

UNIVERSITE Mouloud MAMMERI DE TIZI-OUZOU

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION**

DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES

Mémoire

**En vue de l'obtention du diplôme
De Magister en Sciences Economiques
Option: Management des Entreprises**

Thème

**L'intégration de la démarche marketing au sein
de l'entreprise algérienne :
Cas du secteur Agroalimentaire**

Présenté par : LHADJ MOHAND Moussa

Jury composé de:

Présidente : M^{me} KAID TLILANE Nouara, Professeur, Université de Bejaïa.

Rapporteur : M. BIA Chabane, Professeur, UMMTO.

Examineurs : M. GUENDOUDI Brahim, Professeur, UMMTO.

M^{me} MATMAR Dalila, Maître de Conférences A, UMMTO.

Date de soutenance : 13.06.2013

Dédicaces

A MA FAMILLE.

Remerciements

Mes remerciements vont tout d'abord à mon directeur de mémoire le Professeur *BIA Chabane*, qui m'a guidé avec ses orientations, conseils et critiques tout au long de ce travail de recherche, tout en me laissant la liberté dont j'avais besoin, je ne peux que lui être reconnaissant surtout pour ses qualités intellectuelles et humaines.

Je remercie également les membres du jury pour l'honneur qu'ils me font en acceptant d'évaluer ce travail et de participer à la soutenance. Ma reconnaissance va également à tous mes amis de l'Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou pour leurs aides précieuses, particulièrement Monsieur MADOUCHE Yacine.

Je suis très reconnaissant envers l'ensemble des responsables des entreprises enquêtées pour leurs contributions et collaborations durant le travail de terrain. Je remercie tous les enseignants de l'UMMTO qui ont contribué à ma formation.

Sommaire

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre I Le marketing, évolution et définition.....	09
Section I : Evolution historique et théorique du marketing dans l'entreprise.....	11
I.1. Evolution historique du marketing.....	11
I.2. Présentation des Ecoles de pensées en marketing.....	18
Section II : Définition et extension du concept marketing.....	27
II.1. Les extensions du concept marketing.....	27
II.2. Définitions du marketing : Evolution conceptuelle.....	33
II.3. Les domaines d'application du marketing.....	36
II.4. Le rôle du marketing dans l'économie.....	44
Chapitre II : Les fondements stratégiques du marketing.....	48
Section I : Les fondements de l'analyse stratégique	50
I.1. La démarche stratégique	50
I.2. Les options stratégiques de bases.....	59
Section II : La stratégie marketing.....	67
II.1.La segmentation marketing.....	68
II.2. Le choix des segments cible (ciblage).....	73
II.3. Le positionnement marketing.....	77
Chapitre III : Les outils de l'action marketing.....	86
Section 1 : l'élaboration de l'offre commerciale.....	86
I.1.La politique produit.....	87
I.2. La politique de prix.....	98
Section II : La distribution et la promotion de l'offre commerciale.....	106
II.1. La politique de distribution.....	106
II.2. Politique de communication.....	114
Chapitre IV : La pratique du marketing en Algérie.....	124
Section I : Le marketing à travers les réformes économiques en Algérie.....	125
I.1.Emergence de l'entreprise algérienne.....	125
I.2. Les obstacles à la pratique du marketing de (1965 à 1988).....	131
I.3. Etat des lieux de la pratique marketing en Algérie depuis 1988.....	133
Section II : Enquête de terrain auprès des entreprises du secteur de l'Agroalimentaire en Algérie	143
II.1. Présentation du terrain de l'enquête : Le secteur Agroalimentaire en Algérie	143
II.2. Présentation de l'enquête	148
II.3. Présentation et analyses des résultats.....	152
Conclusion générale.....	179
Bibliographie	
Liste des tableaux et des figures	
Annexes	
Tables des matières	

Introduction générale

Le marketing est une discipline de gestion qui comprend un système de pensée, d'analyse et d'action. Un système de pensée et d'analyse, précisant les fondements idéologiques du concept marketing et les principales implications au plan du fonctionnement et de l'organisation de l'entreprise. En tant que système d'action, le marketing remplit un certain nombre de tâches nécessaires au bon fonctionnement d'une entreprise opérant dans une économie de marché basée sur l'échange volontaire et concurrentiel. De ce fait, ces tâches, dont l'importance et la complexité ont évolué avec les changements de l'environnement technologique, économique, concurrentiel et international.

En effet, L'intensification de la concurrence sur la plupart des marchés au niveau mondial, a mis le marketing au centre des préoccupations des entreprises. Cet intérêt se manifeste à travers deux phénomènes. Le premier est représenté par les ressources allouées à la fonction marketing dans la plupart des entreprises des pays développés. Le second est d'ordre organisationnel, d'où la reconfiguration des chaînes de valeur de plusieurs entreprises multinationales a donné lieu à l'externalisation de plusieurs activités (la production, la distribution, l'approvisionnement), mis à part le marketing et la conception (exemple de Dell).

De ce fait, Le marketing (appelé aussi par le néologisme mercatique) est une discipline du management qui cherche à déterminer les offres de biens, de services ou d'idées en fonction des attitudes et de la motivation des consommateurs, du public ou de la société en général, qui favorisent leur commercialisation (ou leur diffusion pour des activités non lucratives). Il comporte un ensemble de méthodes et de moyens dont dispose une organisation pour s'adapter aux publics auxquels elle s'intéresse, leur offrir des satisfactions si possible répétitives et durables. Il suscite donc par son aspect créatif des innovations sources de croissance d'activité.

Dans ce sens, le marketing de masse a évolué ces dernières années d'une approche globale vers un marketing segmenté puis individualisé. L'augmentation des services et les nouvelles techniques de communication ont fait évoluer le marketing. JOHN KENNETH GALBRAITH envisageait auparavant le marketing comme un outil servant une filière inversée du capitalisme. Le consommateur n'étant plus maître de ses choix du fait d'absence de pouvoir compensateur, la complexité des technologies et le poids des investissements devaient servir le pouvoir bureaucratique industriel d'une technostructure. Cependant, l'hyper-segmentation du marché et la défense du consommateur (consommérisme) donne un certain pouvoir au consommateur. D'un marketing cherchant à convaincre le client, les entreprises cherchent

maintenant à s'adapter à celui-ci. Ainsi les entreprises cherchent à assurer une « co-construction » de l'offre avec le client ou à étendre le nombre de services souvent par la création de bouquets satisfaisant les segments de clientèle. Ceci implique une certaine modularité ou une différenciation compétitive retardée qui ne facilite pas les économies d'échelle recherchées par le management.

Contexte de la recherche :

La loi 90-10 du 14 avril relative à la monnaie et le crédit, a enclenché le processus de transition de l'Algérie d'une économie planifiée à une économie libérale. Ce processus de réformes est conforté par la signature de l'Algérie en 2001 d'un accord de libre échange avec l'union européenne, et une adhésion probable à l'organisation mondiale du commerce (OMC). Les entreprises algériennes, qui n'étaient pas préparées à cette ouverture brutale, n'ont pas cessé de subir les effets de ces mutations, notamment du fait de l'apparition de nouveaux produits concurrents importés essentiellement des pays européens et asiatiques. Ces produits sont souvent compétitifs présentant un meilleur rapport *Qualité/prix* et répondent mieux aux besoins du consommateur algérien. C'est dans cet environnement concurrentiel et sous ces influences que le concept du marketing commence à faire son apparition dans la gestion des entreprises algériennes d'une part, et dans le cadre des programmes de mise à niveau des entreprises d'autre part.

Jusque-là, Le marketing été une discipline quasi « ignorée » des dirigeants des entreprises publiques algériennes qui, longtemps, ont bénéficié d'un quasi-monopole sur le marché algérien dans la période de l'économie planifiée. Il s'agit de la période 1962 -1988 où elles étaient classées au premiers rang au détriment de l'entreprise privée, souvent de petite taille et présentant un caractère de propriété familial.

Mais, depuis l'ouverture de notre économie sur l'extérieur, et dans le cadre du plan d'ajustement structurel négocié avec les institutions monétaires internationales (notamment FMI et Banque mondiale), préconisant la restructuration des entreprises publiques d'une part, et se basé sur un nouveau levier qui est la petite et moyenne entreprise pour la croissance économie et le renforcement de la compétitivité de l'économie algérienne dans le contexte de mondialisation d'autre part.

En revanche, les avantages comparatifs dont l'Algérie dispose notamment en termes de coût de la main d'œuvre, la disponibilité des matières premières et des sources énergétiques en particulier, offrent des possibilités pour les entreprises algériennes (publiques ou privées) de se rebondir et de gagner en compétitivité.

Dans ce sens, l'« *esprit marketing* » devient une nécessité pour toute entreprise. En effet, la démarche marketing peut apporter des solutions pour l'entreprise dans la mesure où l'environnement est propice à son application après plusieurs réformes.

Motifs de choix du thème :

Parmi les raisons qui ont motivé le choix de notre thème :

1. L'importance du marketing pour l'entreprise dans un contexte concurrentiel ;
2. La dimension stratégique du marketing dans un contexte de mondialisation des marchés ;
3. L'enjeu de l'intégration de la démarche marketing dans les entreprises algériennes pour renforcer leur compétitivité de la cadre de l'ouverture de l'économie à la mondialisation ;
4. Les enjeux stratégiques et opérationnels du marketing dans les entreprises du secteur agroalimentaire en Algérie ;
5. L'opportunité d'adoption de la démarche marketing par les entreprises algériennes en général, et celles du secteur de l'agroalimentaire en particulier.
6. Le nombre limité de recherches consacrées au sujet du marketing dans l'entreprise algérienne.

Dans ce cadre, nous formulons la problématique portant sur le questionnement principal suivant :

« Quel est le niveau d'intégration de la démarche marketing au sein de l'entreprise algérienne dans le secteur de l'Agro-alimentaire? »

De cette question principale de recherche, découlent plusieurs sous questions explicitant d'avantage notre problématique :

- Quel est l'intérêt que portent les entreprises algériennes de l'Agro-alimentaire à la fonction marketing ?
- La pratique du marketing dans l'entreprise algérienne de l'Agro-alimentaire fait-elle objet d'une réflexion stratégique ?
- Quels sont les obstacles à la pratique du marketing en Algérie, notamment dans le secteur de l'Agro-alimentaire ?

Après une revue de la littérature relative au marketing en général et à la réflexion stratégique du marketing en particulier (marketing stratégique) et la pré-enquête réalisée sur le terrain de notre recherche (les entreprises algériennes de l'Agroalimentaire de la région centre), nous avons avancé les deux hypothèses citées ci-dessous :

➤ **Hypothèse 1 :**

La pratique du marketing des entreprises algériennes, se limite à la pratique d'un marketing aval en utilisant les différentes techniques relatives au mix-marketing, sans réflexion stratégique préalable et formalisée relevant du marketing amont. Ce dernier, qui nécessite l'amélioration du cadre institutionnel de l'investissement en général et celui de l'information en particulier par le développement d'un marché de l'information économique.

➤ **Hypothèse 2 :**

Le contexte de transition à l'économie de marché dans le quel évoluent les entreprises détermine en grande partie leur actions. Par conséquent, le niveau d'intégration de la démarche marketing au sein des entreprises algériennes du secteur de l'Agro-alimentaire, reste « embryonnaire ». Cela en raison des difficultés rencontrées par les dites entreprises en termes d'accès à l'information sur les marchés (clients et concurrents).

Objectifs de la recherche :

L'objectif de notre travail est double :

Sur le plan théorique, il s'agit de présenter le cadre conceptuel du marketing, en référence aux apports du courant de pensée de marketing-management, d'une part. Et de présenter la démarche marketing stratégique, c'est-à-dire, le passage de la stratégie entreprise à la stratégie marketing, d'autre part (du marketing stratégique au marketing opérationnel).

Sur le plan pratique, il s'agit d'étudier la pratique marketing dans le contexte algérien qui celui de transition vers l'économie de marché et de vérifier son degré d'intégration au niveau des entreprises algériennes, notamment celles du secteur agroalimentaire.

Méthodologie de la recherche et plan de travail

Afin de répondre à notre problématique et dans la perspective de confirmer ou d'infirmier nos hypothèses de départ, nous avons opté pour **la méthode qualitative de nature exploratoire** en menant une **enquête de terrain** auprès des entreprises algériennes du secteur de l'agroalimentaire, de la région centre de l'Algérie.

Pour bien mener notre travail de recherche nous avons procéder en quatre grands chapitres :

Le premier chapitre, aura pour objet l'étude historique et théorique du concept marketing. Cela selon les deux principaux axes, à savoir :

- Evolution historique et théorique du marketing dans l'entreprise (Section I) ;
- Définition et extension du concept marketing (Section II) ;

Le deuxième chapitre, à son tour portera sur les fondements stratégiques du marketing. En abordant, deux axes en référence à la démarche marketing (du marketing stratégique au marketing opérationnel), à savoir :

- Les fondements de l'analyse stratégique (Section I);
- La stratégie marketing (Section II) ;

Le troisième chapitre, aura pour objet la présentation des outils de l'action marketing, à savoir :

- L'élaboration de l'offre commerciale (Section I) ;
- La distribution et la promotion de l'offre commerciale (Section II).

Le quatrième chapitre, portera sur la pratique marketing en Algérie notamment dans le secteur de l'Agro-alimentaire : il s'agit :

- Le marketing à travers les réformes économique en Algérie (Section I) ;
- L'enquête de terrain auprès des entreprises de l'Agro-alimentaire en Algérie (Section II).

En fin, après la présentation et l'analyse les résultats de notre recherche, nous s'efforcerons d'ouvrir des perspectives de recherche au sujet de la pratique du marketing et ses enjeux actuels et futurs pour l'entreprise algérienne.

Chapitre I :

Le marketing : Evolution et définitions

Le marketing a été formalisé en tant que concept au début du XXe siècle, en revanche, la pratique en elle-même a existé depuis l'existence des premiers échanges commerciaux. Plusieurs auteurs se sont penchés sur l'histoire du marketing et les facteurs ayant permis son essor. Les premiers cours de marketing furent dispensés aux Etats-Unis au début du vingtième siècle par les deux économistes américains E. JONES ET JAMES HAGERTY, jusqu'au années 1950, R. BARTELS dénombra plus d'un millier d'ouvrages sur le marketing. Les chercheur et praticiens ont porté un intérêt grandissant au marketing

L'objet de ce premier chapitre est de présenter, une revue de littérature des différentes périodisations relatives à l'évolution du marketing, en se penchant particulièrement sur les travaux de BARTH, LEVITT, TEDLOW et FULLERTON. En présentant les différentes définitions du concept marketing. Ce dernier a connu une évolution parallèle à celle de la pratique marketing.

