



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

16858

ASSISTANCE A L'OFFICE DE PROMOTION
DE L'ENTREPRISE NIGERIE(NNE(OPEN)
DP/NER/85/007

RAPPORT TECHNIQUE

Etabli pour le Gouvernement du Niger
par l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel,
Organisation chargée de l'Exécution pour le compte
du Programme des Nations Unies pour le Développement

par Monsieur Hans Rudolf ARM
Expert en Marketing

431

Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
VIENNE - Autriche

I. ABREVIATIONS

OPEN : Office de Promotion de l'Entreprise Nigérienne

SONICO Société Nigérienne de Confiserie

SONIA : Société Nigérienne d'Industrie Alimentaire

I. SOMMAIRE

Le projet NER/85/007 a pour but d'assister l'Office de Promotion de l'Entreprise Nigérienne (OPEN), qui a été créé par le Gouvernement de la République du Niger pour le Développement et la Promotion des petites et moyennes entreprises.

La phase III consiste principalement à la formation des employés de l'OPEN. Dans ce cadre, le consultant est membre d'une équipe d'experts chargés de dispenser la formation aux chargés d'Etudes de l'OPEN.

Le présent rapport concerne principalement le séminaire Marketing. En outre, il contient des recommandations quant au Marketing des sociétés SONICO et SONIA ainsi que de l'OPEN.

II. INTRODUCTION

A) Termes de Référence du Consultant

Sous la direction du Conseiller Technique Principal, le consultant est chargé de :

- promouvoir la pensée Marketing
- organiser un séminaire à l'intention du personnel de l'OPEN
 - - Etudes de marché
 - - le concept du Marketing

B) Durée de l'Assistance-

Prévu : 1 mois
effective : 1 mois

C) Programme de l'Assistance

Pendant sa mission, le consultant a développé le programme suivant :

1.- Dans les termes de référence

- a) Examen de la situation Marketing de l'OPEN (limité aux projets à exécuter)
- b) préparer un séminaire qui s'adapte aux points forts et aux faibles du Marketing de l'OPEN
- c) Etablir une documentation pour les participants au séminaire
- d) exécuter le séminaire

2.- Hors des termes de référence

- a) Examen de la situation Marketing de la SONICO
- b) Examen de la situation Marketing de la SONIA
- c) Recommandations pour améliorer le Marketing à l'OPEN

3.- Formuler le rapport

IV RECOMMANDATIONS

A) Seminaire à l'OPEN

- Remédier au manque d'expérience des chargés d'études
- Etablir des études de commercialisation par branche
- Placer un programme informatique pour les analyses financières
- Institutionaliser le Marketing à l'OPEN

B) Situation Marketing de la SONICO

- Etablir des canaux de distribution
- Etablir l'exportation
- Augmentation du degré de connaissance
- Améliorer l'emballage
- Accompagner le Management

C) Situation Marketing de la SONIA

- Analyse Marketing (analyse de Vente)
- Accompagner le Management lors de la réalisation

D) Marketing à l'OPEN

- Institutionaliser un guichet et des critères de sélection pour les demandes de projet
- Elaborer une stratégie active pour le Marketing OPEN
 - . définir les charges d'activité prioritaires
 - . définir les prestations prioritaires.

V. RAPPORT DE CONSULTANT

A) Seminaire Marketing à l'OPEN

Examen de la situation

A l'aide du "Guide des chargés d'Etudes", des anciens projets, des interviews avec les responsables pour les Etudes et de l'assistance à une réunion du Comité de Sélection OPEN, j'ai examiné la situation Marketing en ce qui concerne l'élaboration des projets. Mes remarques générales sont :

1. Le niveau théorique des participants est différent
2. En général, les Etudes de marché ont été bien faites
3. Pour tous les chiffres et dates, il est indispensable d'avoir un but concret
 - quel est le problème ?
 - De quelles informations ai-je besoin ?
 - Il faut toujours se demander pourquoi ?
 - . Il faut diminuer systématiquement le champ des informations possibles (tout le Niger, régions, villes ?)
 - . Moins travailler avec des chiffres moyens, plutôt montrer le développement pendant des années
4. Aux estimations, il est permis d'arrondir les chiffres
 - toujours noter les prémices
5. Préparation des résultats simples et transparents
 - La suite des chiffres simples (moins de tableaux) les tableaux en annexe
 - utiliser les graphiques
6. Tirer les conclusions synthèses :
 - l'Etude de marché est une part de décision.

Documentation

Vous trouverez la documentation qui a été remise aux participants comme annexe 1

Exécution

Le séminaire était prévu du 25/02/88 au 1/03/88 pour avoir quelques jours de réserve si nécessaire. Il a été reporté du 29/02/88 au 05/03/88 par décision du Comité de Direction.

Evaluation du séminaire

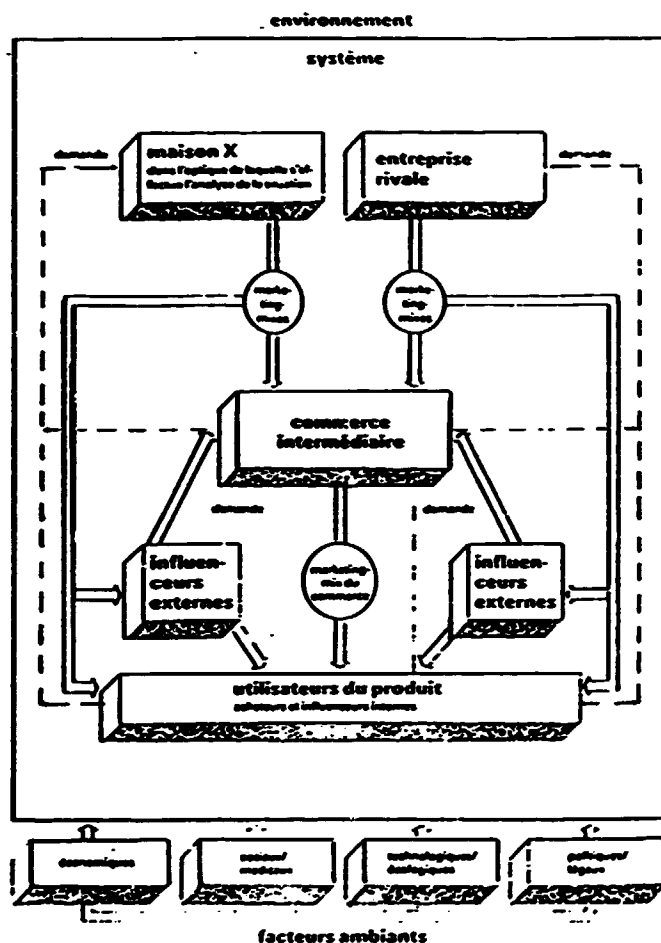
1. Objectif

Surtout pour surmonter le manque d'expérience du marketing des chargés d'études que j'ai constaté lors de l'examen de la situation, je me suis décidé à établir un concept de marketing pas à pas. J'ai prévu de baser ce concept sur des cas qui ont déjà été établis par l'OPEN et dont on connaît déjà des résultats. Ayant examiné la situation marketing de la SONICO et de la SONIA j'ai pris ces deux entreprises comme cas de référence pour le séminaire.

Comme il s'agissait des cas réels que tout les participants connaissaient, la motivation pour refaire les études était très élevée et la chance de trouver des solutions pour améliorer la situation de ces deux maisons était évidente.

2. Le système du marketing

J'ai basé tout mes explications sur le schéma du "système du marketing" qui nous a accompagné et guidé tout en long de notre d'marche analytique:



3. Programme

Le programme du séminaire consistait à deux étapes principales:

Analyse de la situation sur le marché concernant et du développement de ce marché

- récolte des informations déjà existantes concernant le marché
- compléter les informations disponibles par une étude de marché systématique
- évaluation des propres points forts/faibles par rapport à la concurrence
- supputations quant à l'évolution probable du système de commercialisation

Elaboration du concept stratégique de marketing

- stratégie de marché et segmentation du marché
- conception et application des instruments du marketing-mix dans le cadre de la stratégie
- adaptation de l'infrastructure de marketing
- plan d'action et budget sommaire pour la réalisation

4. Les études de marché

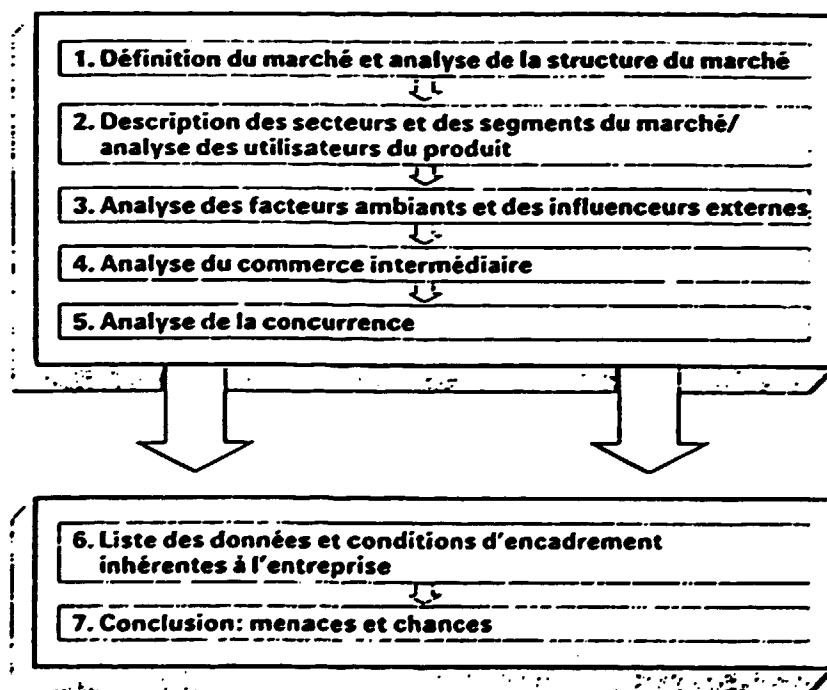
Une étude de marché a pour objet de procurer et d'exploiter des informations sur les divers éléments du marché et sur les principaux facteurs environnants susceptibles d'influencer sur son évolution.

Et c'était justement là où j'avais constaté deux faiblaïsses lors de mon examen de la situation:

- la systématique d'une étude de marché était purement théorique, elle n'était pas assez basée à la pratique
- les chargés d'études de l'OPEN ne distinguaient guère s'il s'agissait d'une analyse profonde ou simple; ils avaient toujours procédé au même déroulement.

