prime et Jean-Claude Usunier, édition 2005.

-Le Marketing International

**Alain Olliuer, Armand Dayan et Roger Ourse, édition
1999.**

« Stratégie d'internationalisation » -

Lemaire J-P (1997) Dunod.

.« Competitive Strategy » -

.Porter M.E (1980)