Dans la première section sera présentée, l'évolution théorique du marketing à travers les travaux de GARETTE, SHETH et GARDNER. Ces derniers, proposent une classification qui identifie douze écoles de pensée en marketing. Ils distinguent les écoles dites actives ou interactives et les écoles économiques et non économiques. Nous nous intéresserons essentiellement au courant de pensée marketing management, dans lequel s'insère notre travail de recherche. Nous allons présenter les fondements de ce courant de pensée ainsi que les dépassements de ses dépassements par le courant de pensée dit postmoderne.

Dans la deuxième section portera sur Les nouveaux domaines d'application du marketing qui ont objet d'une attention particulière. Nous nous focaliserons sur le domaine des services et le « *B to B* » car ces derniers présentent des spécificités importantes. Les spécificités du marketing des services découlent essentiellement du caractère intangible, hétérogène et indivisible de ce dernier. Le marketing en milieu industriel prend en compte le caractère spécifique de la demande, les spécificités de la segmentation et la nature de l'acheteur industriel.

Section I : Evolution historique et théorique du marketing dans l'entreprise

Retracer l'histoire du marketing est un exercice difficile parce que, avant tout, il faut distinguer les pratiques de la théorie. Les pratiques sont anciennes et elles remontent aux premiers échanges de produit entre les humains. La volonté de donner de la valeur à son produit a toujours existé mais sans pour autant rentrer dans un cadre formel. La théorie marketing est jeune, son apparition remonte à la fin du 19ème siècle et début 20ème. Notre travail va s'intéresser dans un premier temps à l'évolution de la pratique puis dans un second temps à l'histoire de la théorie marketing.

I.1. Evolution historique du marketing :

Nous présenterons trois périodisations de l'histoire du marketing. On commencera par la périodisation proposée par Keith et Levitt, elle est considérée comme simpliste. Les deux autres périodisations, proposées respectivement par *FULLERTON* et *TEDLOW*, sont complémentaires.

I.1.1. La périodisation classique ou traditionnelle : d'une optique production à une orientation marché

L'histoire de l'évolution du marketing a été souvent retracée à travers trois grandes étapes:

- L'ère de la production,
- L'ère de la vente
- Et l'optique client ou approche marketing.

I.1.1.1. L'orientation produit :

Dans cette approche, le marché est caractérisé par un déséquilibre entre l'offre et la demande, où la demande excède largement l'offre. C'est un mode d'organisation, qui caractérise un environnement économique où il existe un marché potentiel important et une pénurie de l'offre. Les capacités de production des entreprises ne peuvent pas répondre aux besoins du marché. Ce type de situation économique a été observé notamment au début du

siècle au cours de la révolution industrielle, et plus près de nous dans l'immédiat après-guerre. Cet environnement existe actuellement dans plusieurs pays en voie d'industrialisation.¹

Dans un tel environnement le rôle du marketing est très limité. Il se réduit à l'organisation de la vente des produits déjà fabriqués. L'utilisation des techniques promotionnelles est inutile, vu que les capacités de fabrication de l'entreprise ne peuvent pas couvrir les besoins du marché. Les contacts de l'entreprises avec la demande finale sont inexistantes, ils sont réduits au premier niveau, souvent des intermédiaires dans le processus de distribution. Cette orientation favorise le choix d'un mode organisation qui est caractérisé par :

- Un déséquilibre entre les différentes fonctions, dans le sens où il y a des fonctions considérées comme étant prioritaires, à savoir, la fonction production ; finance et approvisionnement.
- Le choix du produit à fabriquer et à vendre est fait au niveau de la production, car les contraintes techniques de fabrication ne sont pas encore résolues.

L'orientation produit favorise une forme de « myopie », elle s'appuie sur l'hypothèse que l'entreprise sait ce qui est bon pour le client. Ce mode d'organisation a été dominant durant les premières phases de l'économie capitaliste, jusqu'à ce que la crise de 1929 impose une autre vision de la relation entreprise-marché. Ce mode d'organisation existe aujourd'hui dans certains pays en voie de développement, ou il y a à présent des marchés en sous-capacité de production.

I.1.1.2. L'orientation vente :

Cette optique part de l'hypothèse implicite que le marché est capable de tout absorber, si on y met une pression suffisante. Cette période se caractérise par une amélioration de la productivité, grâce à des innovations technologiques et organisationnelles.

Cette vision suppose, que l'entreprise va vendre le plus de produit au plus grand nombre de consommateurs possible, sans pour autant que l'entreprise se préoccupe de l'utilité du produit qu'elle va vendre. Plusieurs outils de marketing opérationnel, tels que les promotions de ventes, publicité et d'étude de marché sont sollicités.

¹ Olivier Badot et Bernard Cova : « Néo-marketing, 10 ans après : pour une théorie critique de la consommation et du marketing réenchantés », Revue Française de Marketing n° 195-5/5 Novembre 2003. p 32.

Cette phase était caractérisée par le développement des réseaux de distribution et l'apparition des nouvelles techniques de distribution comme le libre service. Durant cette période aussi, les marchés géographiques des entreprises sont de plus en plus vastes, ce qui a créé un éloignement physique des consommateurs de l'entreprise. C'est dans ce contexte qu'on va solliciter des techniques de commercialisation plus élaborées comme la force de vente et la publicité média. Malgré toutes ces évolutions, le rôle stratégique d'élaboration de nouveaux produits est assuré par la fonction production.

Au niveau de l'organisation de l'entreprise, cette nouvelle orientation, a vu apparaître une direction commerciale-vente qui a pour rôle principal de faire pression sur le marché et gérer également les études de marché dont l'importance commence à se manifester, notamment pour l'analyse des habitudes d'achat, de l'efficacité de la publicité, de l'impact des marques et des conditionnements, etc. Et on a constaté un léger rééquilibrage entre les fonctions, commerciale et production.

I.1.1.3. L'optique client :

On considère que la satisfaction du client est le meilleur moyen, pour l'entreprise, d'atteindre ses objectifs en terme de rentabilité et de croissance. Dans des marchés de plus en plus concurrentiels, le marketing prend une dimension stratégique. Le rôle du marketing ne se limite pas seulement à exploiter des marchés existants, mais aussi à trouver de nouveaux segments de marchés attractifs, de nouveaux produits répondant mieux aux besoins du consommateur ; se différencier des concurrents en créant des avantages concurrentiels dans chaque domaine d'activité stratégique.

Les concepts de segmentation et de positionnement sont devenus incontournables dans des marchés de plus en plus concurrentiels. Sur le plan des structures organisationnelles, les changements sont apparents. On voit apparaître des départements marketing au niveau des entreprises, dont le rôle est souvent stratégique. Cette vision a connu sa période euphorique pendant les années 50 et 60, et la demande stagnante des années soixante-dix, l'a rendu incontournable pour faire face à une concurrence de plus en plus mondiale.

I.1.1.4. L'optique marché :

L'orientation-marché implique que l'entreprise prenne en compte, dans son analyse, tous les acteurs et intervenants qui, de près ou de loin, influencent la décision d'achat du client et font donc partie du « marché » entendu au sens large. Cinq acteurs clés sont à prendre en considération : le client direct et/ou final, le client distributeur, la concurrence, le client prescripteur et l'environnement macro-marketing. Cette périodisation, proposée par Keith, présente des limites qu'il faut signaler.

La première critique concerne le *caractère révolutionnaire du changement*. Le passage d'une « période » à une autre n'était pas brusque, mais plutôt *graduel* au rythme des innovations technologiques et organisationnelles.

La deuxième critique qu'il faut signaler c'est le *caractère généraliste de cette périodisation*. KEITH a fondé son analyse sur l'évolution de pratique marketing de l'entreprise américaine PILLSBURY². CHANDLER, TEDLOW ET JONES³, confirment le caractère graduel du changement d'une part, et stipulent que : ce qui est valable pour PILLSBURY, ne l'est pas forcément pour les autres entreprises et que ce qui est valable pour les USA ne pourra pas être validé dans tous les pays. Dans le même sens PIERRE VOLLE, a appuyé les critiques précédentes et avance que l'ère de la production n'a jamais existé et que durant les périodes allant de 1870 à 1890 et de 1920 à 1930, plusieurs marchés ont connu une grande intensité concurrentielle, et cela pour plusieurs raisons :

- Des surproductions fréquentes et une incertitude de la demande ;
- Les crises des années 1870 et 1929
- Les valeurs religieuses et traditionnelles s'opposaient au développement de certain produit et à leur consommation.

Dans ce contexte, les chefs d'entreprises ont fourni beaucoup d'efforts pour stimuler la demande, du coup l'activité de production était appuyée par une activité commerciale. Si on

² La Pillsbury Company était une société agroalimentaire américaine dont le siège social était situé à Minneapolis, Minnesota. Avant son acquisition par General Mills en 2001, c'était l'une des plus importantes sociétés de son industrie

³ In Gilles Marion, le marketing management en question, Revue Française de gestion, Janvier-Février 1995, p 18.

part du principe de l'inexistence de l'ère de production, on peut déduire l'ère de la vente et du marketing n'ont jamais existé.

I.1.2. La périodisation proposée par FULLERTON :

RONALD FULLERTON est le premier à remettre en cause les travaux de KEITH, et propose une autre périodisation constituée de quatre grandes phases de l'évolution du marketing, en remontant à la fin du moyen âge.

I.1.2.1. Le décor est planté (1500 – 1750)⁴ :

Cette période correspond à l'époque de l'émergence de l'éthique capitaliste, en permettant la recherche du profit. Dans un système de valeur dominant ou, l'activité commerciale est assimilée à un crime, la légitimation de la recherche du profit n'était pas une chose aisée. C'est à cette époque les premières institutions marchandes naissent notamment le commerce de gros⁵. Cette période était caractérisée par une stimulation ponctuelle de la demande, d'une ampleur limitée, orientée essentiellement vers une aristocratie.

I.1.2.2. Les débuts du marketing moderne (1750-1850) :

Cette période débute au environ de 1750 en Angleterre et 80 ans plus tard au USA⁶. Durant cette période, des efforts réguliers et généralisés de commercialisation accompagnaient l'activité de production. Plusieurs facteurs ont contribué à cette évolution de la pratique commerciale, le facteur le plus important est sans doute l'élargissement des marchés, ce dernier est facilité par, les progrès techniques réalisés dans la production et le transport.

⁴ Pierre Volle, Marketing, comprendre l'origine historique, université paris dauphine, article non publié, p 12

⁵ Idem, page 13

⁶ Idem, page 14

I.1.2.3. La construction d'une superstructure (1850-1930) :

Cette phase débute en Angleterre vers 1850 et vingt ans plus tard aux USA, pour se terminer au moment de la crise de 1929. Cette période était marquée par l'apparition de la plus part des pratique que nous connaissons aujourd'hui : la marque, les institutions de sondage, les agences de communication, les grands magasins, les chaines de magasin. Les pratiques marketing étaient de plus en plus visibles. C'est a cette période qu'on a commencé a utilisé des technique taylorienne dans la gestion de la force de vente⁷. La permanence des pratiques marketing a fait apparaitre les premières régulations de cette discipline.

I.1.2.4. L'ère de la formalisation et de la sophistication de 1930 à nos jours :

Durant cette dernière phase, le marketing continu de se développer de façon non linéaire⁸, des périodes de calme et des périodes ou le marketing fait face à des critiques (1929 -1932 et la fin des années 60). Les institutions se transforment parfois radicalement, sous l'effet des évolutions technologiques et sociales : commerce en périphérie des agglomérations, diffusion de la publicité dans de nouveaux médias comme la radio et la télé, le développement des instituts de sondages et d'étude de marché, le développement des moyens de stockage de données. La formalisation de l'instruction au techniques marketing s'est répondu a travers les écoles et les université et plusieurs titre de manuel et de revue on fait leur apparition.

I.1.3. Les phases du marketing selon TEDLOW :

RICHARD TEDLOW, qui est professeur à « *Harvard Business School* » propose une périodisation des phases de l'évolution du marketing sur plusieurs périodes, en partant de l'unification du marché américain jusqu'à sa segmentation sur des bases démographiques, socio-économiques, culturelles et géographiques. TEDLOW complète la périodisation de FULLERTON⁹ notamment pour la période contemporaine.

.

⁷ Franck cochoy, une histoire du marketing, ou comment discipliner l'économie de marché, édition la Découverte, Paris 1999. P 103.

⁸ Idem. P 140

⁹ Pierre Volle, Marketing, comprendre l'origine historique, université paris dauphine, article non publié, P 15

I.1.3.1. La fragmentation jusqu'en 1880 :

Lors de cette première phase les Etats Unis étaient divisés en une multitude de fragments géographique¹⁰. Dans un pays immense comme les Etats Unis, la plus part des marchés étaient de dimension locales, car les moyen de transport notamment les réseaux des chemins de fer n'étaient pas développé. Les transactions portaient sur des quantités de marchandise limitées, ce qui fait que les marges étaient importantes. Cela limitait les échanges commerciaux. Les marchandises sont souvent vendu en vrac, d'où la quasi-absence de marque.

I.1.3.2. L'unification (1880-1920) :

Avec le développement des chemins de fer, qui passent de 5000 km en 1840 à 150 000 km en 1880, pour atteindre 270 000 km en 1890. Le marché est devenu national, ce qui a permis l'extension de plusieurs marchés, en particulier le marché des produits alimentaires réfrigéré (la viande, les fruits et légumes). L'élargissement du marché a permis l'augmentation quantités vendues des produits, ce qui a réduit les coûts unitaires de fabrication. Cette diminution des prix de ventes a encore élargie le marché vers une population plus large et moins aisé¹¹. Durant cette période, on a vu la naissance de la société de consommation¹². Durant cette période, sont fondée beaucoup d'entreprises américaines qui vont révolutionner le monde avec des modes de consommations nouveaux¹³.

¹⁰ Idem. P 15.

¹¹ Fullerton considère, contrairement à d'autres auteurs, Henry Ford comme un grand homme du marketing : il explique que le fait de fabriquer un seul modèle de voiture (la Ford T de couleur noire) ne doit pas être perçu comme une indifférence au besoin du marché, mais il faut considérer cela comme étant un moyen pour élargir le marché vers des « segments » de consommateurs moins aisés.

¹² La société de consommation est une construction sociale typiquement américaine, c'est une démarche de démocratisation de la consommation. La recherche du profit par le volume fait que les industriels acceptent des petites marges pour un grand volume de vente.

¹³ COCA COLA et Johnson & Johnson (fabricant de produit pharmaceutique) en 1886, American Tobacco (producteur de tabac) en 1881, Kodak en 1887, Heinz (dans le secteur de l'agro-alimentaire) en 1888.

I.1.3.3. La segmentation des marchés :

Dans cette phase la segmentation s'est développée, on utilise des critères démographiques, socioéconomique, socioculturelle et psycho-graphiques pour découper les marchés¹⁴ en groupe de consommateurs. Cette segmentation a permis le passage d'une guerre par les prix à une différenciation des produits. La segmentation n'est pas un retour au marché fragmenté, mais c'est une conciliation entre la pertinence des critères choisis et les économies d'échelle. Il faut noter que l'essor des technologies de la communication, notamment la télé et la radio ont facilité la segmentation.