J'ai offert deux aides:

- Une liste de contrôle pour l'analyse de la situation du marché



D'après ce déroulement, qui décrit les différentes étapes qu'il est recommandé de suivre pour l'analyse de la situation du marché, nous avons reconstruit ensemble, en travaux de groupes, une nouvelle base d'information des deux cas de référence.

■ Une matrice qui permet de distinguer très facilement s'il s'agit d'un problème plutôt ample ou plutôt restreint.

		Importance du domaine stratégique		
		grande	moyenne	réduite
Complexité du problème conceptuel	Petit	I	I	II
	Moyen	I	II	III
	Grand	II	III	IV

Les problèmes de type I exigent :

- Une analyse profonde de tous les pas de la Checklist
- un examen détaillé d'autres options (alternatives) conceptuelles

Les Problèmes de type II exigent :

- une analyse approfondie du problème
- l'examen sommaire d'autres options conceptuelles.

Les problèmes de type III exigent :

- une analyse complète mais non poussée du problème

Les problèmes de type IV exigent :

- une simple analyse de la situation

Sur cette base et à l'aide des Checklists et formulaires que j'ai rendu aux participants (vous les trouverez comme annexe 1 b), pages 11 - 22) et dont j'ai expliqué le cadre théorique, nous avons revéçu les projets SONIA et SONICO.

Les remarques principales à ce premier point du programme:

- a) Les participants ont compris que la récolte, l'analyse et l'évaluation des "données initiales" revêt une importance cruciale pour la "qualité" des décisions qui en découleront pour le succès de tout les projets; que l'étude de marché n'est pas une fin en soi, mais un auxiliaire pour adapter le marketing à la réalité du marché.

Du point de vue pédagogique il était important de travailler avec des cas qui avaient été connus et en plus avaient été établis déjà une fois par l'OPEN. En distinguant les différences des résultats ce n'était ni à cause de la théorie, ni à cause d'un cas artificiel et construit, mais à cause du travail accompli par des chargés d'études de l'OPEN, par eux-mêmes.

- b) L'importance de la définition et de la description des champs secteur/segments (champs s/s) a été reconnue et acceptée (voir annexe 1 b, pp.13 - 14).

Les participants ne connaissaient pas cette phase analytique qui décide dans la pratique du marketing "du vie ou du mort" du concept de marketing resp. au projet promu.

À mon avis cette connaissance est de plus grande importance pour tout les projets de l'OPEN à venir.

À l'aide de penser en champs s/s les problèmes d'étude, d'analyse, du marketing en général se rétrécissent et deviennent en même temps plus transparents et plus applicables.

- c) L'analyse du commerce intermédiaire et de la concurrence resp. l'importance, les points forts et faibles du commerce et de la concurrence avaient été établis en global, jusqu'à présent, c.à.d. pour tout le pays.

Au séminaire, les participants ont appris que cette analyse n'a que de sens si elle soit basée sur le focus "champ s/s"

- d) Lors de mon examen de la situation je n'avais trouvé aucun projet où, à la fin de l'étude de marché, le chargé d'étude avait tiré une conclusion synthèse.

Nous avons élaboré ensemble - toujours à l'aide des cas SONICO et SONIA - que l'étude de marché est une part de décision et que cette dernière phase d'analyse consiste à passer en revue tous les travaux d'analyse effectués précédemment, puis à mettre en évidence les principales chances de succès et les risques d'échec du projet en s'appuyant sur les données et les appréciations recueillies.

5. Le concept du Marketing-Mix

Il était mon objectif de démontrer les décisions les plus importants qui doivent être prises dans le cadre de l'élaboration d'un concept du Marketing-Mix:

1. Définir la Segmentation du Marché (produit/public-cible/région)

- 1.1. Définir les types de produits/Segments public-cible
- 1.2. Exploitation de tout le Marché ou concentration sur certaines parties (lesquelles ?)

2. Définir les Objectifs

- 2.1. Chiffre d'Affaires
- 2.2. Quelle position veut-on viser ? Dans quel segment du Marché ?
(produit/consommateur/région) ?

3. Définir la Stratégie du Marketing

3.1. Quelle stratégie sera choisie ?

- Stratégie du développement du marché (un nouveau marché est établi ou la croissance du marché est à renforcer)
- stratégie de compétition

3.2. En cas de stratégie de développement du marché :

- élargissement de la demande (ouvrir de nouveaux segments de consommateurs)
- stimulation de la demande (plus de consommation par les segments de consommateurs existants)

3.3. En cas de stratégie de compétition

- Stratégie des prix agressifs (la compétition n'est basée que sur le prix)
- stratégie imitative (il s'agit d'une imitation intentionnelle d'un produit concurrent.
Conditions indispensables : une forte distribution et un prix plus bas que le concurrent)

- Stratégie du profil

(Les entreprises cherchent à se profiler soit du côté service, produits de qualité supérieure, soit par des avantages psychologiques comme prestige de certains noms de marque)

4. Définir le Marketing Opérationnel (Marketing-Mix)

- 4.1. Définir le marketing-Mix auprès des utilisateurs/consommateurs du produit
- 4.2. S'il y a du commerce intermédiaire/ canaux de vente : Définir le marketing-Mix auprès des commerçants

5. Définir l'Infrastructure de Marketing

5.1. Potentiel à déployer
(personnel, moyens financiers, matériaux)

5.2. Système de gestion et d'information

6. Définir le Plan d'Action et le Budget pour la Réalisation de la Stratégie de Marketing

6.1. Définir les mesures les plus importantes et les rendre opérationnelles

6.2. Valeur estimée des dépenses et recettes escomptées

J'avais mis mon point capital au fait que les décisions concernant le concept de marketing devait absolument faire part de chaque projet. Mes raisons:

- Cela fait preuve de la compétence des chargés d'études
- Pour le promoteur c'est une aide qui lui donne de la sécurité
- Les chargés d'études voient déjà à ce point-là où il pourrait avoir des obstacles lors de la réalisation du projet. Un fait qui a une grande importance, si l'OPEN veut accompagner les promoteurs lors de la réalisation.
- Il est indispensable que les coûts du marketing entre dans l'analyse financière. Les coûts de marketing doivent être traités comme les autres coûts.

Je ne cessais pas d'insister sur ces points, car, lorsque j'avais étudié des anciens projets, ni le concept du marketing, ni les instruments de marketing (le marketing opérationnel), ni les coûts du marketing n'ont jamais été élément d'un projet.

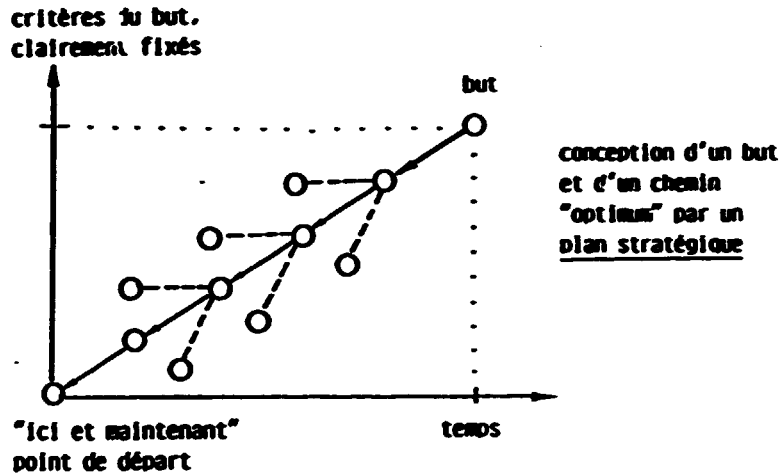
Mes remarques principales à ce deuxième point du programme:

a) La plupart des participants n'avait pas d'expérience à définir une stratégie marketing.

J'ai pu donner quelques aides en ce qui concerne la pensée resp. la méthode stratégique:

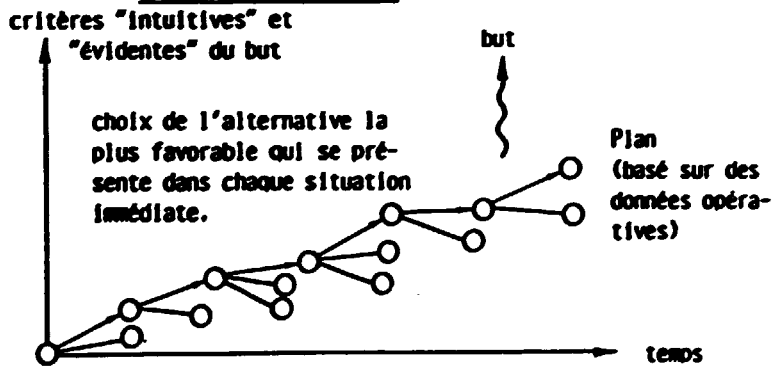
- en général

La méthode stratégique



LE PLAN EST BASÉ SUR DES DONNÉES STRATÉGIQUES

La méthode "empirique"

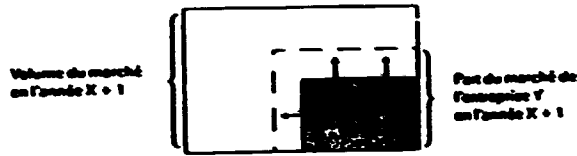


Dans les procédés empiriques, les critères de choix paraissent "évidentes" et le choix est chaque fois relativement facile. Mais les décisions s'orientent nécessairement d'après le court terme, c'est-à-dire d'après les possibilités de la situation immédiate.

La méthode stratégique, par contre, oblige à créer des données différentes, pour pouvoir établir le concept de l'objectif plus lointain et pour construire les plans d'un procédé rejoignant le point de la réalisation "ici et maintenant".

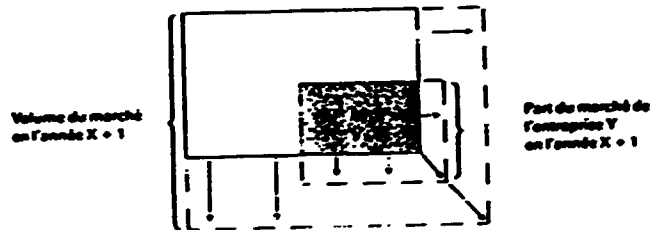
- en détail

Stratégie de compétition



Une stratégie de compétition vise au contraire à se détacher de la concurrence et à gagner des parts de marché au détriment des autres vendeurs en quête de clients: on ne cherche pas à élargir le volume du marché. Dans la phase de maturité et de saturation d'un marché, il est généralement nécessaire de recourir aux stratégies de compétition, d'habitude la firme qui obtient la plus grande part du marché perdra plus tard que ses concurrents ainsi importants de la stratégie de développement du marché à une pure stratégie de compétition.