I.2. Présentation des Ecoles de pensées en Marketing

Durant la période précitée (1850-1929), plusieurs écoles de pensées¹⁵ ont émergé, et leur présentation obéit à un ordre chronologique de leur apparition, les plus dominantes sont :

- De l'école des biens à l'école de pensée managériale;
- De l'école de la pensée du comportement de l'acheteur à l'école de l'échange social.

I.2.1. De l'Ecole des biens à l'Ecole de pensée managériale :**I.2.1.1. L'Ecole des biens**

Elle démarre en 1900 et correspond à l'émergence du marketing comme discipline indépendante avec une différenciation qui se centre sur le produit. Elle prend sa source dans l'économie de l'agriculture, un de ses objectifs est la recherche d'une classification des produits¹⁶. La classification la plus utilisée est celle qui distingue des biens banaux (*Shopping goods*), des biens normaux (*Convenience goods*) et des biens spécifiques (*Speciality goods*). Le but des auteurs de cette école est la mise au point de procédures et de techniques marketing valables quel que soit le produit auquel elles s'appliquent.

¹⁴Nous reviendrons dans le deuxième chapitre sur la segmentation des marchés,

¹⁵ GRETHER E.T. *Régional -spatial analysis in marketing*. Journal of Marketing, in Yves Chirouze, Marketing étude et stratégie, éd Ellips, Paris 2007.

¹⁶ Une école de pensée se définit selon les points suivants :

- Tout d'abord, elle doit avoir un centre d'intérêt distinct qui relève de buts et d'objectifs du marketing, précisant qui va ou devrait bénéficier des activités et de la pratique du marketing.
- Elle doit également avoir une perspective quant à la raison pour laquelle les activités du marketing sont ou devraient être exercées par les parties prenantes.
- En plus d'être associée à un penseur pionnier, une école de pensée devrait être associée à un nombre significatif d'autres érudits qui ont contribué au processus de pensée.

I.2.1.2. L'Ecole de la pensée fonctionnelle :

L'objet de la recherche est centré sur les activités nécessaires aux actions marketing. Elle voit le jour en 1912 quand ARCH SHAW propose, dans un article fondateur de cette école, la première classification des fonctions marketing avec les points suivants : le partage des risques, le transport des marchandises, le financement des opérations, la vente de la communication et des innovations de produits, l'assemblage, l'assortiment et les réexpéditions. Depuis, beaucoup d'autres classifications ont été proposées par des auteurs comme WELD, FULBROOK, Mac GARRY. Cette école a donné naissance aux fameux 4Ps de Mac CARTHY qui sont le prolongement naturel de ces classifications de fonctions.

I.2.1.3. L'École de pensée institutionnelle :

Elle occupe une place centrale dans le développement de la discipline marketing et existe dès les premiers jours de la discipline. Elle a pour objets de recherche les organisations remplissant les fonctions nécessaires pour apporter les marchandises du producteur au consommateur : « *The distribution channel* », soit « la chaîne de distribution » (elle a engendré l'école de la dynamique organisationnelle qui analyse les relations entre les acteurs d'un même canal de distribution, mais de façon plus comportementaliste).

Elle naît en 1910 de la nécessité de justifier aux yeux du public les marges réalisées sur les produits agricoles, c'est-à-dire la différence de prix de vente entre le producteur (sur place) et le magasin de détail (en ville), ce qui amène les chercheurs à une évaluation des organisations de transformation et de transport des marchandises.

Cette école a ensuite connu un déclin : elle fut en quelque sorte évincée par l'école de la dynamique organisationnelle. Elle pourrait présenter un grand intérêt à une époque où les technologies de l'information et de la communication remettent complètement en cause de nombreuses filières de distribution.

I.2.1.4. L'École de pensée managériale :

Elle démarre fin des années 40, début des années 50 avec la création par DEAU et BAUMOL de l'économie managériale dont le but était de traduire la théorie économique souvent abstraite en des principes managériaux facilement praticables. Le même mouvement s'est amorcé en marketing avec HOWARD en 1957, ou KELLY et LAZER en 1958. Cette

école a connu son plein essor dans les années 60 avec des auteurs comme LEVITT, BORDEN, SMITH... et l'introduction de concepts comme "la myopie marketing", le "marketing mix", le cycle de vie du produit ou la segmentation du marché qui ont eu une très grande résonance dans la littérature et l'enseignement marketing. C'est aussi l'essor du concept marketing qui met le consommateur/client au cœur du processus de l'organisation.

La plupart de ces concepts ont été fortement remis en cause dans les années 80, mais il faut constater qu'ils restent toujours très utilisés et très attractifs (segmentation critiquée par WINTER en 1984, cycle de vie du produit mis en question par DAY en 1981 et GARDNER en 1987, concept marketing mis en cause par HOUSTON en 1986...). Cette école a engendré une littérature extrêmement abondante, beaucoup d'études empiriques, des articles conceptuels, des études de cas. Elle s'est également intéressée au positionnement des produits, aux interfaces du marketing avec les autres fonctions de l'organisation. Elle se caractérise par son souci constant d'opérationnalité. Nous allons développer les apports de cette école, plus loin.

I.2.2. De l'école de la pensée du comportement de l'acheteur à l'école de l'échange social:

I.2.2. 1. L'École de pensée du comportement de l'acheteur :

Cette école de pensée est basée sur l'étude du comportement et qui est descriptive et non plus normative. Elle marque en ce sens une rupture avec les écoles précédentes ; de plus, elle s'intéresse à l'individu et non plus au marché ou aux consommateurs. C'est un changement de paradigme. Son objectif est de comprendre pourquoi les consommateurs se comportent, comme ils le font, dans le marché. Ses recherches sont assez fragmentaires, avec des approches issues de la psychologie, de la sociologie ou de l'anthropologie. Sa recherche est centrée sur les produits de grande consommation. Elle est également très focalisée sur le choix des marques. Cette école a eu un très grand impact sur la discipline du marketing et a attiré de nombreux chercheurs dont beaucoup venaient d'autres disciplines.

Cette école de pensée a eu une production très importante ; son démarrage s'est fait après la seconde guerre mondiale, quand les entreprises, devant certaines difficultés à écouler leurs produits ont alloué des fonds à cette recherche basée sur les disciplines du comportement. Les grands tenants de cette école sont HALL (1960), MARCH et SIMON (1958), EDWARDS

(1961), KATONA, LAZARSFELD, ROGERS, ARNDT, ROBERTSON... En 1970, cette école s'est distinguée comme une discipline autonome du marketing avec la création de l'ACR (*Association of Consumer Research*) et la publication du JCR (*Journal of Consumer Research*) en 1974. Actuellement, beaucoup de recherches se constituent dans ce cadre, on peut identifier rapidement cinq catégories : l'étude des achats industriels et des centres d'achat, les services publics et sociaux (SHELL, WRIGHT, KOTLER, ...), le marketing interculturel (DICTER...), l'achat en famille, les recherches sur le concept d'attitude (JACOBY, SPELLER, ...). Dans les années 80, la recherche comportementale a un peu abandonné les modélisations multi-attributs pour étudier les rituels, la symbolique, les signes...etc.

I.2.2. 2. L'École de pensée de l'action :

L'école de l'action de la pensée marketing représente à la fois la recherche empirique et la pensée conceptuelle s'intéressant au bien-être et à la satisfaction du consommateur, par le biais de l'étude de mauvaises pratiques du marketing par des organisations. Cette école se centre donc sur des cas spécifiques de consommateurs ou d'entreprise. Elle s'est développée sous la poussée des consommateurs et d'hommes politiques, et a donc connu son essor à la fin des années 60, quand le mouvement consumériste a pris une importance nationale, notamment aux Etats-Unis dans un premier temps et en Europe occidentale par la suite.

Ce sont en fait trois champs de recherche parallèles qui se sont développés : le premier sur les malversations en marketing basé sur des cas d'espèces, le second sur des populations dites « désavantagées » comme les noirs, les handicapés, les pauvres et autres communautés de consommateurs minoritaires, le troisième sur les mécanismes de la satisfaction ou de l'insatisfaction du consommateur.

Peu de chercheurs se sont intégrés à cette école. La polémique lancée par Peter DRUCKER concerne la rupture entre producteur et consommateur qui ne portent pas le même regard sur les mêmes choses. Il préconise donc de « prendre le point de vue de l'acheteur ». KOTLER va plus loin en disant que cette orientation est nécessaire mais pas suffisante, pour au moins deux raisons :

- Il est très difficile de définir objectivement la satisfaction du consommateur,
- Ce que le consommateur désire n'est peut-être pas bon pour lui (arbitrage entre la satisfaction à court terme et à long terme avec l'exemple du marché du fitness).

I.2.2.3. L'école de pensée du macro-marketing :

Elle étudie le rôle et les impacts des activités et des institutions marketing sur la société et vice versa. Elle est née dans les années 60 de l'intérêt croissant manifesté pour le rôle des institutions d'affaires dans la société. L'opinion publique qui considérait les affaires comme une institution fiable et nécessaire dans la société fondée sur le système de la libre entreprise, a commencé à douter de leurs intentions et de leurs activités à partir de cas d'espèces, comme la thalidomide¹⁷ ou la production d'automobiles défectueuses. C'est la seule école avec l'école managériale à prendre en compte l'environnement, à ceci près que l'école managériale considère l'environnement comme un ensemble de variables exogènes incontrôlables. L'objectif du macro-marketing va être d'essayer de comprendre la connotation négative du marketing. Les auteurs de cette école sont : HANCOOK, HOLLOWAY, FISK. Il y a en effet deux champs de recherche ; l'un s'intéresse au consumérisme et au rôle des affaires dans la société, l'autre à l'internationalisation du marketing.

I.2.2.4. L'École de pensée de la dynamique organisationnelle :

Elle est directement issue de l'école institutionnelle puisque ces deux écoles cherchent à comprendre et expliquer les activités intriquées des canaux de distribution. Mais alors que l'école institutionnelle s'appuie sur une analyse économique, l'école de dynamique organisationnelle porte sa recherche sur les besoins et les objectifs de chaque acteur du canal de distribution, fabricant, grossiste ou détaillant. La chaîne de distribution est vue comme une coalition concurrentielle basée sur des intérêts particuliers. C'est une école assez récente qui a pris son essor dans les années 70 avec quelques prémices dans les années 50.

I.2.2.5. L'École de pensée des systèmes :

Cette école est née dans les années 60 de découvertes dans d'autres domaines ponant sur les systèmes. On a constaté une extrême popularité du terme « système » en marketing comme dans d'autres domaines. Les auteurs sont FORRESTER, BOULDING, KUHN, BERTALANFFY, KATZ, KHAN... Pour eux, le marketing est un sous-système de la société, lui-même ayant des sous systèmes qui sont le marché ou les canaux de distribution par

¹⁷ Thalidomide est un médicament utilisé durant les années 1950 et 1960 comme sédatif et anti-nauséeux, notamment chez les femmes enceintes. Or, on découvrit qu'il provoquait de graves malformations congénitales.

exemple. Les études portent à la fois sur les éléments du système et sur les relations entre ces éléments et aboutissent à la mise au jour des interactions qui existent dans tous les éléments composant le système marketing ; par exemple: les interactions entre individus et les interactions entre recherche en marketing et mise en œuvre de techniques (ce qui n'est pas très éloigné de notre thèse sur certains aspects). Il faut noter que l'école fonctionnaliste d'ALDERSON pourrait trouver sa place dans l'école systémique.

I.2.2.6. L'École de l'échange social :

Son démarrage a eu lieu dans le milieu des années soixante en ne limitant plus les objectifs du marketing aux échanges entre vendeurs et acheteurs. Les pionniers de cette école sont ALDERSON, Mac INNES, puis KOTLER en 1972 avec son concept générique du marketing : la transaction ou l'échange. Puis, ce fut BAGOZZI qui, à partir du milieu des années 70, fut le porte-parole de cette école avec de nombreux articles portant sur le concept d'échange considéré comme le concept fondamental du marketing, critiqué ou relayé par d'autres chercheurs.

I.3. L'émergence du marketing-management : du concept marketing au marketing management :

Avant de définir le marketing-management il faut revenir sur le marketing-concept, qui est l'élément précurseur du marketing-management.

LEVY & ZALTMAN définissent le marketing concept comme suit « Qu'est-ce que le marketing concept ? En gros, le marketing concept en appelle à une orientation consommateur de la part de la firme, soutenue par un effort de marketing intégré visant à garantir la satisfaction du consommateur comme moyen d'obtenir un profit de long terme. ».¹⁸ A partir de cette définition, nous pouvons inventorier les constituantes du marketing concept : L'« orientation consommateur », l'« effort de marketing intégré », le « profit de long terme ». En d'autres termes, les auteurs soulignaient que le *marketing concept* articule trois éléments : le consommateur, le profit, et la gestion marketing (marketing-management).

PETER DRUCKER, qui s'inscrit dans la même lignée que les deux auteurs suscités, définit le concept marketing comme « Si nous voulons savoir ce qu'est une entreprise, nous

¹⁸ Franck COCHOY : Op. Cite P 150

devons partir de son but. Et son but doit résider dans la société, puisqu'une entreprise est un organe de la société. Il n'y a qu'une seule définition acceptable du but de l'entreprise : la création d'un client. De cette définition on constate que : Si, comme l'écrivait PETER DRUCKER, la « création d'un client » était le « but » de toute « entreprise », le consommateur devenait le centre de la pratique des affaires. La proposition n'était pas anodine. Car l'impression d'évidence créée par l'accumulation des paralogismes transitifs visait ici à renverser une conception ancienne, selon laquelle le but de l'entreprise n'était pas la création d'un consommateur, mais la réalisation du profit. En réclamant la substitution d'un élément externe (le consommateur) à un élément interne (le profit) comme objectif ultime de l'activité entrepreneuriale, l'argumentation de l'auteur proposait un renversement des valeurs¹⁹, une révolution marketing, au sens copernicien de l'expression.

I.3.1. La naissance du marketing-management :

Le marketing management est une orientation managériale de du marketing concept, plusieurs pratiques managériales étaient mises en place pour renouveler la pratique des affaires. La première évolution était l'utilisation de deux outils de marketing : la segmentation et la différenciation (Wendel Smith, 1956)²⁰. La différenciation était présentée comme une alternative à la standardisation, permettant de tenir compte de l'hétérogénéité de la demande à partir des possibilités de production existante, dans une optique défensive (conserver les parts de marché). La segmentation était décrite comme une stratégie permettant la création de nouveaux marchés, par la définition de nouveaux produits, d'après les spécificités de la demande. WROE ANDERSON 1957²¹ définit le marketing comme une force chargée de combler le fossé entre le système organisé des producteurs et le système hétérogène des consommateurs. Il considère que le marketing a pour rôle de mettre en relation offreurs et demandeurs en jouant sur les dimensions :

- De l'espace : distance fabricants-utilisateurs ;
- Du temps : mouvement consistant à placer les produits au bon moment ;
- La valorisation : aligner les vendeurs et les acheteurs :

¹⁹ Franck COCHOY : Op. Cite P 150

²⁰ Franck COCHOY : Op. Cite P 175

²¹ Ibid.

- La perception : dissémination de l'information.

En définitif WROE ANDERSON proposa une mise en œuvre du marketing concept, par un ensemble de techniques. A travers la lecture des travaux, des auteurs précités, on constate que leur objectifs était de proposer un modèle général ²² de mise en œuvre du marketing concept, qui sera directement appliqué dans le cadre étroit de la firme. Le marketing management est issu d'une relation inversée entre la pratique et le savoir, on n'allait plus de pratique vers le savoir (du management vers le marketing), mais du savoir vers la pratique (du marketing vers le management).

Les années 60 ont connu l'incursion des techniques quantitative²³ et l'étude du comportement du consommateur, cette extension vers d'autre discipline de recherche, s'est faite sous l'impulsion de plusieurs spécialistes issus du monde universitaire, notamment de la statistique et de la psychologie.

I.3.2. La notion du mix-marketing ou les « 4 P » :

NILE BORDEN²⁴, considéré comme le père du marketing moderne, analytique et managérial, était le premier a proposé une mixture des techniques du marketing, dans un article publié à la fin des années 50, il définit le mix comme l'ensemble des ingrédients et des contraintes impliqués dans l'administration d'une politique de marketing efficiente.

Dans son manuel, publié en 1960, JEROME MCCARTHY donnait une représentation claire et synthétique (gérable) de la mixture brouillonne imaginée par NEIL BORDEN : il inventait les quatre « P », les quatre piliers du marketing mix, Produit, Prix, Place, Promotion. À partir de McCarthy, tout « *Marketer* » concevra la gestion marketing (marketing management) comme consistant à déterminer quel produit vendre, à quel prix, en quel lieu, et selon quels modes de promotion. Il propose un marketing-mix orienté complètement vers le consommateur. Il propose un concept marketing praticable et gérable. Dans les « 4P » figurent non seulement « Produit », qui renvoie au type pur du marketing concept (l'écoute du consommateur est le préalable de toute production), mais aussi « Promotion » (les produits

²² Un ensemble d'outil particulier, tiré de la théorisation, et qui seront appliqué dans l'entreprise.

²³ La simulation, les modèles statistiques

²⁴ Franck Cochoy, une histoire du marketing, Op. Cite P 180.

existants peuvent faire l'objet de campagnes particulières visant à informer le marché, mais aussi à susciter l'adhésion antérieure du consommateur).

On peut conclure, que le marketing management, a travers sa construction comme une approche managériale du marketing concept, repose sur un ensemble de postulats. Les principales hypothèses de bases de ce modèle sont :

- Les besoins préexistent et les consommateurs savent ce qu'ils veulent et sont en mesure de l'exprimer.
- La recherche marketing est capable de déceler ces besoins ou ses préférences même ceux qui sont latent.
- Le rôle de l'entreprise est de trouver une offre qui réponde aux besoins des consommateurs.

I.3.3. La remise en cause du marketing-management :

Plusieurs critiques ont été formulées envers le modèle du marketing management, pour remettre en cause ses fondements théoriques. Les plus importantes proviennent du courant dit postmoderne, et vise notamment la notion de besoin. Nous présenteront les limites les plus souvent citées.

GILLES MARION considère que les besoins des consommateurs ne sont pas des données de l'environnement, mais plutôt des constructions sociales, dans le sens où il est déterminé par plusieurs facteurs liés à l'individu et à son environnement externe. Le marketing peut être un facteur qui contribue à la formation du besoin. On peut comprendre que l'entreprise ne fait pas que s'adapter aux besoins mais elle peut en créer.

On considère que l'école de pensée du marketing management n'a pas de théorie solide pour expliquer les besoins et leur évolution. Le seul outil utilisé reste la pyramide de MASLOW²⁵, cette dernière est largement remise en cause.

²⁵ Proposée en 1943 par ABRAHAM MASLOW, elle présente les besoins des individus dans une pyramide. Des besoins les plus élémentaires au besoin secondaire, allant de la base vers le sommet de la pyramide.

L'autre grande critique concerne la vision des auteurs de cette école de pensée quant à la finalité de l'entreprise. Ils considèrent que l'entreprise a pour but de créer un client non pas le profit, ce dernier n'est qu'un indice de la performance de l'entreprise.

Les études de marchés, considérée comme le préalable incontournable à toute décision marketing, ne sont pas souvent efficaces. On considère qu'on ne peut pas comprendre le comportement de tous les consommateurs, à travers l'étude d'un groupe restreint d'individus. Les schématisations développées par le marketing management restent les plus utilisées, la preuve en est dans les contenus des manuels proposés dans l'enseignement du marketing.

Section II : Définition et extension du concept marketing

Le concept Marketing a connu une évolution et une extension vers de nouveaux domaines autres que ceux des produits de grande consommation. Cette dynamique peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

- Les changements technologiques: les technologies de l'information et de la communication permettent une meilleure adaptation de l'offre à la demande, de communiquer d'une manière plus ciblée, de fixer des prix plus cohérents au marché et d'étendre les circuits de distribution en utilisant de nouveaux canaux de distribution comme internet.
- La globalisation : les nouvelles technologies dans le transport et dans la communication permettent des achats et des consommations à l'international.
- Des clients plus que jamais exigeants : les clients recherchent une qualité croissante et une offre de plus en plus individualisée.
- La concurrence des distributeurs : les fabricants font face à une concurrence accrue, ce qui rend les investissements en marketing important et leur rentabilité faibles. Les distributeurs développent leurs propres marques et exercent une pression importante sur les fabricants.
- La convergence intersectorielle : les frontières sectorielles sont de plus en plus floues et les entreprises identifient des opportunités à la frontière de plusieurs activités.
- La désintermédiation internet commence à court-circuiter les distributeurs traditionnels et crée de nouvelles opportunités pour les fabricants et des contraintes pour les distributeurs.

II.1. Les extensions du concept marketing :**II.1.1. Du marketing transactionnel au marketing relationnel :**

Dans cet élément nous allons nous intéresser à l'extension du marketing de la relation transactionnelle à une relation durable non transactionnelle. Le modèle que nous avons développé précédemment, notamment jusqu'au années 70 s'intéresse beaucoup plus aux relations à court terme. Aujourd'hui le marketing essaye de développer avec les consommateurs, une relation durable.

Dans la première orientation, les entreprises privilégient l'accroissement du volume des ventes et par conséquent les parts de marché au détriment de la fidélisation du client sans autres soucis que l'instantanéité de l'échange. Dans cette optique, le produit, l'acte d'achat, le moment et le montant de la transaction sont valorisés. Cette conception classique du marketing s'est longtemps concentrée sur la satisfaction des besoins et désirs du consommateur plus particulièrement sur la création d'une préférence pour le produit ou la marque concernée (KOTLER et DUBOIS, 1997).

Dans la deuxième orientation, les entreprises adoptent les deux orientations à la fois. Pour ces auteurs, les stratégies du marketing relationnel ainsi que celles du marketing transactionnel continuent à être largement pratiquées dans les entreprises

Dans la troisième orientation, les entreprises de type relationnel adoptent une stratégie de rétention et placent la relation avec le client au cœur de l'analyse stratégique (KOTLER, 1991, 1995; MACNEIL, 1980; REICHHELD, 1996 ; RICARD ET PERRIEN, 1999). Le but est d'éviter le départ des clients considérés plus profitables pour l'entreprise ou ceux ayant un bon potentiel. C'est la dichotomie entre la transaction pure (échange discret) et la relation (échange continu) qui a donné naissance à la distinction fondamentale entre marketing transactionnel et marketing relationnel. Ce sont surtout les prises de position de KOTLER (1991) qui ont fait le plus de bruit dans le monde des académiciens. Il a déclaré que le marketing relationnel était : « un changement de paradigme ». Cette nouvelle vision du marketing relationnel conduit alors à un bouleversement profond au sein des entreprises.

Tableau 01: Le marketing transactionnel et relationnel

Marketing de la transaction	Marketing de la relation
- Orientation à court terme - Intérêt pour la vente isolée - Contacte avec la clientèle discontinue - Mise en avant des caractéristiques du produit - Engagement limité à satisfaire le client - Contact clientèle modéré - La qualité est d'abord le souci de la production	- Orientation à long terme - Intérêt pour la rétention clientèle - Contacte avec la clientèle continue - Mise en avant de la valeur du produit - Beaucoup d'importance accordée au service clientèle - Fort contact clientèle - La qualité est le souci de tout le personnel.

Sources : conception personnelle

II.1.2. Les autres extensions du concept marketing :

II.1.2.1. Le marketing réseau :

Il consiste à bâtir, développer et maintenir une position relationnelle dans le réseau d'acteurs marchands qui enchâsser le marché et les clients. Il s'inscrit dans la lignée du macro-marketing et du méga-marketing qui ont cherché à élargir et ré-enchâsser le marché dans un ensemble socio-économique.

II.1.2.2. Marketing éthique :

Le marketing éthique²⁶ est le processus de formulation et de développement d'activités marketing caractérisées par leur contribution spécifique à un effort non marchand particulier

²⁶ A différencier de l'éthique du marketing, laquelle définit un certain nombre de règles notamment sur la sincérité des affirmations et promesses, voir des méthodes proposées au client et que chacun applique avec plus ou moins de rigueur

qui en retour, a un effet positif sur les échanges entre les consommateurs et la marque ou le produit concerné et, donc, sur le profit de l'entreprise.

II.1.2.3. Géomarketing :

Le géomarketing selon LATOUR et FLOCH (2000), consiste à comprendre et déterminer la demande de consommateurs locaux pour adapter l'offre de l'entreprise et améliorer ses performances. Il s'appuie sur une connaissance et sur une analyse et des connaissances géographiques des espaces économiques pour définir des typologies de rue/quartier/secteur, etc. Il est aussi appelé marketing spatial CLIQUET (2002).

II.1.2.4. Marketing relationnel :

Le marketing relationnel. De façon plus précise, le « *One-to-One marketing* » selon PEPPERS et ROGERS (1998) a pour but de développer une relation apprenante avec chaque client, grâce aux outils télématiques et aux bases de données, de manière à le servir de façon spécifique. C'est la personnalisation de l'offre qui est première dans la démarche du « *One-to-One* » et non la relation ou la fidélisation, même si elles sont importantes. D'autres approches voisines du marketing relationnel (mais centrées sur l'outil informatique et non sur la globalité de la démarche) sont le marketing interactif et le marketing de base de données.

II.1.2.5. Marketing expérientiel :

Pour le marketing expérientiel, ou marketing de l'expérience (PINE et GILOMORE, 1999 ; SCHMITT, 1999), le consommateur achète des produits ou des services moins pour leurs attributs fonctionnels que pour les expériences émotionnelles qu'ils permettent quand ils sont mis en jeu. Chaque expérience, vécue individuellement ou collectivement, étant le moyen pour l'individu de construire et de consolider son identité. Plutôt que de laisser le consommateur se bricoler lui-même ses expériences à partir des produits et des services issus du marché (ou non), le marketing expérientiel propose à l'entreprise de prendre en main la production de ces expériences qui ré-enchantent la consommation. Les racines du marketing expérientiel sont à rechercher dans la stylistique (design) et l'expérience des usagers et non la forme physique des objets. Cette expérience est comprise non seulement comme esthétique, mais de manière holistique et globale. Les approches dérivées du marketing expérientiel sont

de plus nombreuses : (chrono tribal, authentique, sensoriel) ainsi que le marketing postmoderne, l'émotion marketing et le marketing événementiel.

II.1.2.6. Le Chrono-marketing :

Le Chrono-marketing prend pour hypothèse que la gestion du temps est en train de devenir la variable majeure d'explication du comportement des consommateurs mobiles dans les sociétés postmodernes. Il cherche ainsi à suivre le consommateur nomade tout au long de ses déplacements. Il se retrouve aussi sous le vocable de « *real time marketing* » ou marketing contextuel KENNY et MARSHALL (2000) pour signaler la démarche d'accompagnement du consommateur tout au long de la plate forme numérique. Antécédent du Chrono-marketing le « *Yield management* » est une démarche de fixation de prix qui s'inscrit dans une perspective temporelle GUILLOUX (2000). Elle prend pour critère principal de segmentation des consommateurs, la sensibilité au temps. D'autres approches voisines du Chrono-marketing (mais centrées sur le temps de mise en marché) sont le turbo marketing et le « *fast track marketing* ».

II.1.2.7. Marketing tribal:

L'analyse du vécu quotidien du consommateur a mis en évidence que le consommateur, loin de poursuivre une course effrénée vers la seule personnalisation, recherchait paradoxalement à ré-enchanter sa consommation au travers du partage des émotions, le marketing tribal (BADOT et COVA, 1995 ; COVA, 2002) ou marketing de communauté MC ALEXANDER et *al.* (2002). Le marketing tribal prend pour unité d'analyse et de ciblage des tribus qui consomment, c'est-à-dire des regroupements d'individus hétérogènes mais inter-reliés par une même passion ou émotion et capables d'actions collectives bien qu'éphémères. Le marketing viral Godin (2001) est un marketing participatif qui s'appuie sur la communauté d'utilisateurs d'un site pour faire circuler un message à d'autres utilisateurs et d'autres sites, ce qui permet une croissance exponentielle de la visibilité du message. Les autres approches voisines du marketing tribal et du marketing viral sont nombreuses: marketing communautaire, marketing organique, « *buzz marketing* », marketing exponentiel, « *multilevel marketing* ».

II.1.2.8. Le rétro-marketing :

Le rétro-marketing pour BROWN (2001) s'appuie sur la quête nostalgique d'authenticité du consommateur pour retraduire dans le monde actuel les produits et les services d'autrefois. Il s'agit d'innover en maintenant le lien avec le passé, réel ou imaginé, du consommateur, avec son contexte, avec la marque. Dérivé très postmoderne du marketing de l'authenticité COVA (2001), le rétro-marketing est aussi fondé sur l'idée que les consommateurs ne recherchent pas seulement des produits et des services du passé mais aussi, et surtout, une démarche marketing pré-moderne. On retrouve les idées du rétro-marketing dans le marketing de la rareté, le marketing mémoriel et le marketing de la sincérité.

II.1.2.9. Le marketing sensoriel :

Le marketing sensoriel, RIEUNIER (2002), le définit comme le fait d'utiliser les facteurs sensoriels (musique, senteurs, couleurs, sensations tactiles et gustatives) dans le produit et/ou le lieu de vente/service pour susciter des réactions favorables, on retrouve des antécédents du marketing sensoriel dans le marketing situationnel Dubois (1996) ; en conséquence, il concentre son action sur le moment et le lieu d'achat et/ou d'usage du produit ou du service et sur les possibilités de stimulation du consommateur durant cette situation. D'autres approches voisines du marketing sensoriel sont le marketing poly-sensoriel, le marketing olfactif, le marketing esthétique et le marketing de l'occasion (de vie).