Stratégie de développement de marché



Nous parlons de stratégie de développement de marché quand les actions de marketing ont pour objectif premier la création d'un nouveau marché ou l'accroissement du volume du marché: ce qui implique généralement un changement d'habitudes, de pratiques et d'usages, habitudes de consommation, modes etc. L'essence même des stratégies de développement du marché leur assigne une place prépondérante dans les premières phases de développement d'un nouveau marché.

Nous avons pu constater que - à l'époque - ni dans le projet SONIA, ni dans le projet SONICO on avait défini une stratégie marketing.

Les participants ont évalué, au cours de la discussion, qu'une partie des difficultés de ces deux entreprises est dû à ce fait.

- b) Si les décisions stratégiques sont prises systématiquement, on ne dispose plus que d'une faible marge de manoeuvre pour choisir le mode d'action approprié.

Ce fait aussi est tout différent à la théorie où on met souvent le point fort aux instruments du marketing-mix (les 4 p., voir annexe 1 b, page 32 - 33); un fait qui était également tout nouveau pour les participants du séminaire et dont la connaissance les aidera à l'avenir d'établir un marketing-mix approprié.

- c) Last but not least les participants ont vécu une méthode de travail qui est d'usage au marketing: le travail en groupes. Au marketing, où les problèmes souvent sont très complexes on travaille normalement pas seule.

Nous avons établi une manière de travail "idéale" pour l'OPEN:

- Le responsable décrit le système du marché et se pose des questions pour les pas 2 - 5 du déroulement d'une étude de marché cf. annexe 1 b, page 8.
- Une petite réunion avec 2 - 3 collègues pour discuter s'il n'a rien oublié ou pour d'autres indications, informations etc. pour qu'il puisse être sûr en ce qui concerne les prochains pas.

Conclusions/Recommandations

- Remédier au manque d'expérience des chargés d'études par
 - plus de travail en groupes
 - Contrôle strict si les nouveaux projets suivent les pas de la liste de contrôle que nous avons discuté et qui a été acceptée par les participants du séminaire
 - Approfondir la formation des chargés d'études par un accompagnement individuel selon les projets qui ont été élaborés personnellement
- Etablir des études de commercialisation par branche, comme étude de base.

Ces études des canaux de vente seront une aide pour l'élaboration des projets, parce que chaque projet demande une analyse du commerce intermédiaire.

Cette élaboration doit être accompagnée par un expert ONUDI

- Pour l'exécution des analyses financières, placer un programme informatique
- En outre: Institutionaliser le Marketing à l'OPEN

B) Examen de la Situation Marketing à la SONICO

Situation

1. Pour la SONICO, il existe le danger d'une faillite immédiate. Les salaires n'ont plus été payés depuis 3 mois. La banque n'est plus prête du tout de disposer des moyens à court terme.
2. La fabrication marche (cf. rapport de M. TARALLI)
3. Lors de sa visite, le Président de la République du Niger a déclaré que la SONICO devrait être soutenue ultérieurement. La réponse de la Banque se fait attendre.

Problèmes principaux

Du côté du Marketing, il existe deux problèmes principaux :

1. Distribution :

La distribution n'est pas assurée. Par ce fait, les bonbons produits ne s'écoulent pas avec efficacité.

2. Le degré de connaissance de la SONICO :

La SONICO n'est guère connue au Niger.

Indice Après la diffusion de la visite du Président à la télévision, des commandes sont arrivées de nouveaux clients de tout le pays.

Le problème des prix qui sont un peu plus hauts eu égard à ceux de la concurrence et qui de l'avis du Directeur général, Monsieur SADI, sera surmonté par d'autres mesures

Conclusions/Recommandations

1. Des canaux de distribution sont à établir avec priorité. Ce devoir doit être résolu immédiatement par Monsieur SADI-même.
Cette mesure demande une voiture avec chauffeur .
Ce plan d'action doit prévoir dans chaque département, la mise en place d'un dépositaire confiant pourvu d'un stock de produits finis.
De ce fait, il sera possible de réduire les coûts de transport visiblement.
Monsieur SADI peut remplir cette activité sans aucun problème.

De plus, il est indispensable que la SONICO organise l'exportation au Nigéria, au Tchad et au Mali, etc.

Dans le même temps, la SONICO doit absolument chercher de nouveaux clients de grande consommation comme par exemple les hôtels qui offrent des bonbons à leurs clients (en les mettant dans les chambres comme c'est la coutume en Europe et aux Etats Unis)

2. Améliorer le degré de connaissance par des actions publicitaires

Il est évident que les points forts de la SONICO relatifs aux concurrents doivent être poussés :

- meilleure qualité par l'utilisation des arômes
- un assortissement plus large (bonbons au miel ; prévus : bonbons à la menthe, etc)
- dans le même temps, la réalisation de l'emballage est à améliorer de telle manière que la marque SONICO et le contenu du sachet puissent être identifié sans problème par les clients.
- le contenu des sachets doit être diminué et adapté à celui de la concurrence.

Le prix exigé du marché, doit se situer au dessous de 100F.CFA (adaptation du poids à ce prix)

La SONICO n'est pas en mesure de remplir cette action professionnellement, elle devrait être assistée par un spécialiste.

A mon avis, toutes les forces devront être concentrées sur ces deux points principaux. Seule l'exécution de ces actions sera en mesure d'augmenter le Chiffre d'affaires.

C) Examen de la situation Marketing de la SONIA

Situation

1. La situation financière de la SONIA est mauvaise
2. la production marche à 30% de la capacité
3. Il existe d'importants stocks de produits finis, indice d'un problème de vente.
4. Les marges de vente sont insuffisantes

Problèmes principaux

1. Jusqu'à maintenant, tous les efforts ont été essentiellement orientés vers la production qui est devenue le point fort de la SONIA.
2. La qualité des produits de la SONIA est supérieure à celle de la concurrence (Nigéria)
3. Tous les aspects marketing ont été négligés jusqu' à ce jour.
Il y a une lacune profonde :
 - Les informations du marché sont insuffisantes
 - le marché n'est réparti ni en segments de marché, ni en secteurs de marché,
 - les besoins de la clientèle ne sont pas connus ou même si ils le sont, on donne la priorité aux données de la production.
(p. ex. : emballage, biscuits sucrés)
 - La SONIA n'a pas élaboré ni une stratégie Marketing, ni une coordination des instruments du Marketing (Marketing-mix). Le seul instrument appliqué est le prix, avant tout au niveau des grossistes.

Conclusion/Recommandations

1. Une analyse Marketing (ou analyse de vente) me semble indispensable.
A l'aide de cette analyse, il sera possible d'installer une stratégie et d'y adapter les instruments du Marketing.
2. Le Management doit être assisté lors de la réalisation de la stratégie Marketing.

D) RECOMMANDATIONS POUR AMELIORER LE MARKETING A L'OPEN

1. Critères de Sélection des demandes de projets

après avoir assisté à une réunion du Comité de Sélection, j'ai proposé quelques recommandations :

- Pour mieux cerner les discussions
- pour mieux canaliser les demandes de projets (voir annexe ²² ~~124~~)

2. Stratégie de Marketing OPEN

Situation

Discussion avec SANDO

- Environnement de l'OPEN
- Les objectifs de l'OPEN (annexe 3)

Nous avons constaté qu'il n'existe pas une véritable stratégie Marketing active à l'OPEN. On attend plutôt les demandes de clients/promoteurs (stratégie passive)

Conclusion/Recommandations

Pour devenir plus actif, il est indispensable que l'OPEN définisse les champs d'activité.

Il s'agit là des champs "branches"/segments"/régions"

Pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire que l'OPEN décide quels champs il veut pousser activement en priorité. Il est indispensable, que l'OPEN fasse une étude : "Champs d'Activité de l'OPEN".

Après ce premier pas seulement, il faudra décider des prestations que l'OPEN offrira.

Dès que ces deux décisions de base sont prises, il est possible d'élaborer soit la stratégie de Marketing, soit le Marketing-mix détaillé.

Avant la réalisation, il se posera la question de savoir si l'infrastructure de Marketing à l'OPEN est suffisante, si non, elle devrait être renforcée.

ANNEXE 1a

ORGANISATION DU SEMINAIRE "MARKETING"

A L'OPEN DU 29/02 AU 03/03/88

Animateur : Hans Rudolf ARM

Lieu : Salle de Conférences de l'OPEN

Date : du lundi 29 Février au jeudi 3 Mars 1988

Heures : de 8H00 à 10H = cours
de 10H à 10H30 = pause
de 10H30 à 12H30 = cours

- l'après-midi réservée à l'étude de cas proposés
par l'animateur (travail personnel ou en groupes)

Nombre de participants : limité à 16 personnes pour permettre un travail
en groupes.



B. MARTIGNIER

CTP Projet NER/85/007

LISTE DES PARTICIPANTS

Direction des Etudes

- | | |
|------------------------|----------------------|
| - MOUSSA ABBA | Directeur des Etudes |
| - SOULEYMAN ISSAKA | Chef Service Etudes |
| - AMADOU GAOH Fatchima | Chargée d'Etudes |
| - DIALLO Aïssata | chargée d'Etudes |
| - LADOUA Aï | chargé d'Etudes |
| - GNEGNE Maïmouna | chargée d'Etudes |
| - DABOUGH I Abdoulaye | chargé d'Etudes |
| - IDRIS SA Boubacar | chargé d'Etudes |
| - MOSSI Hachimi | chargé d'Etudes |

Direction de l'Encadrement

- | | |
|----------------|----------------------|
| - YAHAYA ISSA | Chef Service Gestion |
| - AICHATOU ANY | Gestionnaire |

Direction de l'Information et de la Documentation

- | | |
|-------------------|-------------------------------|
| - SANOGO FATOGOMA | Directeur Service Information |
| - MAMANE Rékia | chargée d'Etudes |

Invites

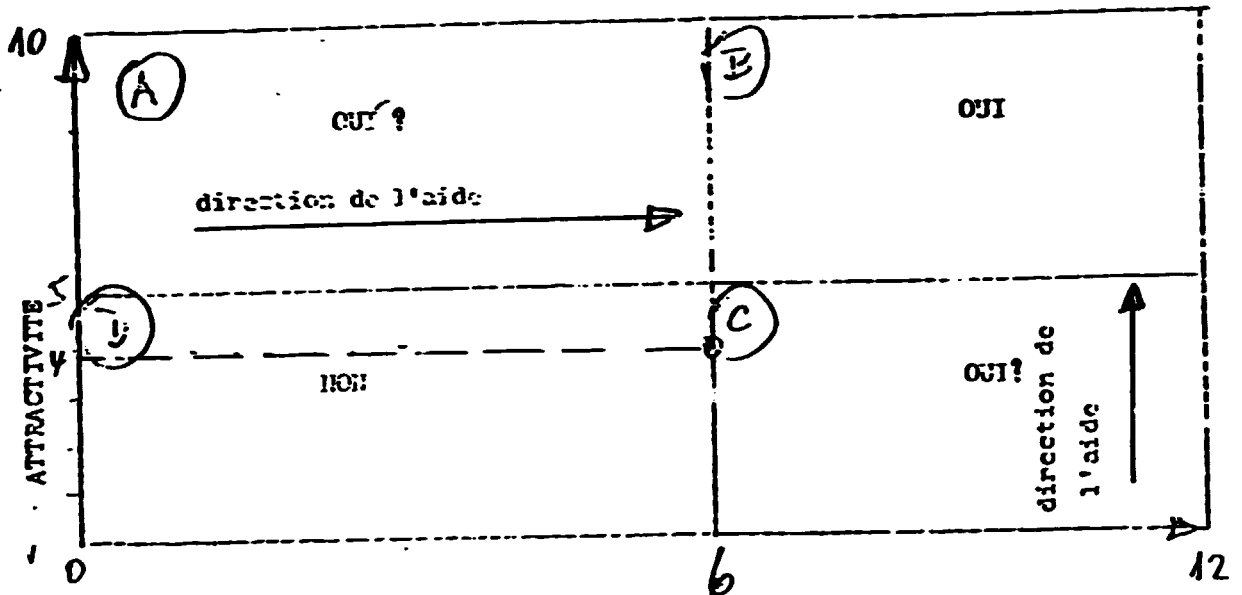
- | | |
|-----------------------|------|
| - BALDAN Paolo | PNUD |
| - DIA | |
| - CHAMBRE DE COMMERCE | |

ANNEXE 1 D

ANNEXE 2

IV. PRESENTATION

Pour la présentation des résultats la matrice suivante se ~~se~~ble transparente



COMPETITIVITE

0 ————— 12

⊗ Portion de notre ex:pl :

V. CONCLUSION

A l'aide des deux pas "Guichet" et "Evaluation" il sera possible d'éliminer les projets les "moins valables".

Au point de vue des relations publiques ou même du marketing de l'OPEN, cela aidera à améliorer l'image de l'OPEN.

En même temps les discussions de base seront réduites.

Il va sans dire que les critères établis ci-dessus ne sont pas définitifs, par contre, ils font partie d'un processus itératif, c'est à dire qu'ils s'adapteront après un certain temps de plus en plus à la réalité.

LE 25.02.88 - ARK.

ANNEXE 3

Objectifs

- Identifier les opportunités d'investissement à l'aide des Etudes sectorielles ou/et régionales.
 - Rechercher des promoteurs nigériens
 - Réaliser des Etudes de faisabilité
 - Aider dans la préparation, l'Etude, la réalisation et la gestion des projets
 - Réorganiser les PME existantes
- Assister les entreprises sur le plan de la gestion - org, la relance de technologie
- Faciliter les relations avec l'Etat et les Banques
 - Aider à réaliser le financement
 - Créations de groupements PME
 - Entreprendre la formation des promoteurs et du personnel des PME
 - Participer à la création des domaines industriels
 - Expertises techniques à la demande du Gouvernement.

SELECTION DES PROJETS

RECOMMANDATIONS DU COMITE DE SELECTION:

I. "GUICHET"

Afin qu'il n'y ait que des projets valables à discuter au comité de sélection, il serait utile que les promoteurs s'entretiennent avec un responsable de l'OPEN. Soit qu'ils viennent au bureau de l'OPEN, soit qu'un responsable de l'OPEN se rende chez le client.

Avec cette fonction de "Guichet", les idées seront plus claires ou seront refusées ou transformées avant qu'elles arrivent au sein du comité.

II. Critères d'évaluation

A mon avis, il serait utile que tous les projets soient évalués à l'aide des mêmes critères. Dans le même temps, les discussions seront cernées, dans un certain sens (recherche de précision) je vous propose les critères suivants :

1. SOLVABILITE (puissance financière)

décision préalable

2. ATTRACTIVITE (des marchés)

Pour appréhender "l'attractivité" il faut choisir les critères suivants :

2.1. Volume/potentiel du marché

2.2. Tendances du marché (le projet, correspond-il aux besoins de la population ou conformément au plan.)

- 2.3. Vitesse de pénétration (taux de croissance du produit)
- 2.4. Distribution (existe-t-il une distribution ou est-elle à établir ?)
- 2.5. Situation du prix

3. COMPÉTITIVITÉ

Pour être compétitif en regard à la concurrence les critères qui suivent sont exigés

- 3.1. Situation du financement (soutien par le gouvernement, allègement, intérêts, TVA etc°)
- 3.2. Intensité de la concurrence
- 3.3. Connaissance de la technologie (know-how technique)
- 3.4. Localisation du projet (relatif au marché aspect coût transport)
- 3.5. Matières premières (disponible ou pas)
- 3.6. Main d'œuvres.

III. EVALUATION

Pour la sélection des idées, une évaluation qualitative sera suffisante

P. Ex :

CRITERES	JUGEMENT		
	1) + = 2Pts	2) 0 = 1Pt	3) - = 0Pts
<u>ATTRACTIVITE</u>			
- Volume/potentiel	2		
- Tendence		1	
- Vitesse de pénétration			0
- Distribution			0
- Prix		1	
Attraktivité (points total 0-10)	4		
<u>COMPETITIVITE</u>			
- Financement		1	
- Concurrence		1	
- Technologie			0
- Location	2		
- Matières premières		1	
- Main d'oeuvre		1	
Compétitivité (points total)	6		

1) + = favorable pour le projet

0 = moyen , neutre

- = défavorable pour le projet

LA METHODE MARKETING

**Seminaire à l'OPEN
du 29/02/88 au 1/03/1988**

par

**ARM Hans Rudolf
Consultant ONUDI
Projet NER/85/007**

Autrefois, la notion de «marketing» n'était accessible qu'aux initiés. Les puristes n'étaient pas les seuls défenseurs du langage terrifiés par ce vocable emprunté à une langue étrangère (et les latins peut-être davantage encore que les germains). Le mot «marketing» est longtemps demeuré l'apanage des hautes études commerciales et des entreprises multinationales. Ce n'est que depuis quelques années qu'il jouit d'une popularité correspondant à son niveau de prolifération.

Il n'en existe pas moins aujourd'hui, sous nos latitudes, nombre de petites, voire de moyennes entreprises incapables d'utiliser cet instrument à

bon escient. «Le marketing, c'est une bonne chose... pour les autres! Nous nous sommes bien passés d'un mot à la mode pour réussir», entend-on dire parfois. «Sans les difficultés du marché, nous serions toujours là...»

«Marketing pour tous», tel est le thème que nous nous proposons de développer. Loin de prétendre épuiser le sujet en quelques pages, nous nous bornerons à dégager quelques notions de base et à mettre l'accent sur certains aspects du problème. Nous présentons en somme un préambule à l'étude approfondie d'une matière désormais aussi complexe que diversifiée.

Regard sur le passé...

La notion de marketing n'est compréhensible qu'à la lumière des données actuelles de notre économie. Même si les racines en sont un peu plus profondes, cette notion est étroitement liée à notre système. Il est donc judicieux de retracer brièvement notre évolution économique, depuis ses débuts jusqu'à la société d'abondance contemporaine (tableau 1).

Tout a commencé il y a 5000 ans

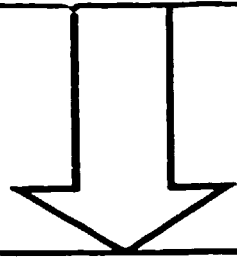
Il a fallu parcourir un long chemin avant d'arriver au développement actuel des pays industrialisés de l'Occident. Nous le savons d'autant mieux que, partout dans le monde, la quasi-totalité des étapes de cette évolution s'offre encore à nos regards. On ne peut pas toutefois déceler dans l'auto-provisionnement, ni même dans le troc primitif, les prémices d'un marché. Mais la spécialisation commence lentement à percer. Les hommes découvrent qu'ils n'ont pas tous les mêmes dispositions pour survivre et que, par conséquent, une certaine «collaboration» au sens de l'échange de ses propres produits contre ceux du voisin profite à l'ensemble de la communauté.

C'est l'origine des marchés locaux et périodiques, comme on peut encore en observer de nos jours, en plusieurs parties du monde. L'animation pittoresque, la foule des chalands, les cris des marchands, l'ambiance générale ne sont pas très éloignés du climat que l'on essaie de recréer artificiellement dans un centre d'achats moderne. On y trouve réunis, sous forme embryonnaire, les éléments essentiels du marketing: le produit et ses qualités, le prix, les conditions de vente, la publicité.

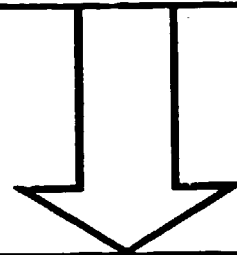
La révolution industrielle

Après avoir connu, des siècles durant, un développement économique relativement paisible, quelques maisons de commerce, comme les Fugger, autorisés à frapper leur propre monnaie, établissent leur prospérité; simultanément, le capitalisme prend son essor, avec d'un côté les patrons, de l'autre les ouvriers. La marchandise de qualité devient très tôt un produit de marque, car l'artisan, ou la manufacture, se fait déjà connaître en apposant son nom sur l'objet porté au marché ou fabriqué sur commande.