II.1.2.10. Knowledge marketing :

Pour CURBATOV (2001), « *Knowledge marketing* », est une appellation non encore stabilisée dans la littérature marketing. Dans une approche de « *knowledge marketing* », les clients de l'entreprise deviennent les co-créeurs de la connaissance organisationnelle en construisant leurs projets de consommation et les expériences qui en découlent au sein de l'entreprise. Un antécédent au « *knowledge marketing* » est l' « *empowerment marketing* » FIRAT et SCHULTZ (1997). Il s'agit pour l' « *empowerment marketing* » d'aider le client à agir de manière pro- active et à mettre en jeu ses compétences individuelles ou collectives dans son activité quotidienne et, notamment, dans celles liées à la consommation d'un produit ou d'un service. On retrouve ces idées dans les approches suivantes : permission marketing, marketing de procurement, anti-marketing, démarketing et contre-marketing.

II.2. Définitions du marketing : Evolution conceptuelle

Les définitions du marketing ont évolué à travers le temps, nous allons essayer de faire une présentation, non exhaustive, des différents auteurs qui se sont penché sur la question, puis nous ressortirons les principaux éléments communs à ces définitions.

- ANDRE MICALLEF²⁷ : il considère que le marketing peut être défini comme le processus social et gestionnaire par lequel les acteurs économiques - offreurs et demandeurs - obtiennent ce qu'ils désirent par un acte d'échange où s'exprime cette valeur car un bien ou un service n'existent aux yeux des consommateurs que s'ils sont susceptibles de véhiculer une valeur, cette valeur doit être présentée, intégrée au bien ou au service, et promue sur le marché par le marketing.
- PHILIP KOTLER et BERNARD DUBOIS²⁸ : ils définissent le marketing comme suit : le marketing est une activité humaine orientée vers la satisfaction des besoins et des désirs au moyen de l'échange. Cette définition est largement reprise par les auteurs en marketing.
- ROBERT BARTELS : Le marketing est le processus par le quel la société, en vue de satisfaire ses besoins de consommation, élabore des systèmes de distributions faisant intervenir une série d'opération qui, soumis à certaines techniques et éthiques, crée des flux de transaction éliminant les cloisonnements du marché et se traduisant par des opérations d'échange et de consommation.
- ALAIN JOLIBERT ET PIERRE-LOUIS DUBOIS²⁹, proposent la définition suivante :
« Le marketing est l'ensemble des processus mis en œuvre par une organisation (ou « autre entité sociale ») pour comprendre, influencer dans le sens de ses objectifs et contrôler les conditions de l'échange entre elle-même et d'autre entité, individus, groupes ou organisation ». ils définissent le marketing comme un ensemble de processus qui

²⁷ MICALLEF André. *Le marketing, fondements, techniques, évaluation*, Edition Les Essentiels de la gestion , Paris 1992, p. 2.

²⁸ KOTLER. Philipe et DUBOIS. Bernard, *Marketing Management*, éd Publi-Union troisième édition, 1977, p.15.

²⁹ Alain JOLIBERT et Pierre-Louis DUBOIS, *Le Marketing fondement et pratique*, édition Economica, 2005, P.11

comprend des techniques et des méthodes. C'est l'organisation, que ce soit à but lucratif ou non lucratif, qui s'en charge de la mise en œuvre de ce processus. Avoir des objectifs clairs et précis est un préalable à la pratique marketing dans une organisation.

- LAMBIN JEAN-JACQUES³⁰ : Le marketing est le processus social, orienté vers la satisfaction des besoins et désirs d'individus et d'organisations, par la création et l'échange volontaire et concurrentiel de produits et services générateurs d'utilité.
- CHRISTIAN DUSSART³¹ : il s'est penché sur le rôle du marketing qui s'est étendu, et a pris une dimension stratégique "si bien qu'en plus d'être un domaine fonctionnel comme les autres, le marketing a pris une orientation corporative et stratégique.
- MIKE WILSON³² : pense qu'il ne suffit plus de voir dans le marketing le processus qui permet d'identifier et de satisfaire les besoins des consommateurs tout en gagnant de l'argent, comme si chaque entreprise fonctionnait dans une bulle, à l'abri de toute concurrence. Il considère que : la vraie nature du marketing serait plutôt la création stratégique et rentable et le maintien de différences propres à satisfaire les besoins par rapport à la concurrence. Il met la concurrence au centre de l'action marketing, dans le sens où, l'entreprise, lors de l'élaboration de son offre, doit se distinguer de la concurrence.
- ERIC VERNETTE³³ : il passe en revue trois définitions récurrentes du marketing :
 - ✓ Le marketing, c'est la mise en œuvre de toutes les techniques de l'entreprise qui dirigent le flux de biens et services vers le consommateur. C'est le producteur qui définit les termes de l'échange, on est dans une optique offre.
 - ✓ Le marketing, c'est détecter les besoins des consommateurs pour réaliser le produit adéquat, ce qui facilite la vente. Le consommateur est au centre des préoccupations

³⁰ LAMBIN Jean Jacques. *Le marketing stratégique, fondement, méthodes et applications*, édition Mac Graw Hill, Deuxième édition 1989, p.4.

³¹ DUSSART, Christian. *Le marketing de la troisième vague*. Gaétan Morin, 1985

³² WILSON Mike. *Le management du marketing*. AFNOR, 1991, p.14.

³³ VERNETTE Eric. *L'utilisation du jugement managérial en marketing : procédure d'analyse hiérarchique*. Recherche et Applications en Marketing. Vol. II, n° 4, Janvier 1987, p. 2-22.pp.3-4-5-6-7.

de l'entreprise, l'offre est déterminée en fonction de ses besoins, c'est une optique client.

- ✓ Le marketing, c'est conquérir des marchés rentables en utilisant des méthodes scientifiques. L'entreprise met le consommateur au centre de ses préoccupations dans le but de maximiser le profit.

Ces définitions nous renvoient aux trois conceptions différentes, mais complémentaires : le marketing Unilatéral, le marketing bilatéral et le marketing intégré.

- ROGER BROOKSBANK ³⁴: le marketing est un engagement de la société toute entière à satisfaire le client. C'est aussi un processus managérial incluant l'analyse périodique de la situation concurrentielle de l'entreprise, dans le but de formuler les objectifs marketing, de concevoir et de mettre en œuvre la stratégie, les techniques, l'organisation et le contrôle qui permettent de les atteindre. Il définit le marketing comme un état d'esprit qui doit régner au sein de l'organisation. Cet engagement de l'organisation à satisfaire les clients, est en œuvre à travers un processus.
- PETER DRUCKER formula pour la première fois le concept marketing, il remarqua que le marketing n'était pas vraiment une fonction particulière du management mais abordait plutôt le métier dans sa totalité selon le point de vue du consommateur. En d'autres termes, le concept marketing définit une culture d'organisation distincte, un ensemble fondamental et partagé de croyances et de valeurs qui placent le consommateur au centre de la réflexion de l'entreprise pour sa stratégie et ses opérations.
- David MICHEL et Gilles MARION se joignent à l'analyse de DRUCKER qui estimait que le marketing n'était en fait qu'une façon de voir l'activité de l'organisation sous l'angle du client, Pour leur part: La logique marketing se traduit par l'adoption d'une orientation de l'entreprise vers le client.³⁵

³⁴ BROOKSBANK. Roger W. *Successful marketing practice*. European journal of Marketing n° 5, Mai 1991, p.22.

³⁵ MARION Gilles et MICHEL David. *Marketing, mode d'emploi*, Les Éditions d'Organisation, 1990, p.13.

A partir de ces définitions, nous constatons que, celle qui est proposé par KOTLER et DUBOIS est la plus significative, ils considèrent que³⁶ : Le marketing a été identifié comme une activité commerciale, comme un groupe intégré d'activités commerciales, comme un phénomène d'échange, comme un état d'esprit, comme une fonction de coordination et d'intégration dans l'élaboration d'une politique, comme le but de l'activité des entreprises, comme un processus économique, comme un ensemble structuré d'institutions, comme un processus d'échange et de changement de propriété de produits, comme un processus de concentration, d'égalisation et de dispersion, comme la création d'unités spatio-temporelles, comme un processus d'ajustement de la demande à l'offre, et comme de nombreuses autres choses encore."

A travers, cette revue de littérature relative à l'évolution conceptuelle du marketing, nous pouvons déduire que :

- L'objectif du marketing est : la satisfaction des besoins et désirs des consommateurs, la réalisation d'un profit et une croissance pour l'entreprise.
- L'action marketing s'adresse : aux consommateurs, aux usagers, aux concurrents, aux citoyen, aux électeurs ... etc.
- L'optique du marketing, soit est celle du demandeur, soit celle de l'offreur.

II.3. Les domaines d'application du marketing :

De nos jours, le marketing connaît une extension vers d'autres domaines, autres que les industries des produits manufacturés. Avec la tertiarisation des industries, le service fait appel de plus en plus à des techniques marketing et ce depuis les années 70. Les outils du marketing sont aussi adaptés aux spécificités des marchés inters-entreprise.

II.3.1. Marketing industriel :

Il se définit comme étant le marketing réalisé par des entreprises qui vendent à d'autres entreprises ou à des professionnels, il empreinte au marketing classique un certain nombre de techniques en les adaptant aux caractéristiques propres de ce type de marché et en définissant

³⁶ KOTLER, Philippe et DUBOIS, Bernard, *Marketing Management, Op. Cit.*, P.14

des outils spécifiques pour atteindre ses objectifs. Les champs d'action du marketing peuvent être regroupés en trois grands domaines :

- ✓ Le marketing des biens et services de consommation qui gère les échanges entre une entreprise et des individus ou ménages consommateurs « *Business-to-Consumer* » (*B to C*),
- ✓ Le marketing des organizations ou marketing “*business-to-business*” (*B to B*),
- ✓ Le marketing social qui concerne les organisations à but non lucratif, telles que les musées, les universités...etc.

Le marketing interindustriel est caractérisé par la complexité de l'environnement dans le quel évoluent les entreprises. Cette complexité est liée aux caractéristiques suivantes :

- Un nombre restreint de client potentiel : la concentration des secteurs d'activités et le type de produit ou services vendu par l'entreprise limite fortement le nombre de clients potentiel. Ainsi BENAROYA et MALAVAL définissent le marché industriel comme : « un marché concentré qui amène les clients à être bien informés et bien organisés. Le nombre restreint de clients potentiel a rendu possible leur suivi exhaustif, qu'ils s'agissent de clients ou de prospects »³⁷ à travers cette définition, on peut retenir deux spécificités importantes :
 - ✓ La première concerne les études de marchés, tout échantillonnage devient superflus et il faut étudier l'ensemble de la cible, la deuxième conséquence concerne la force de vente dont la mesure de la performance devient relativement plus facile. Il faut signaler que ces spécificités ne concernent pas tous les produits. Certain produits, même dans le cas du B to B sont banalisés, du coup la taille du marché est importante.
 - ✓ La deuxième spécificité qu'il faut signaler est la l'hétérogénéité de la clientèle, cette différence entre les clients peut se résumer dans les éléments suivants :
 - La différence de taille : pour le même produit, il peut y avoir des clients de tailles très différentes.
 - Le bénéfice recherché : pour le même produit des clients peuvent rechercher un prix bas d'autres la qualité ou le service après vente.

³⁷ BENAROYA et MALAVAL, Marketing Business to Business, Pearson Education, France, 2006, P 09.

- La dispersion géographique.
- La dimension internationale de la clientèle constitue une spécificité du marché industriel, elle est due essentiellement à la spécialisation croissante des entreprises et à la volonté d'élargir leurs marchés³⁸.
- Le client joue un rôle important dans l'élaboration de l'offre, cette implication du client, exige le développement de relation étroite en dehors des relations marchandes.
- La demande est dérivée de la demande finale du consommateur, toute évolution qualitative ou quantitative aura des répercussions sur la demande industrielle. Cette spécificité exige des entreprises de développer des mécanismes de veille orientée même vers le marché de la demande finale.
- Des moyens spécifiques de promotion : le nombre restreint de clients potentiels et leur exigence en matière d'informations techniques détaillée rend possible et facile la prise de contact. Les congrès, les colloques et salon professionnels sont les moyens de communication les plus utilisés.

II.3.2. Le Marketing des services :

L'intérêt porté aux services se développe depuis la fin des années 1970. Trois éléments principaux permettent d'expliquer cette tendance :

- ✓ Le poids économique des activités de service devient dominant dans la plupart des pays développés, on parle alors de tertiairisation des économies pour décrire cette évolution.
- ✓ Un certain nombre de thèmes cristallisent l'attention à la fois des praticiens d'entreprises, des pouvoirs publics, et des clients. La question de la qualité des services constitue un sujet crucial pour les entreprises. La qualité du service est

³⁸ BENAROYA et MALAVAL, Op.cit, p 10

considérée comme un levier de stratégie, notamment dans des marchés où les offres sont banalisées. Les pouvoirs publics s'intéressent à ces thématiques dans la perspective de l'amélioration de l'image de leur pays et de développement économique. Pour ce qui est des consommateurs, on constate une montée de leur exigence.

- ✓ Les outils traditionnels du marketing, issus des pratiques de la grande consommation, ne peuvent pas fournir une description satisfaisante des problèmes rencontrés dans les services.

II.3.2.1. Les caractéristiques du marketing des services :

Un service est une série d'activité de nature plus ou moins tangibles, normalement mais non nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de service et qui est proposé comme solution aux consommateurs³⁹.

PIERRE YVES LEO, rappelle que traditionnellement quatre dimensions fondamentales du service sont identifiées par les auteurs en marketing : l'intangibilité, coproduction du service, hétérogénéité de la qualité et non sociabilité, à l'international deux dimensions supplémentaires, parfois évoquées, doivent être prises en considération : le caractère social de la consommation d'un service et de lien pour la réalisation d'un prestataire⁴⁰.

Donc, ce sont les spécificités du service qui font du marketing des services, un marketing différent de celui des biens tangibles. Les services sont immatériels donc difficile à présenter, à normer et à représenter. Ils ne peuvent être stockés et impliquent la participation du client et du personnel de contact dans l'élaboration. Deux éléments résument et expliquent l'ensemble de ces éléments : l'immatérialité du service et la non séparabilité entre la production et la consommation. Un service ne suit pas la séquence chronologique classique production-distribution-consommation, mais est généralement fabriqué et consommé simultanément dans le cadre d'une relation directe entre l'entreprise et le client. On parle plus de production mais de servuction.

³⁹ J.P. Helfer, Jacques ORSONI, Dictionnaire du Marketing, Edition Vuibert, Paris, Mars 2003.

⁴⁰ Jean Marc LEHN, l'encyclopédie du marketing, édition d'organisation, Paris 2004, P 729.