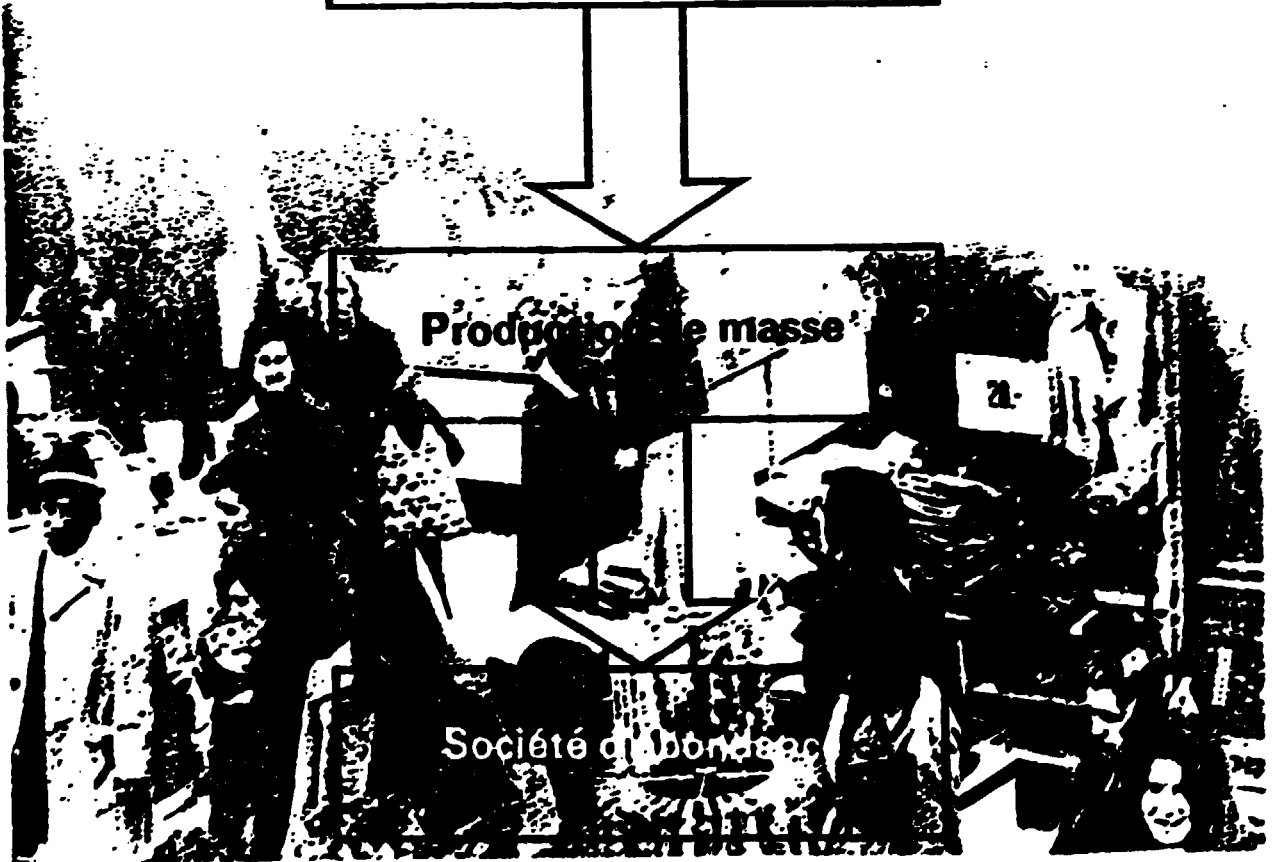
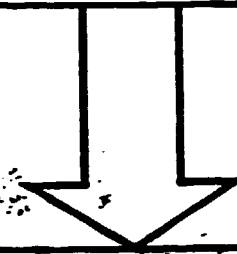
Marchés régionaux



Economie d'échanges monnayés



Capitalisme



Le passage du stade artisanal à celui de la production en série ne s'est pas accompli sans douleur. En Europe, les transformations de l'environnement exigeaient l'adaptation des conditions de production et de ses moyens. Cependant, la population croît à un rythme accéléré. Malthus fait paraître les célèbres écrits dans lesquels il s'efforce de prouver que la population a tendance à augmenter plus rapidement que les ressources alimentaires. Les moyens de communication sont créés. Les villes deviennent des centres où règnent à la fois la richesse et la pauvreté. Quant à la machine, elle devient le symbole de l'oppression. Même en Suisse où, pourtant, le progrès s'est fait d'un pas hésitant, l'exaspération pousse, ici ou là, les ouvriers à détruire leurs machines.

Le XIX^e siècle s'est caractérisé par une conjoncture dont les soubresauts étaient redoutés. La machine étant au centre de l'économie, l'accent principal reposait sur la production. La demande n'avait qu'à suivre toute seule. Il ne restait au consommateur qu'à acquérir ce qui était produit. Il s'agissait, le plus souvent, d'articles de première nécessité, comme les vêtements ou les aliments.

Naissance du «marketing»

Les producteurs, notamment à la fin du XIX^e siècle, se mirent progressivement en quête de solutions et de moyens pour assurer à leurs capacités de production des débouchés d'importance équivalente. La concurrence devenait plus âpre; il s'agissait, pour rationaliser le travail, d'obtenir une plus grande stabilité de la demande. C'est ainsi que l'article de marque a graduellement évolué d'un bien anonyme à un produit de qualité. Dans ce contexte, la notion de qualité était finalement définie par le consommateur et par son comportement à l'achat. Il ne faut donc pas s'étonner que les études de marché aient fait leur apparition à cette époque. Leur objectif principal: explorer les besoins existants, mais aussi les besoins latents du consommateur, afin d'y adapter la production. C'est à l'aide de la publicité et de la promotion des ventes que la marque, différenciée par rapport aux produits de la concurrence, devait être introduite et entraîner la préférence du consommateur. Enfin, le prix et les conditions de vente inhérentes à celui-ci n'étaient plus le simple résultat d'un calcul de coûts, mais intervenaient désormais comme parties intégrantes d'un concept global.

Le moment était venu d'accueillir la notion de «marketing». C'est entre 1900 et 1910 qu'elle apparaît pour la première fois dans les exposés des professionnels et dans les conférences de professeurs proches de la pratique. Cela se passe naturellement aux États-Unis (le progrès, quelle qu'en ait été l'origine, y a toujours été particulièrement énergique) Le «marketing»

n'était d'ailleurs rien d'autre qu'un cours consacré au commerce et à la vente. Avec le temps, cette notion s'est considérablement transformée et élargie, à telle enseigne que des livres entiers ont pu traiter de l'histoire de son évolution; mais ce sujet sort du cadre de notre exposé. Une chose est sûre: la notion américaine de marketing fait appel à des expressions comme «économie de marché» ou «commercialisation» qui ne traduisent que d'une façon approximative le sens original.

Le marketing

De quoi s'agit-il ? Surtout dans les pays d'expression latine, le marketing est souvent confondu avec la vente, la publicité (notamment la publicité agressive) ou les études de marché. C'est prendre la partie pour le tout et commettre une erreur d'interprétation qui appelle un démenti

Un état d'esprit

On souligne fréquemment que le marketing est une attitude fondamentale qui consiste à aborder les problèmes d'économie de marché selon une perspective bien déterminée. D'autres personnes parlent du marketing comme d'une philosophie de l'entreprise, formule très prisée surtout en Amérique. On peut, dans le même sens, évoquer un nouveau style de réflexion dans l'entreprise. On en déduit donc que l'activité « marketing » n'est pas limitée à un seul secteur de l'entreprise, mais la concerne dans son ensemble. Il ne s'agit donc pas de la commercialisation de prestations issues de la production, mais de la réorientation de l'entreprise en tant que telle.

Tout le système qui englobe achat, production, planification financière, commercialisation et bien d'autres éléments encore ne s'achève pas avec le client à qui l'on désire, par exemple, offrir un nouveau produit. Non, le processus a, en réalité, le consommateur pour point de départ; autrement dit: tout — depuis l'idée initiale sur le produit et les modalités de la planification, jusqu'au choix de la politique de crédit et autres conditions — est conçu en fonction du consommateur, de ses besoins, de ses moyens, de ses désirs. En d'autres termes, le marketing n'est pas l'une des nombreuses activités de l'entreprise, mais la fonction qui imprègne toutes les autres. Le marketing définit l'objectif à la façon d'un aimant qui, sur une feuille de papier, oriente la limaille vers les pôles.

Il s'agit donc ici d'une importante et décisive activité dont dépend le succès ou l'échec. Mais il faut faire tout de suite deux restrictions:

- le marketing ne doit pas, et ne peut pas, prétendre à une position prédominante: sa mission est toutefois de s'intégrer, coûte que coûte, dans l'entreprise. Celle-ci ne peut atteindre ses buts qu'en opérant dans l'esprit du marketing. Cependant, cette nouvelle mentalité ne doit pas devenir un « but en soi »: elle a le devoir de se mettre au service des objectifs finaux.
- L'esprit marketing contribue, bien sûr, à une meilleure compréhension du marché, il aide à en saisir plus rapidement et avec davantage de précision les transformations permanentes, mais il ne fournit aucune certitude quant

à la réalisation des prévisions de vente. La réalité, loin de se simplifier, devient de plus en plus complexe. D'autre part, nos instruments se perfectionnent avec le temps, mais ils ne suffisent pas à nous éviter des surprises, bonnes ou mauvaises

La faculté de s'adapter, dans la mesure du possible, aux réalités fait donc partie intégrante du marketing. Celui qui tient absolument à produire du cuir, alors que le consommateur donne la préférence à d'autres matières, n'est pas forcément dans une situation désespérée. Mais il doit prendre conscience de la précarité de sa position. La définition des fonctions de l'entreprise, dans le contexte économique, demande que l'on s'adapte aux circonstances évolutives. Les chemins de fer américains, qui étaient autrefois des entreprises puissantes et florissantes, s'en montrèrent incapables. D'une part, il n'était pas facile d'engager sur une voie nouvelle d'énormes investissements; d'autre part, le management ne s'est pas rendu compte à temps que, dans quelques cas isolés, les usagers se tournaient déjà vers d'autres moyens de transport. Il en est résulté une situation inextricable qui, sans l'aide de l'Etat, aurait signifié la disparition des chemins de fer. Au lieu de se considérer comme une entreprise de transport, on s'était cramponné trop longtemps à une notion dépassée de ses devoirs.