II.3.2.2. L'effet de l'intangibilité :

Du fait de leur intangibilité les services ne peuvent faire l'objet d'un inventaire ni être constitués en stock. Cela pose, pour le fournisseur, le problème de l'adaptation quantitative de l'offre à la demande.

La production de service ne peut être brevetée et donc se trouve soumise à des imitations. Le différentiel de savoir faire en matière de service ne peut constituer un avantage concurrentiel durable. L'intangibilité apparaît comme un obstacle à la communication qui nécessite un traitement bien spécifique.

L'intangibilité soulève un problème de en matière de tarification. Si le prix d'un produit peut être facilement légitimé, aux yeux du consommateur, par le coût de production et des matières premières. Le prix du service n'est justifié que par le seul coût de travail nécessaire pour sa livraison.

Tableau 02: Classification des services selon leur intangibilité

Valeur de l'acte de service	Service destiné	
	Aux personnes	Aux choses
Actions tangibles	Services orientés vers le corps des personnes : santé, transport de passagers, restauration.	Services orientés vers les biens possédés : transport de fret, maintenances, nettoyage.
Action Intangibles	Services orienté vers l'esprit des personnes : éducation, communication, culture.	Services orientés vers les actifs immatériels : banque service juridiques et comptable

Source : M. Zollinger, marketing et stratégie bancaire, éd Dunod, Paris 2004.

Dans la classification proposée par LEVLOCK, deux dimensions sont retenues : la nature de l'acte du service (tangible et intangible) et celle du destinataire (personne ou chose)

Pour faire face à ces difficultés d'intangibilité des services, diverses voies peuvent être explorées en développant des signes tangibles, des sources d'information personnelles et une forte image de l'entreprise :

- ✓ Développer des signes tangibles : le recours aux signes tangibles facilite le l'évaluation du service par le consommateur. L'ambiance interne, la décoration, les façades externes sont autant de signes qui peuvent inspirer confiance aux consommateurs.
- ✓ Le développement de la communication personnelle, dans le secteur des services, la décision d'achat est motivée par l'avis des consommateurs qui ont une expérience avec l'entreprise ou le service en question.
- ✓ Développer une image forte : En l'absence d'éléments objectifs de nature à atténuer perçu, le consommateur est rassuré par la responsabilité de son fournisseur. Seule une image forte permet de diminuer le niveau de risque perçu.

II.3.2.3. L'effet de l'inséparabilité :

L'inséparabilité est sans doute la caractéristique la plus déterminante des spécificités en matière de marketing de service. Elle justifie la présence et l'implication conjointe du fournisseur et du client.

Tableau 3 : Classification des services selon le niveau de participation du client à l'élaboration du service

La nature de l'acte de la prestation	Type de relation	
	Contrat ou adhésion	Absence de relation formelle
Service continu	Assurance, banque, abonnement téléphoniques, inscription dans une école.	Station de radio, Infrastructure routière
Service discontinu	Abonnement au théâtre, carte d'abonnement au transport	Location de voiture, péage d'autoroute, restauration.

Source : M. Zollinger, marketing et stratégie bancaire, éd Dunod, Paris 2004

Pour une meilleure qualité de service, l'entreprise doit mettre l'accent sur un certains nombre d'éléments, à savoir :

- ✓ La formation du personnel aux contacts du public : le personnel doit faire objet d'une sélection rigoureuse et d'une formation spécifique dès lors qu'il est affecté aux contacts du public.
- ✓ Former et informer le consommateur : le consommateur doit également être formé et informer, de façon à améliorer sa participation dans la prestation du service.
- ✓ Renforcer la présence de l'entreprise : par exemple pour une banque, la multiplication des agences, réduira le nombre de clients à fréquenter une agence, cela améliorera la qualité de la prestation.

II.3.2.4. L'effet de l'hétérogénéité :

Le service ne peut pas subir un contrôle de qualité avant d'être servi au consommateur. Du fait de l'inséparabilité, c'est le client et le personnel de contact qui peuvent être impliqué dans la bonne ou mauvaise qualité de la prestation et donc dans l'hétérogénéité des services offerts.

LOVELOCK, propose une typologie selon l'hétérogénéité des services, en retenant deux dimensions : le degré d'adaptation du service et la marge de manœuvre du personnel de contact pour satisfaire les clients de l'entreprise.

Tableau 04: Classification des services selon l'hétérogénéité

Marge de manœuvre au contact	Degré d'adaptation du service à chaque client	
	Elevé	Faible
Elevé	Soin médicaux et chirurgicaux, architecture, agence immobilière.	Education.
Faible	Hôtellerie, restauration haut de gamme, banque.	Transport publique, restauration rapide, théâtre.

Source : M. Zollinguer, marketing et stratégie bancaire, éd Dunod, Paris 2004

Pour remédier aux difficultés de l'hétérogénéité, deux voies opposées sont proposées : La valorisation de la différence ou la standardisation.

- ✓ Valoriser les différences : dans cette première option, il s'agit de tirer profit des disparités en s'appuyant sur l'inséparabilité. L'interface client fournisseur sera utilisée pour mieux connaître les besoins spécifique de chaque client et apporter un service qui pourra être perçu comme personnalisé. Trois méritent d'être signaler dans cette optique : le service sur-mesure requiert d'avantage de temps, le consommateur peut refuser de payer un prix cher pour une offre personnalisée et il n'y a aucune assurance quant à la qualité du résultat.
- ✓ La standardisation : à l'opposé, cherche à contrer l'hétérogénéité, généralement a partir d'une formation intensive du personnel. Malgré cela, le facteur humain induit nécessairement une certaine variance dans le résultat qui ne peut être éliminée qu'en remplaçant l'homme par la machine. Les avantages de la standardisation sont liés à la diminution des prix pour les consommateurs.

II.3.2.5. Les effets de la périssabilité :

Le caractère périssable de la demande et /ou de l'offre qui ne peut être stockée présente des effets majeurs sur le marketing des services. L'inadaptation de la demande par rapport à l'offre, souvent imprévisible, peut prendre quatre formes selon la nature et le niveau relatif à l'une ou à l'autre :

- Si la demande est supérieure à la capacité maximale : cet excédent génère de longue file d'attente et, quasi nécessairement une grande insatisfaction des consommateurs.
- Si la demande est supérieure au niveau optimal de l'offre les conséquences ne seront pas moindres. Le personnel et les équipements du prestataire ne sont peut être pas en mesure d'assurer une offre supérieure à leur capacité optimale.
- La demande peut être inférieure à la capacité de l'offre optimale et généré une source de sous-utilisations des ressources, et notamment du personnel de l'entreprise. Cela peut créer deux inconvénients pour l'entreprise : d'une part l'augmentation des coûts opératoires, et d'autre part, la perception négative chez le consommateur.

- La situation idéale c'est lorsque l'offre et la demande sont à leur niveau optimal. Mais cette situation reste exceptionnelle dans la mesure où les contraintes de capacités de l'offre sont fortes et les comportements des consommateurs peu prévisibles.

Deux dimensions sont retenues : la fluctuation de la demande dans le temps et la contrainte de capacité.

Tableau 5 : La classification des services relative à la périssabilité

Contrainte de la capacité d'offre	Fluctuation temporelle de la demande	
	Large	Etroite
Demande maximale généralement satisfaite	Electricité, gaz naturel, téléphone, maternité, police et pompier.	Assurance, banque, nettoyage, teinturerie
Demande maximale excédant généralement la capacité.	Service comptable et fiscaux, transport, hôtellerie.	

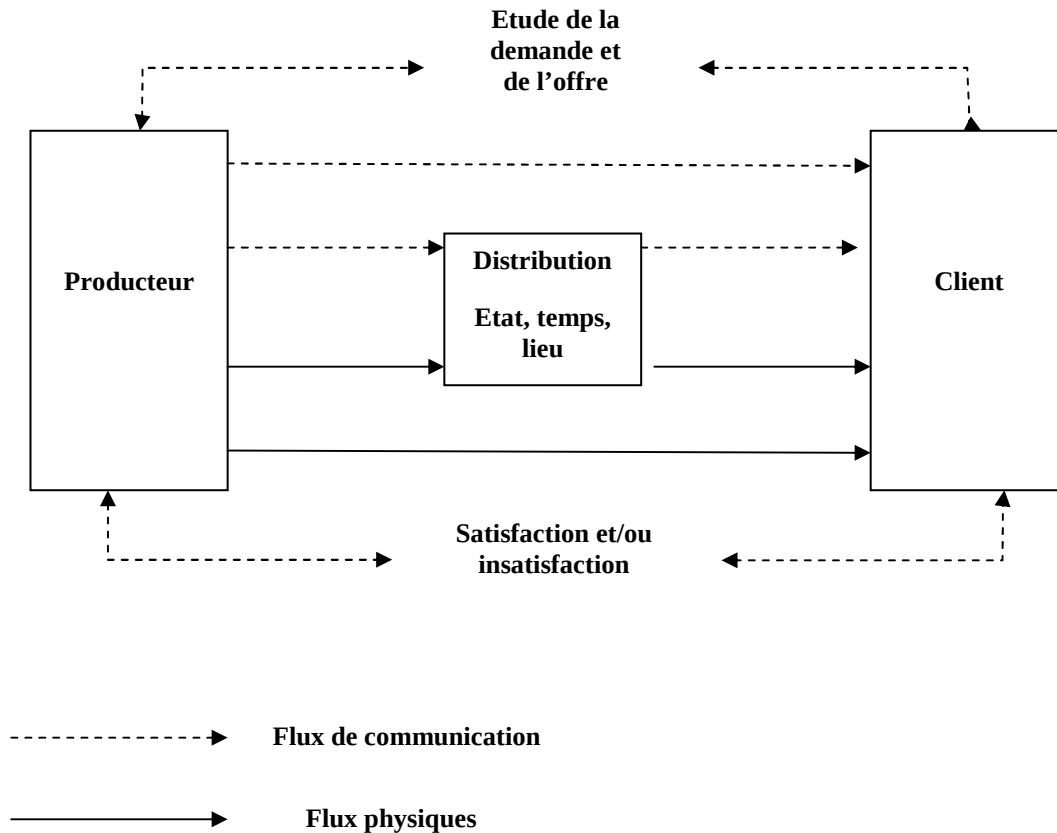
Source : M. Zollinger, marketing et stratégie bancaire, éd Dunod, Paris 2004

Les solutions proposées pour faire face au problème de périssabilité s'orientent soit vers des actions sur la demande soit vers des actions sur l'offre.

II.4. Le rôle du marketing dans l'économie :

Dans une vision macro-économique, la fonction essentielle du marketing est l'organisation et la facilitation de l'échange volontaire et concurrentielle entre les offreurs et les demandeurs, de manière efficiente. L'organisation de l'échange porte sur deux volets complémentaires : l'organisation matérielle de l'échange concerne la gestion des flux physiques des biens depuis le lieu de fabrication jusqu'au lieu de consommation ; l'organisation de la communication concerne les flux d'information qui accompagne, précède et suit l'échange, leur rôle est de faciliter l'échange.

Figure 1 : Le rôle du marketing dans l'économie de marché



Source : G. Marion, *Antimanuel de marketing*, éd d'Organisation, Paris 2003, P 06

L'organisation de l'échange des biens et services est la responsabilité de la distribution, qui a pour tâche de faire passer les biens de l'état distributif de production à l'état distributif de consommation. Le passage à l'état distributif de consommation implique la production, par la distribution, de trois types d'utilités, lesquelles constituent la valeur ajoutée de la distribution :

- ✓ Les utilités d'état, c'est-à-dire l'ensemble des transformations matérielles destinées à mettre les biens en état de consommation ; ce sont les opérations de fractionnement, de conditionnement, d'assortiment et de service.
- ✓ Les utilités de lieu, ou les transformations spatiales, telles que le transport, la répartition géographique, qui contribuent à mettre les biens à la disposition des usagers aux lieux d'utilisation, de transformation ou de consommation.
- ✓ Les utilités de temps, ou les transformations temporelles, comme le stockage, qui rendent les biens disponibles au moment voulu par l'acheteur.

La réunion des conditions matérielles de l'échange ne suffit pas à assurer un ajustement efficient entre l'offre et la demande. L'échange de biens, pour qu'il puisse s'exercer, suppose également que les clients potentiels soient conscients et alertés de l'existence des biens, c'est-à-dire des combinaisons alternatives d'attributs susceptibles de rencontrer leurs besoins. Les activités de communication ont pour objectif de produire de la connaissance pour les producteurs, les distributeurs et les clients.

On peut distinguer sept différents flux de communication dans un marché :

- Avant la production, une prise d'information sur l'initiative du producteur, en vue d'identifier les besoins des clients, qui constituent une opportunité attrayante pour lui. C'est le rôle des études de marché et du marketing stratégique.
- Sur l'initiative du client potentiel (le plus souvent dans les marchés industriels), l'étude des possibilités offertes par les fournisseurs et l'organisation des avis d'appels d'offres.
- Après la production, les actions de communication du fabricant orientées vers la distribution par une stratégie de pression (push) et dont l'objectif est d'obtenir le référencement du produit et la coopération des distributeurs en matière d'espace de vente, de promotion et de prix.
- Sur l'initiative du fabricant, les activités de promotion par la publicité ou la force de vente destinées à faire connaître aux clients potentiels l'existence des biens et leurs qualités distinctives revendiquées par le producteur au moyen d'une stratégie d'aspiration (pull).
- Sur l'initiative des distributeurs, les activités de promotion et de communication orientées vers le client, destinées à faire connaître l'assortiment offert et les conditions de ventes et à fidéliser la clientèle.
- Après l'utilisation ou la consommation des biens, les mesures de satisfaction ou d'insatisfaction prélevées par le producteur afin d'ajuster son offre aux réactions des clients.
- Après l'utilisation ou la consommation des biens, les évaluations et/ou les revendications transmises spontanément par les clients, agissant isolément ou en groupes organisés (consommérisme).

L'étude de l'évolution du marketing a fait l'objet de plusieurs recherches, nous avons identifié trois périodisations, que nous considérons complémentaires.

La périodisation de LEVITT, MICALLEF et BARTHELIS, qui propose quatre périodes, cette analyse est fondée sur l'étude de la relation entre l'entreprise et son marché. Les auteurs distinguent : une ère de production où l'entreprise est orientée vers la production ; une ère vente caractérisé par la formalisation de certains concepts de marketing opérationnel et une ère client et marché où la priorité de l'entreprise est de satisfaire les besoin des clients.

Par ailleurs, TEDLLOW et FULLERTON considère que cette périodisation est simpliste, car elle considère que les changements étaient révolutionnaires. Ce qui n'est pas le cas, selon les deux auteurs, ces changements étaient graduels. A leur tour ils proposent deux périodisations complémentaires, basées essentiellement sur le développement économique des Etats Unis d'Amérique.