A la recherche d'une définition

Tout professeur de marketing se croit obligé — face à ses étudiants et pour s'affirmer vis-à-vis de ses collègues — de donner sa définition personnelle du concept marketing. C'est pourquoi il existe une quantité infinie de définitions, depuis la pâle formule officielle de l'Association Américaine de Marketing jusqu'aux innovations les plus récentes, issues de la théorie ou de l'expérience

Prenons-en une au hasard dans le large choix dont nous disposons:

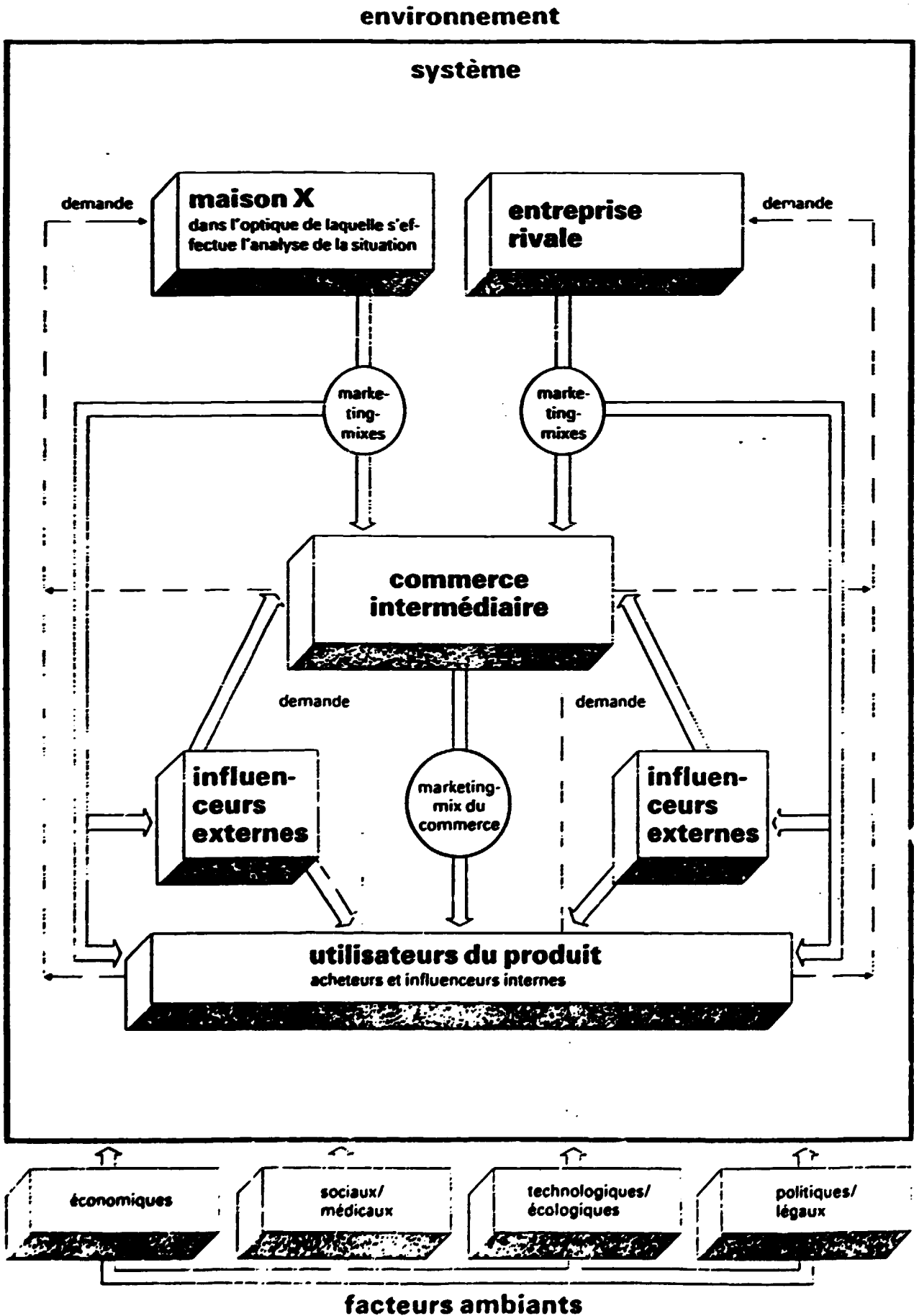
Le marketing est l'analyse, l'organisation, la planification et le contrôle des activités, des stratégies et des ressources d'une entreprise qui ont une influence directe sur le client, en vue de satisfaire les désirs et les besoins de groupes de clients sélectionnés, de façon rentable

(Kotler)

Il est possible que cette définition quelque peu ardue ait été influencée par la traduction. Peu importe. Une généreuse analyse permet d'en dégager avec certitude quelques éléments sans lesquels le marketing moderne serait impensable. A savoir, par exemple

- la recherche planifiée et systématique des informations est un préalable à toute conduite adéquate au marché.
- l'adaptation à l'environnement n'est pas incompatible avec une attitude active qui cherche à anticiper les développements futurs;
- l'utilisation optimale des instruments dans un cas donné - qui du reste ne se limite pas à la vente et à la publicité;
- toutes les activités de l'entreprise sont à coordonner en vue des objectifs à atteindre, tels qu'ils ont été définis à l'origine
- les effets du marketing sur le milieu ambiant au sens le plus large du terme doivent être pris en considération.

Ces quelques éléments devraient permettre d'éclairer tant soit peu la longue évolution du marketing et ses changements de signification au cours des dernières décennies. A l'origine, il s'agissait de la simple distribution de marchandises; celle-ci était encore fortement axée sur la production. Aujourd'hui, l'application du marketing est à peine pensable sans une recherche scientifique fondamentale. Il convient de souligner ici le caractère pluridisciplinaire du marketing. Etant donné que nos efforts sont centrés sur le consommateur dans son entière complexité, seule une équipe rigoureusement organisée de spécialistes est en mesure d'aboutir à des résultats utiles. Le responsable n'est pas désaisi de son pouvoir de décision - en ce qui concerne, par exemple, le lieu, le moment et le processus de lancement d'un nouveau produit - mais les méthodes quantitatives et les techniques de décision ont pour effet de réduire, dans une proportion souvent considérable, les gros risques courus en l'occurrence. Il ne faut cependant pas omettre l'importance de la créativité dans ce contexte. Le marketing moderne se situe entre les deux pôles d'attraction que sont la créativité et la rationalité.



Tâches des études de marché

Nous désignons par recherche marketing: **la récolte, l'interprétation et l'exposé d'informations nécessaires à la découverte et à l'analyse des problèmes de marketing et à l'exécution de décisions de marketing.**

L'étude de marché est une composante importante, pour ne pas dire essentielle de la recherche marketing. Elle a pour objet de procurer et d'exploiter des informations sur les divers éléments du marché et sur les principaux facteurs environnants susceptibles d'influer sur son évolution. Cette définition souligne un fait considéré aujourd'hui comme évident: l'étude de marché n'est pas une fin en soi, mais un auxiliaire pour adapter le marketing à la réalité du marché.

Dès lors les objectifs de l'étude de marché se définissent

- par la nature des problèmes de marketing et
- par les spécificités du ou des marchés concernés.

Plus les connaissances préalables relatives à ces deux points sont étendues, et plus les objectifs de l'étude seront précis.

Avant de discuter et de décider de l'orientation concrète d'un concept du marketing-mix il faudra créer une base d'information aussi complète et aussi objective que possible. La récolte, l'analyse et l'évaluation des «données initiales» revêt une importance cruciale pour la «qualité» des décisions qui en découleront et partant, pour tout le concept du marketing-mix: les fautes d'analyse, résultant par exemple de données incomplètes ou d'une mauvaise interprétation des données, aboutiront fatalement à des erreurs dans l'élaboration du concept du marketing-mix.

Le tableau décrit les différentes étapes qu'il est recommandé de suivre pour l'analyse de la situation de marketing dans le cadre de la méthode M-Mix

1. Définition du marché et analyse de la structure du marché



**2. Description des secteurs et des segments du marché/
analyse des utilisateurs du produit**



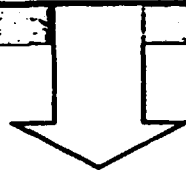
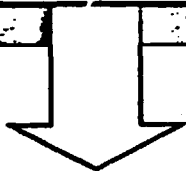
3. Analyse des facteurs ambiants et des influenceurs externes



4. Analyse du commerce intermédiaire



5. Analyse de la concurrence



**6. Liste des données et conditions d'encadrement
inhérentes à l'entreprise**



7. Conclusion: menaces et chances

Suivant le degré de précision recherchée, les différents points de la liste de contrôle feront l'objet d'études plus ou moins détaillées et appuyées par des informations plus ou moins volumineuses. Il va de soi que les frais et le travail engagés seront fonction de l'importance du marché considéré.

Certains points de la liste de contrôle peuvent s'avérer sans intérêt pour l'analyse d'une situation déterminée, d'autres points importants y manquer. On fera donc preuve de flexibilité dans l'usage de cet instrument auxiliaire qui demande à être adapté à la réalité.

L'ampleur et la fréquence d'utilisation de la Checklist pour les décisions conceptuelles dépendent essentiellement de trois facteurs :

- L'étape de développement du produit à laquelle elle s'applique ou doit profiter de son application
- L'importance du domaine stratégique en question pour le succès de l'entreprise
- La complexité des problèmes respectivement la complexité du système de marketing en question.

La matrice suivante montre l'utilisation de la Checklist en relation avec l'importance et la complexité du problème.

		Importance du domaine stratégique		
		grande	moyenne	réduite
Complexité du problème conceptuel	Grande	I	I	II
	Moyenne	I	II	III
	Réduite	II	III	IV

Les problèmes du type I exigent :

- Une analyse profonde de tous les pas de la Checklist
- un examen détaillé d'autres options (alternatives) conceptuelles

Les Problèmes de type II exigent :

- une analyse approfondie du problème
- l'examen sommaire d'autres options conceptuelles.

Les problèmes de type III exigent :

- une analyse complète mais non poussée du problème

Les problèmes de type IV exigent :

- une simple analyse de la situation

Je vous donne ci-après, une "Assistance technique" assez complète pour chacune des étapes de l'étude de marché.