Concernant l'évolution théorique du marketing. On a retenu que le courant dominant reste le marketing management, c'est la proche la plus adoptée que ce soit dans les écoles de commerces ou dans les entreprises, cela peut s'expliquer par sa simplicité et sa praticité. Il faut signaler que les hypothèses de base de ce courant sont sérieusement remises en cause, notamment en ce qui concerne la notion de besoin, qu'ils considèrent comme des données, qui échappent complètement au contrôle de l'entreprise. Le courant postmoderne en marketing considère que le besoin est une construction sociale, dans le sens ou ils sont créés par l'interaction de plusieurs facteurs dont le marketing.

Le marketing a évolué non seulement sur le plan théorique, mais aussi dans ses applications, on peut retenir deux grandes évolutions : la première est le passage du marketing de la sphère transactionnelle à la sphère relationnelle, la seconde concerne l'évolution vers des domaines nouveaux tels que les services et les marchés industriels.

Après avoir présenté l'évolution historique et conceptuelle du marketing, le chapitre qui suit (chapitre II) a pour objet l'étude des fondements stratégiques du marketing dans un contexte concurrentiel.

Chapitre II :

Les fondements stratégiques du marketing

L'analyse stratégique a pour objectif d'identifier le marché à conquérir ou à défendre. La délimitation du marché pertinent de l'entreprise, implique au préalable le découpage du marché générique en sous-ensembles de marché. Les consommateurs faisant parti d'un même segment partagent les mêmes besoins, les mêmes comportements et les mêmes motivations d'achat et sont susceptibles de constituer un marché potentiel.

L'objet de la première section est de présenter les notions de métier, du couple produit marché, de mission ainsi que les outils de l'analyse stratégique.

Il existe plusieurs outils d'analyse stratégique et nous nous focaliserons sur les plus utilisés, à savoir :

- ✓ Le modèle des cinq forces concurrentielles de M. PORTER. Cet outil a le mérite de proposer une analyse au niveau des secteurs d'activité en mettant l'accent sur le poids de chacune des forces identifiées (client, fournisseur, produit de substitution, entrant potentiel et intensité concurrentielle) ;
- ✓ La matrice du BCG est l'outil indispensable dans l'analyse du portefeuille d'activités et du portefeuille produit de l'entreprise. La matrice du BCG est complétée et approfondie par la matrice Mc KINSEY. Cette dernière reprend la même logique que la première, à savoir une analyse par des facteurs de compétitivité et d'attractivité, mais avec une multitude de critères;
- ✓ À côté de ces modèles phares de l'analyse, nous présenterons le modèle PIMS et le modèle SWOT.

La deuxième section de ce chapitre sera consacrée à l'élaboration de la stratégie marketing. On reprendra la séquence segmentation - ciblage - positionnement. Nous mettrons l'accent particulièrement sur l'intérêt de procéder à la segmentation et au positionnement. Nous présenterons aussi les différentes méthodes de segmentation, ainsi que les conséquences de la non segmentation et du non positionnement du produit.

Section I : Les fondements de l'analyse stratégique

Au sein de marchés dynamiques, voire turbulents, l'aptitude et la volonté de l'entreprise à apprendre plus vite que les concurrents pourrait bien être le seul avantage concurrentiel durable. Dès lors, la contribution du « *marketer* » à la stratégie peut se résumer à deux tâches essentielles :

- faire prévaloir l'orientation marché ;
- rassembler, traiter, diffuser et faire partager de l'information sur le marché pour permettre à l'entreprise de concevoir et mettre en œuvre sa stratégie.

En cela, le marketing apparaît comme l'un des piliers de la stratégie d'ensemble et de la stratégie d'activité. Pour comprendre la spécificité de ce rôle, il convient d'abord de saisir et d'appréhender le contenu de la démarche stratégique.

I.1. La démarche stratégique

La démarche stratégique consiste à examiner la relation entre la dynamique de l'environnement de l'entreprise et celle de ses diverses activités. L'ambition du dirigeant est de mettre au jour une orientation stratégique pour chaque activité ainsi que pour l'ensemble de l'entreprise.

I.1.1. Définition de la stratégie

« La stratégie consiste à déterminer les objectifs et les buts fondamentaux à long terme d'une organisation puis à choisir les modes d'action et d'allocation des ressources qui permettront d'atteindre ces buts et objectifs »¹.

Le terme a été introduit pour la première fois dans le langage économique par VON NEUMANN et MORGENTHAU² qui disent qu'à partir du moment où l'acteur économique était susceptible de faire des choix, il était censé adopter une stratégie. Une évolution de ce terme est venue suite au développement de la vie économique. Ainsi la stratégie est définie de la façon suivante : « *élaborer la stratégie de l'entreprise c'est choisir les domaines d'activités*

¹ A.D. CHANDLER, Stratégies et structures de l'entreprise, édition Organisation, Paris 1989

² Frederic le Roy, stratégie militaire et management stratégique des entreprises, Economica 1999, p 96.

dans lesquels l'entreprise entend être présente et allouer les ressources de façon à ce qu'elle s'y maintienne et s'y développe »³.

Il ressort de ces définitions que :

- ✓ La stratégie engage l'ensemble des ressources détenues par l'entreprise et ce sur une longue période.
- ✓ La stratégie concerne en premier lieu la détermination des objectifs de l'entreprise ; stratégie qui se déclinera alors en action propres.
- ✓ La stratégie détermine le niveau des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs définis.

Dans le contexte du marketing, les adversaires d'une entreprise sont les concurrents directs ou indirects. Dès lors que pour atteindre ses objectifs, une entreprise se trouve en compétition avec des concurrents, ses décisions politiques qui seront nécessairement dirigées contre eux, au moins en partie, peuvent à juste titre être appelées stratégiques. Les principaux moyens dont dispose le marketing sont : le produit, le prix, la distribution et la communication. Ce qu'on appelle stratégie marketing pour un produit ou une gamme est une combinaison cohérente de ces moyens d'action en vue d'atteindre les objectifs que l'on s'est fixés.

I.1.2. L'analyse stratégique

Avant toute décision stratégique qui engagera l'avenir de l'entreprise, une analyse stratégique est indispensable. Celle-ci a pour objet de formuler un instrument d'appréciation de la situation stratégique de l'entreprise face à l'environnement et d'en déduire les orientations et les types de décisions qu'implique cette situation.

I.1.2.1. L'analyse interne

L'analyse interne est une analyse des ressources et des compétences de l'entreprise. La connaissance des capacités de l'entreprise à faire face à la concurrence est un préalable à l'élaboration de la stratégie. L'analyse interne permettra de déterminer le but, la mission et les activités de l'entreprise.

³ Frederic le Roy, stratégie militaire et management stratégique des entreprises, Economica 1999.

- ✓ *Les buts* : il est important de bien distinguer les buts des objectifs. Les buts sont des intentions, des préférences qui sous-tendent l'action. Ils expriment les aspirations générales de l'entreprise. Par exemple, la volonté de survivre malgré une conjoncture difficile, de rester indépendant financièrement ou de devenir le leader d'une profession. Comme l'ont écrit Marcel CAPET, Genvieve CAUSSE et Jeanne MEUNIER : « les buts, les préférences sont généralement latents, c'est-à-dire non exprimés, non conscients. Ainsi, la volonté de garder la majorité à l'assemblée générale se manifeste qu'au moment où une menace pèse sur la coalition dirigeante. » Dans une même organisation on peut trouver des buts multiples. Il faut les hiérarchiser et définir les priorités de l'entreprise. Cette hiérarchisation des buts n'est pas facile. Les buts sont des aspirations profondes, parfois inconscientes, souvent du domaine du non-dit⁴. Selon Michel MARCHESNAY, « il faut considérer ces buts comme une donnée à moins de se transformer en psychothérapeute », et d'ajouter qu'« au stade de la procédure stratégique, il est excessivement rare de voir une telle hiérarchisation écrite noir sur blanc : elle relève plutôt d'un diagnostic stratégique, c'est-à dire d'un examen des priorités accordées de fait par des dirigeants de l'entreprise. ».

- ✓ *La mission* : il peut paraître singulier que le dirigeant lui-même ait souvent des difficultés à définir la mission de son entreprise⁵. Il est souvent confondu avec le produit fabriqué ou commercialisé. Il amalgame alors, en quelque sorte, la mission de l'entreprise et son marché principal. La mission est un concept plus large et plus ambitieux. C'est la raison d'être dans l'accomplissement d'une tâche spécifique au sein de l'environnement. Pour définir correctement la mission d'une entreprise, le moyen le plus simple est encore de répondre aux questions suivantes : A quoi sert l'entreprise ? Quelle est sa fonction économique ? Quel type de besoin satisfait-elle ? Quel type de service rend-elle aux utilisateurs ? C'est pourquoi, comme le souligne Claude SICARD : « la détermination de la vocation doit se faire dans le cadre d'un marché générique. ».

⁴ Frederic le Roy, op.cit. P 286

⁵ Yves CHIROUZE, Marketing études et stratégie, Op. Cite. P 287

- ✓ *Le métier* : définir le métier revient à décrire son savoir-faire, ses compétences distinctives dans tous les domaines qu'ils soient technologique, commerciaux, logistiques, financiers, sociaux, administratifs⁶, etc. Toute entreprise a un ou plusieurs métiers qu'il faut identifier avant de mettre en place une stratégie. Trois dimensions permettent de l'identifier : le groupe de consommateur servi par l'entreprise, le besoin auquel répond le produit de l'entreprise et la technologie utilisée pour satisfaire ce besoin. Cette approche multidimensionnelle et combinatoire est conseillée, car il est rare que le savoir-faire d'une entreprise puisse se résumer en une seule compétence.
- ✓ *L'activité* : le métier est une notion trop large pour être utilisée dans l'analyse et la planification, d'où la nécessité de découper le métier en sous-ensembles d'activités homogènes appelée DAS (domaine d'activité stratégique). Le DAS peut être un produit, une marque ou un ensemble de produits liés qui servent un besoin d'un marché ou un groupe de besoin⁷.
- ✓ *Le couple produit-marché* : Un domaine d'activité stratégique peut être constitué de plusieurs couples produits-marchés. Le couple-produit marché se réfère à des produits substituables ou des lignes de produit qui servent le même marché. Il se situe donc à l'intersection d'un groupe de clients et d'une fonction pour une technologie, c'est au sein d'un couple produit-marché qu'est formulée la stratégie en termes de mix-marketing.

I.1.2.2. L'analyse externe

L'analyse externe porte essentiellement sur : les traits saillants de l'environnement, le taux de croissance du marché et le niveau de maturité, le consommateur, la distribution ainsi que sur la concurrence.

- ✓ *Les traits saillants de l'environnement* : il s'agit d'analyser le marché sous l'aspect technologique (l'état et l'évolution des techniques de production, apparition de nouveaux produits,...), économique (la distribution des revenus, le taux d'inflation, le taux de change, le taux de production, le taux de chômage, ...), démographique

⁶ Alain JOLIBERT, Pierre Louis DUBOIS, le marketing, fondement et pratique, Economica 4^{ème} édition page 154.

⁷ D.F. Abdell, defining the business, Englewood Cliff, New Jersey, in P.L. DUBOIS et A. JOLIBERT, Op.Cit, P156

(structure de la population, répartition géographique de la population, population active,...), politico-légal (l'ensemble des lois et règlements relatifs à l'exercice de l'activité, l'idéologie gouvernementale, la stabilité politique,...), culturel (l'ensemble des valeurs et attitudes partagées par la majorité des individus de la société, les sous-cultures, la religion, le taux d'instruction de la société,...), naturel (disposition des ressources naturelles, catastrophes naturelles de la région, le climat,...), géographique (l'emplacement stratégique du marché, exemple l'Algérie considérée comme une ouverture vers le marché africain et le marché européen,...), écologique (protection de l'environnement,...).

- ✓ *Le taux de croissance du marché et son degré de maturité* : cette analyse se fonde sur le volume de vente, nombre et caractéristiques des acheteurs, utilisateurs ou consommateurs, la segmentation du marché en fonction des critères les plus pertinents, la taille du marché, son expérience (l'effet d'apprentissage et de courbes d'expériences pour désigner les gains de productivité, des simplifications dans la production,...), la compétitivité qui peut résulter d'une meilleure maîtrise du marché (liée à l'image, à l'excellence technologique,...), la rentabilité du marché (qui dépend de son degré de maturité, de la vigueur de la concurrence, de l'existence ou non des produits de substitution).
- ✓ *Les motivations, attitudes et critères de choix des consommateurs* : il s'agit du contexte psychologique de la consommation ou de l'achat, l'importance du produit relative à des facteurs rationnels effectifs et réflexes dans l'achat, principales motivations et freins qui déterminent l'attitude à l'égard du produit ou service, critères de choix des marques.
- ✓ *La distribution* : une analyse de la structure du réseau de distribution (intermédiaires) est une donnée d'une grande importance, leur nombre et caractéristiques, politique pratiquée (prix, marge bénéficiaire,...), motivation et attitudes des intermédiaires à l'égard du choix des marques vendues ou promues par eux.

- ✓ *La concurrence* : il s'agit de déterminer la concurrence directe et indirecte sur le marché, leurs parts de marché, leur notoriété et image auprès du public, les traits saillants de leurs stratégies marketing respectives en matière de positionnement choisi, de gamme, de prix,...

I.1.3. Les outils de l'analyse stratégique

Il existe une panoplie d'outils de l'analyse stratégique, à côté des outils que nous allons présenter, à savoir la matrice du BCG, la matrice Mc Kinsey, le modèle des cinq forces concurrentielles et l'approche PIMS, il existe d'autres outils tout aussi pertinents et très utilisés par les entreprises, parmi les plus employés on peut citer la matrice AADL et l'analyse SWOT.

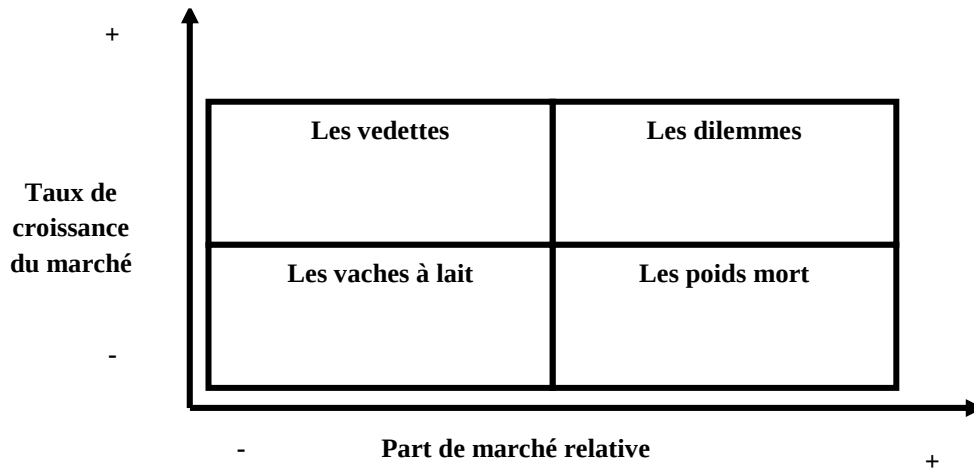
I.1.3.1. La matrice du Boston Consulting Group

La plus ancienne et la plus connue des méthodes d'analyse de portefeuille d'activités, la matrice BCG fut imaginée par un cabinet de consultants, le Boston Consulting Group, à la fin des années 1960. L'analyse du BCG repose sur deux hypothèses fondamentales :

- ✓ L'existence d'un effet d'expérience, une part de marché relative élevée implique un avantage concurrentiel en termes de coûts par rapport aux concurrents. Le concurrent le plus puissant aura une meilleure rentabilité, donc pourra générer des cash-flows.
- ✓ le fait d'être situé dans un marché en croissance implique un besoin élevé de liquidités pour financer la croissance. Inversement, le besoin de liquidités est faible pour un produit situé dans un marché en faible croissance. Le modèle de cycle de produit met en évidence la nécessité d'avoir des produits ou des couples produits-marché dans différentes phases du cycle de vie du produit. Cela permet d'avoir un portefeuille équilibré.