Mais si je veux bien mettre en évidence que

l'acquisition des informations n'a de sens que lorsque celles-ci remplissent un but concret.

1. Définition du marché et analyse de la structure du marché

a) Définition du marché

Marché
en

(groupe de produits)
(région)

b) Structure du marché

Donnez un aperçu de la structure de base du marché en la représentant sous forme d'un système.

Systeme



Check-list pour l'analyse de la branche

[Ici: Point de vue qualitatif]

<i>Structure de la branche</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre des fournisseurs de biens ou de services ● Hétérogénéité des fournisseurs ● Types des entreprises offrantes ● Organisation de la branche (associations, conventions)
<i>Structure des clients</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nombre de clients ● Types de clients
<i>Situation de l'emploi et situation de la concurrence</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Utilisation des capacités de production ● Lutte contre la concurrence
<i>Principaux moyens de concurrence</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Qualité ● Assortiment ● Conseil ● Prix ● Délais de livraison ● etc.
<i>Structure de distribution</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Géographique ● Canaux de distribution
<i>Orientation de la branche</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Orientation générale de la branche (matériaux de fabrication, technologie, problèmes de la clientèle, etc.) ● Tendances à l'innovation (produits, procédés, etc.)
<i>Sécurité</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Barrières d'entrée contre de nouveaux concurrents ● Possibilité de substitution des prestations

2. Description des secteurs et des segments de marché – analyse des utilisateurs du produit

a) Le marché considéré se subdivise-t-il en plusieurs *segments et/ou secteurs de marché* au niveau, resp. aux différents niveaux des utilisateurs du produit? Si oui, lesquels?

Segments de marché

Secteurs de marché

b) Décrivez les *besoins de la clientèle, les critères d'achat de la clientèle et d'autres caractéristiques qualitatives importantes de la clientèle* – en indiquant chaque fois l'état effectif et les tendances évolutives. Si les besoins des différents segments/secteurs de marché divergent beaucoup, veuillez les représenter séparément.

Désignation du segment/ secteur de marché	Besoins de la clientèle, critères d'achat, autres caractéristiques qualitatives importantes

c) Décrivez à l'aide des indices du marché l'évolution escomptée du marché au cours des 3 à 5 prochaines années.

Désignation du segment/ secteur de marché	Indices du marché				
	Volume du marché 198. 198. 198. 198. 198.				
	Part du marché 198. 198. 198. 198. 198.				
	etc.				

Check-list pour l'analyse du marché [à approfondir selon la structure du marché]

Données quantitatives du marché

- Ampleur du marché
- Position du marché dans le cycle de vie du marché
- Saturation du marché
- Taux de croissance du marché (en valeur absolue, en pourcentage par an)
- Parts du marché
- Stabilité des besoins

Données qualitatives du marché

- Structure des besoins de la clientèle
- Motivations d'achat
- Processus d'achat/comportement face à l'information
- Puissance de la concurrence sur le marché

3. Analyse des facteurs ambiants et des influenceurs externes

a) Nommez les facteurs ambiants qui pèsent le plus pour le marché considéré ainsi que leurs tendances évolutives probables (horizon temporel 2 à 5 ans). Quels seront, d'après vous, les effets rétroactifs pour les différents éléments du marché?

Désignation des facteurs ambiants	Tendances évolutives et effets rétroactifs

b) Existe-t-il des influenceurs externes pour le marché considéré? Décrivez les différents groupes de ces influenceurs ainsi que leur emprise sur les utilisateurs du produit et le commerce intermédiaire!

Désignation des influenceurs externes	Genre et importance de leur emprise

Check-List pour l'analyse de l'environnement**Environnement écologique**

- **Energies à disposition**
 - Pétrole
 - Gaz
 - Electricité
 - Charbon
 - Autres sources d'énergie
- **Matières premières à disposition**
- **Courants d'idées sur le plan de la protection de l'environnement**
 - Prise de conscience écologique
 - Pollution
 - Législation en matière de protection de l'environnement
- **Recyclage**
 - Disponibilité de matériaux de recyclage
 - Coûts du recyclage

Technologie

- **Technologie de production**
 - Tendances de l'évolution dans la technologie des méthodes
 - Potentiel d'innovation
 - Automatisation/contrôle de processus
- **Innovation en matière de produits**
 - Tendances de l'évolution dans la technologie des produits
 - Hardware
 - Software
 - Potentiel d'innovation
- **Technologies de substitution**
 - Innovations possibles
 - Evolution des coûts
- **Technologie de recyclage**

Economie

- **Tendances de l'évolution des revenus dans les pays en question**
- **Evolution du commerce international**
 - Echange de marchandises
 - Intégration économique
 - Protectionnisme
- **Tendances de l'évolution de la balance des paiements et des taux de change**
- **Inflation attendue**
- **Evolution des marchés des capitaux**
- **Evolution de la situation de l'emploi**
- **Tendances attendues sur le plan des investissements**
- **Fluctuations conjoncturelles attendues**
 - Fréquence
 - Intensité
- **Evolution dans les secteurs économiques spécifiques en question**

**Tendances de l'évolution:
sur le plan démographique
et socio-psychologique**

- Evolution démographique dans les pays en question
 - En général
 - Evolution des groupes de population importants
 - Migrations
- Courants socio-psychologiques
 - Mentalité de travail
 - Propension à épargner
 - Comportement durant les loisirs
 - Attitude vis-à-vis de l'économie
 - Attitude vis-à-vis de l'automatisation
 - Attitude vis-à-vis des matériaux utilisés
 - Attitude vis-à-vis des produits à vendre

Politique et droit

- Tendances de l'évolution en politique générale
 - Est-Ouest
 - Nord-Sud
 - Risque général de conflits locaux ou internationaux
 - Position sur les marchés des producteurs de matières premières
- Evolution de la politique des parcs dans les pays en question
- Evolution des tendances dans la politique économique
- Evolution des tendances dans la législation sociale et dans le droit du travail
- Importance et influence des syndicats
- Liberté d'action des entreprises

4. Analyse du commerce

Décrivez les caractéristiques principales du commerce en insistant tout particulièrement sur d'éventuelles tendances au changement.

Désignation des canaux de distribution resp. des partenaires commerciaux	Caractéristiques et tendances évolutives

5. Analyse de la concurrence

a) Citez les principaux *concurrents* et évaluez leur part du marché.

Concurrents

Parts du marché

b) Enumérez les points forts et les faiblesses des principaux concurrents en comparaison avec votre entreprise.

Nom du concurrent jugé:

Instrument/ genre de mesure	Conception dans le marketing-mix propre	Conception dans le marketing-mix du concurrent	Appréciation: point fort?/ faiblesse?
<p><i>voir check- list qui suit</i></p>			

Check-list pour l'analyse de la concurrence [à approfondir selon la situation du marché]

Concurrent A

- Principaux points forts
- Principaux points faibles
- Stratégie décelable du concurrent
- Position actuelle du concurrent
 - Chiffre d'affaires total
 - Chiffre d'affaires dans chaque groupe important de produits
 - Parts totales du marché
 - Parts du marché dans chaque groupe important de produits
- Politique de produits
- Gamme de prix
- Structure des coûts
- Bénéfices
- Puissance financière
- Principaux motifs de succès ou d'échec

6. Données et conditions d'Encadrement inhérentes à l'Entreprise

Existe-t-il des données ou des conditions d'encadrement internes déterminées (objectifs, capacité de l'entreprise, matières premières, énergie, limitation des moyens etc)

dont il faudra tenir compte ?

Spécifiez

7. Conclusion Risques et Chances

Compte tenu de tous les facteurs et jugements passés en revue jusqu'ici, qu'est-ce qui promet de contribuer à la réussite de l'entreprise, qu'est-ce qui menace de la faire échouer ?

C h a n c e s	R i s q u e s

Les Principales Méthodes d'Etudes de Marché

Pour la réalisation des objectifs de recherche mentionnés, nous disposons d'un large éventail de méthodes d'études de marché. Le tableau donne une vue d'ensemble des principales méthodes

Notons d'abord que la bibliographie fait état de diverses classifications, souvent très différentes des méthodes d'étude de marché ; de différentes terminologies sont fréquemment utilisées.

I.

Etudes de Marché Secondaires

II.

Etudes de Marché Primaire

Enquête

- Etude quantitative)
- Etude qualitative)

INTERVIEW

Test de marché

Observation systématique
aux points de vente

III.

Formes Particulières d'Etudes

Panel de Ménagères

Panel de Commerce

Le tableau différencie tout d'abord les études de marché primaires (ou recherche directe sur le terrain) et les études de marché secondaires (ou recherche documentaire).

- Les études de marché primaires englobent l'ensemble de la récolte de données sous forme de *tests*, *d'interviews* et *d'observations* effectuées pour atteindre un objectif de recherche précis.
- Les études de marché secondaires consistent en une nouvelle exploitation de données (rapports statistiques, etc.) qui ont été récoltées à l'origine dans d'autres buts que l'étude de marché dont il est question.

En général, la **recherche documentaire** (étude de marché secondaire) est faite dans le cadre des premières opérations de l'étude de marché, *avant* l'élaboration de la première enquête sur le terrain. L'exploitation de toutes les ressources disponibles à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise (auprès des offices de statistiques, des administrations publiques, des associations professionnelles, dans les ouvrages spécialisés, etc.) ayant un quelconque rapport avec l'objectif, permet d'augmenter la précision de l'étude sur le terrain et d'empêcher que l'on consacre des moyens dispendieux à la recherche de données déjà existantes.

Une bonne recherche documentaire suppose un objectif bien défini et une bonne connaissance des informations disponibles, notamment:

- Les sources internes
 - les études de marché antérieures
 - données de la comptabilité
 - archives du matériel publicitaire, de documentation et d'information de la concurrence.

- **Les sources externes**
 - publication et information d'institutions publiques ou mixtes
 - divers documents de planification
 - publications et informations des associations professionnelles, économiques, de consommateurs
 - publications et informations des instituts d'étude de marché
 - publications bancaires et informations fournies par les banques
 - presse quotidienne
 - listes de prix et matériel publicitaire de la concurrence
 - foires et expositions, catalogues d'exposition, renseignements des organisateurs, documentation mise à disposition par les exposants, etc.

Dans le cadre de l'étude de marché primaire, nous distinguons deux niveaux: celui du procédé *des interviews* et *des tests* et celui de *l'observation systématique*. Il s'agit d'obtenir des données auprès de personnes intéressantes en tant que «porteurs d'informations» (consommateurs finals, intermédiaires, concurrents, «opinion leader», etc.)

- soit en leur soumettant des questions précises (le questionnaire) par voie d'interview
- soit en soumettant leurs réactions à des tests
- soit en les observant «passivement», c'est-à-dire sans les «déranger» par des enquêtes.

L'interview englobe un vaste éventail de questions concrètes et de méthodes qui sont en général divisées en deux groupes:

- Les «études quantitatives» qui adressent à un échantillon relativement large de personnes interrogées des questions structurées destinées avant tout à mettre en évidence des caractéristiques socio-démographiques et de comportement permettant une exploitation quantitative.
- Les «études qualitatives» destinées à recueillir des données psychologiques, socio-psychologiques et sociologiques auprès d'un échantillon non représentatif de personnes interrogées au moyen de sondages psychologiques effectués par des enquêteurs spécialement formés aux sciences du comportement. L'étude de motivation est un exemple caractéristique de cette catégorie.

C'est consciemment que nous avons cherché à différencier le plus nettement possible les deux formes d'études. Et nous n'insisterons pas sur la grande diversité des *formes mixtes*, sans doute les plus nombreuses en pratique. On fait un très large usage d'«études quantitatives» comprenant aussi des questions psychologiques, ou de combinaisons d'études préliminaires «qualitatives» et d'«études principales» «quantitatives», tenant compte de critères psychologiques. Mentionnons encore comme forme particulière des «études qualitatives» les questionnaires adressés à différentes catégories de «spécialistes» tels qu'acheteurs, vendeurs, marketing-managers, médecins, architectes, ingénieurs, commerçants, concurrents, etc.

Les principaux types d'Echantillons

Bien sûr, ce n'est qu'exceptionnellement qu'une étude de marché primaire permet de toucher tous les porteurs d'information (tous les consommateurs, tous les acheteurs, etc) :

de plus, cela n'est pas nécessaire. La théorie des échantillons montre qu'en appliquant un certain nombre de règles quant aux choix d'un échantillon limité de personnes à interroger, les données fournies par celles-ci permettent de tirer des conclusions relatives à l'ensemble des porteurs d'informations (appelés "univers"). Dans la pratique des études de marché, les différents échantillonnages utilisés correspondent à différents critères de choix.

On distingue comme principaux types d'échantillonnages :

- l'échantillon random ou aléatoire
- l'échantillon random-route ou par itinéraire
et
- l'échantillon par quotas.

Le tableau met en présence quelques caractéristiques des trois méthodes.

Dans le cadre de cette étude, il nous est difficile de nous prononcer d'une façon détaillée sur la grandeur de l'échantillon. Mais il nous semble souhaitable que le responsable du marketing sache les faits suivants :

- la grandeur de l'échantillon ne dépend pas de la grandeur de l'univers;
- le plus petit groupe de personnes dont les réponses doivent être exploitées quantitativement ne devrait pas être plus petit que $n = 30$;
- il existe des formules pour le calcul de la grandeur des échantillons et des marges d'erreur qui leur sont liées.

type d'échantillon caractéristiques	échantillon random (aléatoire)	échantillon random-route	échantillon par quotas
<i>garanties formelles de la représentativité</i>	choix au hasard sur la base d'un fichier complet de tous les porteurs d'information (univers)	par le choix au hasard du domicile, sur la base d'un plan de ville, d'un répertoire des rues ou des immeubles; avec d'éventuelles corrections au moyen d'autres caractéristiques de l'échantillon	en retenant certaines caractéristiques de l'univers (généralement démographiques)
<i>difficulté de garantir la représentativité</i>	fichier d'adresses incomplet ou caduc, taux de refus, adresses de remplacement non typiques	représentation insuffisante des quartiers nouveaux; problèmes posés par l'habitat dispersé, difficulté de rencontrer des «jeunes»; représentation exagérée des personnes faciles à atteindre	connaissances lacunaires des «véritables» caractéristiques de l'univers (pour autant qu'elles existent)
<i>influence de l'enquêteur sur le choix des personnes interrogées</i>	largement écartée	existe de façon restreinte	relativement importante
<i>coûts</i>	relativement élevés	moyens	moins élevés
<i>possibilité d'application de la théorie des échantillons</i>	applicable	applicable sous réserves	en fait, n'est pas applicable telle quelle
<i>possibilité d'exécution</i>	pour certains univers: fichiers d'adresses incomplets ou inutilisables ou trop grandes difficultés d'utilisation	n'est en fait applicable qu'à des enquêtes globales auprès de consommateurs	en fait toujours applicable

Concept du Marketing -Mix (M-Mix)

Il s'agit là d'un aperçu des grandes décisions dans le cadre de l'élaboration d'un concept du M-Mix

1. Définir la Segmentation du Marché (produit/public-cible/région)

1.1. Définir les types de produits/Segments public-cible

1.2. Exploitation de tout le Marché ou concentration sur certaines parties (lesquelles ?)

2. Définir les Objectifs

2.1. Chiffre d'Affaires

2.2. Quelle position veut-on viser ? Dans quel segment du Marché ?
(produit/consommateur/région) ?

3. Définir la Stratégie du Marketing

3.1. Quelle stratégie sera choisie ?

- Stratégie du développement du marché (un nouveau marché est établi ou la croissance du marché est à renforcer
- stratégie de compétition

3.2. En cas de stratégie de développement du marché :

- Elargissement de la demande (ouvrir de nouveaux segments de consommateurs)
- stimulation de la demande (plus de consommation par les segments de consommateurs existants)

3.3. En cas de stratégie de compétition

- Stratégie des prix agressifs (la compétition n'est basée que sur le prix)

- stratégie imitation (il s'agit d'une imitation intentionnelle d'un produit concurrent.

Conditions indispensables : une forte distribution et un prix plus bas que le concurrent

- Stratégie du profil

(Les entreprises cherchent à se profiler soit du côté service, produits de qualité supérieure, soit par des avantages psychologiques comme prestige de certains noms de marque)

4. Définir le Marketing Opérationnel (Marketing-Mix)

4.1. Définir le marketing-Mix auprès des utilisateurs/consommateurs du produit

4.2. S'il y a du commerce intermédiaire/ canaux de vente : Définir le marketing-Mix auprès des commerçants

5. Définir l'Infrastructure de Marketing

5.1. Potentiel à déployer
(personnel, moyens financiers, matériaux)

5.2. Système de gestion et d'information

6. Définir le Plan d'Action et le Budget pour la Réalisation de la Stratégie de Marketing

6.1. Définir les mesures les plus importantes et les rendre opérationnelles

6.2. Valeur estimée des dépenses et recettes escomptées

Le marketing-mix, une combinaison d'instruments de la politique commerciale

Des problèmes tels que l'optimisation du rapport prix-bénéfice, l'adaptation des produits aux besoins du consommateur, l'impact de la publicité, l'efficacité de la distribution, la mise en œuvre efficace du personnel de vente, etc. constituent depuis toujours les préoccupations majeures des praticiens du marketing. Les théoriciens de la gestion d'entreprise s'intéressant aux problèmes pratiques ont donc naturellement été amenés très tôt à se pencher eux aussi sur ces aspects dans le cadre de leurs réflexions sur les pratiques commerciales. L'existence de relations et d'interdépendances réciproques entre les différentes mesures prises par l'entreprise pour influencer sur le marché fut très vite reconnue et on s'efforça de les rassembler sous un générique.

L'apparition du terme de «marketing-mix» remonte à 1948 et sa création est généralement attribuée à Neil H. Borden. En utilisant cette expression, Borden voulait mettre en évidence le fait que les actions de marketing d'une entreprise ne constituent pas une somme de mesures isolées, mais une entité homogène qui doit former un tout harmonieux pour garantir un succès commercial optimal. Pour illustrer son idée, il se servait de la comparaison apparemment naïve, mais claire, avec un «cake mix» (mélange à gâteau) où la modification d'un ingrédient (p. ex. l'augmentation de la teneur en sucre) peut initialement améliorer le résultat, autrement dit le gâteau, puis le ruiner si le même geste est répété. Dans l'optique de Borden, le fond du problème pour le «cake mix» comme pour le «marketing-mix» consiste à trouver le «mélange optimal» des ingrédients; vouloir améliorer séparément les différentes composantes n'aboutirait à rien.

Comme le souligne Kotler, le marketing-mix est aujourd'hui devenu la clé de voûte de la théorie du marketing. D'où les nombreuses tentatives de le définir et de le décomposer en ses différents éléments.

McCarthy gagne sans doute au vote de la popularité avec sa répartition des ingrédients du marketing-mix en quatre groupes d'instruments, les «four P's» :

- *product* (produit / assortiment)
- *price* (système de prix / politique des prix)
- *promotion* (campagnes de promotion, publicité, etc.) et
- *place lieu / distribution*

Le tableau 1 énumère les instruments de marketing à ranger dans les différentes catégories de «P's» selon Kotler.

Les 4 «P's» sont aussi fréquemment qualifiés de «sous-mélanges» du marketing-mix et interprétés en tant que tels. Appelés «product-mix», «distribution-mix», «communication-mix» ou «contracting-mix», etc., ces «sous-ensembles du mix» se confondent largement avec les éléments des «four P's» apparaissant au tableau 1.

Tableau 1: Les sous-mélanges du marketing-mix en vertu des quatre «P's»

product produit	place distribution	promotion promotion	price prix
<ul style="list-style-type: none">● qualité● propriétés et accessoires● styling● nom de marque● emballage● grandeurs● prestations de service● prestations de garantie● possibilité d'échange	<ul style="list-style-type: none">● vente● densité du réseau de distribution● lieux d'approvisionnement● stocks● transport	<ul style="list-style-type: none">● publicité● vente personnelle● promotion des ventes● publicité	<ul style="list-style-type: none">● prix de catalogue● rabais et remises● conditions de paiement● conditions de crédit

Littérature

Le "Kotler"

Le "Marketing - Management" de Philip KOTLER est un des ouvrages de base consacré au Marketing dans sa généralité.

Cette "bible du Marketing" est parue en traduction française aux Editions Publi-Union.

La deuxième Edition (Paris 1973) comprend 1041 pages.

KOTLER est professeur à l'université américaine de Northwestern, son expérience est fondée sur les pratiques.