Pour simplifier l'utilisation de la matrice, il est d'usage courant de prendre comme repère un taux de croissance de 10%, au-delà, le dynamisme du marché est élevé, en deçà il est faible. De même, il est fréquent de qualifier de faible la position concurrentielle de l'entreprise lorsque sa part de marché relative est inférieure à 1, et de forte quand elle est supérieure.

Figure 02 : La Matrice BCG



Source : G.Marion, *Antimanuel de marketing*, éd d'Organisation, Paris 2003, P 835

Cette matrice fait apparaître quatre catégories de DAS, de couple produit marché ou de produit différentes.

- ✓ Les activités « vedettes » ou « étoiles » sont à la base de la croissance de l'entreprise. Globalement, elles s'autofinancent. Elles créent en effet, beaucoup de liquidités mais exigent de gros investissements (production, marketing, etc.) pour faire face à l'augmentation de la demande.
- ✓ Les activités « vache à lait », comme leur nom l'indique, contribuent aux bénéfices de l'entreprise et fournissent des liquidités qui peuvent être utilisées pour financer d'autre DAS.
- ✓ Les activités « poids morts » ne contribuent ni à la croissance, ni au bénéfice. Il faut, toutes choses égales par ailleurs, envisager leur abandon.
- ✓ Les activités « dilemmes » contribuent à la croissance mais pas aux bénéfices. Elles semblent prometteuses bien que l'entreprise ne soit pas en bonne situation par rapport aux firmes de tête. L'alternative est la suivante : Soit l'entreprise se désengage et abandonne ce DAS, soit elle décide de se battre pour conquérir des parts de marché et ainsi augmenter sa rentabilité. Mais, pour ce faire, elle a besoin de beaucoup de liquidités.

I.1.3.2. La matrice Mc Kinsey, intérêt du secteur-position concurrentielle :

La matrice Mc Kinsey reprend l'analyse du BCG en intégrant une multitude de facteurs quantitatifs et qualitatifs dans l'analyse. Mais le principe reste le même, faire une analyse en terme de position concurrentielle et de l'attrait de l'activité. On distingue deux catégories de facteurs :

✓ Des facteurs externes que l'entreprise ne contrôle pas, ils correspondent aux différents acteurs de l'environnement : le marché, la concurrence, la technologie, les données économiques. On peut lister ces facteurs comme suit :

- *Facteurs de marché*: taille, taux de croissance, saisonnalité, sensibilité aux prix, taille des principaux segments.
- *Facteurs concurrentiels* : type de concurrents, degré de concentration, degré d'intégration.
- *Facteurs technologiques* : les possibilités des innovations technologiques
- *Facteurs socioéconomiques* : les risques liés aux

Ces facteurs externes sont associés dans une matrice, à des facteurs internes relatifs à la compétitivité de l'entreprise. On obtient donc un système de classification à deux dimensions similaire à la matrice du BCG. Il est habituel de subdiviser chaque dimension en trois niveaux (faible, moyen, élevé), ce qui conduit à définir neuf cases, correspondant chacune à une position stratégique spécifique. Chacune des zones correspond à un positionnement spécifique. Les différentes activités de l'entreprise peuvent y être représentées par des cercles dont la surface est proportionnelle à leur importance dans le chiffre d'affaires total ou dans la marge brute totale. Les quatre positionnements les plus clairs sont ceux qui se situent aux quatre coins de la matrice de la figure ci-après :

Figure 03 : La matrice Mc Kinsey
Compétitivité

Attractivité	B Développe		C Croissance	Elevé
				Moyen
	A Désinvestis		D Profile bas	Faible
	Faible	Moyen	Elevé	

Source : G.Marion, *Antimanuel de marketing*, éd d'Organisation, Paris 2003, P 835

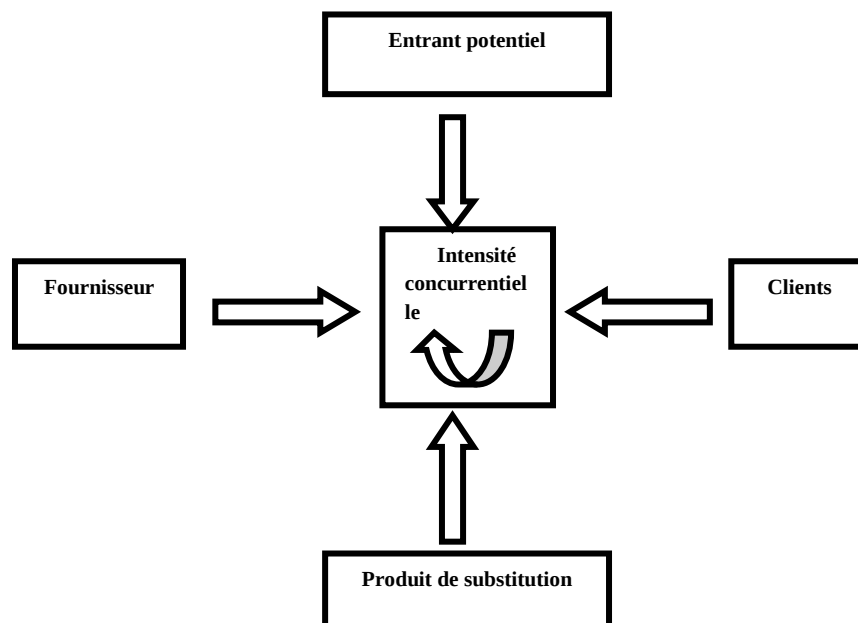
✓ Dans la zone C, les attrait du produit-marché et la capacité concurrentielle de l'entreprise sont élevés ; l'orientation stratégique à suivre est celle d'une croissance offensive. On retrouve ici les caractéristiques des « vedettes » de la matrice du BCG.

- ✓ Dans la zone A, attraits et atouts sont peu élevés ; l'orientation stratégique est celle du maintien sans investissement ou du désinvestissement. On retrouve les « poids morts » dans le BCG
- ✓ La zone B est intermédiaire ; l'avantage concurrentiel est faible, mais l'attrait du marché de référence est élevé. C'est typiquement la situation des « dilemmes ». La stratégie à suivre est celle du développement sélectif.
- ✓ Dans la zone D, on a la situation inverse. L'avantage concurrentiel est élevé mais l'attractivité du marché faible. Une stratégie dite de profil bas consiste à défendre la position sans consentir de dépenses élevées.

I.1.3.3. Les cinq forces concurrentielles :

M. Porter ne limite plus l'analyse concurrentielle à la seule concurrence directe, il préconise que l'entreprise prenne en considération d'autres facteurs et en met en évidence la notion d'avantage concurrentiel. Selon Porter, l'entreprise devra mettre en œuvre une stratégie qui exploite l'avantage concurrentiel dont elle dispose. Dans ce modèle, la concurrence et la rentabilité sont déterminés par cinq forces concurrentielles. Comme le montre la figure suivante.

Figure 04 : Les cinq forces concurrentielles



Source : Source : M. Porter, *choix stratégique et concurrence*, Paris, Economica, 1982, p 4.

- ✓ l'intensité de la lutte (rivalité) entre les firmes existantes dans le secteur en question,

- ✓ la menace de nouveaux entrants : firmes extérieures au secteur, firmes procédant à une intégration de leurs activités, entreprises souhaitant développer certaines synergies...etc.,
- ✓ la pression de produit de substitution : cette menace s'est aggravée par le progrès technique et le raccourcissement des cycles de vie des produits,
- ✓ le pouvoir de négociation des fournisseurs: lorsque prix, délai, qualités ou quantités peuvent être modifiés sans risques par le fournisseur.

I.1.3.4. L'approche PIMS

Cette approche a été élaborée par le *Strategic Planning Institute*. Ce dernier a constitué une banque de donnée importante sur les performances des entreprises et les facteurs qui sont à l'origine de ces réalisations. Les entreprises adhérentes à ce programme fournissent des informations à l'aide d'un questionnaire conçu en cinq parties : la description de l'activité de l'entreprise, les résultats, les marchés, la concurrence, des informations sur le secteur d'activité et les prévisions de l'entreprise notamment en matière de prix et de coût de fabrication.

PIMS essaye de répondre à une série de questions relatives aux facteurs explicatifs de la rentabilité des investissements, les directions qu'il faut exploiter pour améliorer la rentabilité, les possibilités de changement stratégique pour améliorer la rentabilité.

Cette méthode présente deux limites essentielles :

- ✓ le caractère historique des données, dans le sens où, ce qui est valable au temps T ne l'est pas forcément au T+1, sur tout dans un environnement fluctuant.
- ✓ Elle nécessite un grand effort de collecte d'information de la part de l'entreprise à interroger.

I.2. Les options stratégiques de bases

La connaissance de l'avantage concurrentiel défendable qui servira de point d'appui aux actions stratégiques et tactiques ultérieures, est un préalable à l'élaboration de toute stratégie marketing. Deux conceptions de la stratégie peuvent être envisagées :

Conquérir les marchés existants : une première conception consiste à choisir un marché ou un produit-marché sur lequel l'entreprise entend être présente et sur lequel elle pourra se

différencier de ses concurrents, soit en exerçant des activités différentes, soit en exerçant les mêmes activités de manière différente⁸

Conquérir des marchés nouveaux : Cette seconde conception est plus volontariste. Il s'agit d'une stratégie construite qui consiste à anticiper ce qu'un marché peut devenir et à développer ensuite les compétences de l'entreprise en vue de tirer parti des futures opportunités offertes par ce marché (Hamel et Prahalad, 1994)⁹.

I.2.1. Les stratégies génériques dans les marchés existants :

Il existe trois grandes stratégies de base sur des marchés existant, une stratégie de domination par les coûts/prix, une stratégie de différenciation ou de distinction et la stratégie de focalisation ou de spécialisation. Elles peuvent s'orienter soit vers l'ensemble du marché, soit vers un segment de marché.

I.2.1.1. La stratégie de domination par les coûts :

Cette stratégie de base s'appuie sur la dimension productivité et est généralement liée à l'existence d'un effet d'expérience. Cette stratégie implique une surveillance étroite des frais de fonctionnement, des investissements de productivité permettant de valoriser les effets d'expérience, une conception très étudiée des produits et des dépenses de vente et de publicité réduites. L'accent étant essentiellement mis sur l'obtention d'un prix faible par rapport à celui des concurrents.

Le fait d'avoir un avantage-coûts constitue une protection efficace contre la concurrence, pour la raison suivante : ce sont les concurrents les moins efficaces qui subiront les premiers les effets de la lutte concurrentielle. La domination par les coûts peut se faire soit par des économies de volumes, soit par une efficacité technologique. Cette stratégie présente des risques :

- ✓ Des changements technologiques annulent l'avantage obtenu grâce aux investissements passés et à l'effet d'expérience. Une nouvelle technologie qui permettra une grande efficacité.

⁸ P. Baux, op.cit, p 339.

⁹ J.J Lambin, Op.cit., P 321

- ✓ La technologie se diffuse à faible coût parmi les nouveaux venus et les imitateurs.
- ✓ Les changements utiles à apporter aux produits en raison d'une attention exclusivement centrée sur le problème du coût ne sont pas détectés à temps. Elle peut créer une myopie par rapport aux besoins des consommateurs.
- ✓ L'inflation dans les coûts réduit le différentiel de prix nécessaire pour s'imposer vis-à-vis de la concurrence.

I.2.1.2. Les stratégies de différenciation (distinction)

Ces stratégies visent à donner à un produit des qualités distinctives importantes pour l'acheteur, qui le différencient des offres concurrentes. L'élément de distinction doit être reconnu et valorisé par le client. L'entreprise tend donc à créer une situation de concurrence monopolistique. Ou elle va tendre à détenir une position forte.

Les stratégies de différenciation impliquent généralement des investissements importants en marketing opérationnel, particulièrement pour les dépenses publicitaires qui visent à faire connaître au marché les qualités distinctives revendiquées par la firme. Les risques d'une telle stratégie sont multiples

- ✓ Le différentiel de prix nécessaire pour maintenir l'élément de différenciation devient trop élevé par rapport au prix des concurrents.
- ✓ Les besoins des acheteurs pour un produit différencié s'estompent en raison de la banalisation du produit.
- ✓ Les imitations réduisent l'impact de la différenciation.

I.2.1.3. Les stratégies de concentration (spécialisation)

Cette stratégie est celle du spécialiste, qui va se concentrer sur les besoins d'un groupe particulier de clients, sans prétendre s'adresser au marché tout entier. L'objectif est de choisir une cible précise et de satisfaire les besoins propres de ce segment mieux que les concurrents s'adressant à la totalité du marché. Cette stratégie implique donc soit la différenciation, soit la domination par les coûts mais vis-à-vis de la cible retenue. Cette stratégie peut être considérée comme une stratégie d'évitement de la concurrence. Elle permet également d'obtenir des parts de marché élevées dans le segment visé, mais qui sont nécessairement faibles par rapport au marché global. La focalisation fait courir à l'entreprise certains risques :

- ✓ Le différentiel de prix par rapport aux produits concurrents non spécialisés devient trop important.
- ✓ Les différences entre les segments et le marché global s'estompent.
- ✓ Le segment couvert se subdivise en sous-segments plus spécialisés.

I.2.2. Les stratégies de croissance :

Les objectifs de croissance se retrouvent dans la plupart des stratégies d'entreprise, qu'il s'agisse de la croissance des ventes, de la part de marché, du profit ou de la taille de l'organisation. La croissance est un facteur qui influence la vitalité d'une entreprise, stimule les initiatives et accroît la motivation du personnel et des cadres. Plusieurs stratégies de croissances sont à envisagée dans une entreprise.

I.2.2.1. Les stratégies de croissance intensive

Une stratégie de croissance intensive se justifie pour une entreprise lorsque celle-ci n'a pas complètement exploité les opportunités offertes par les produits dont elle dispose dans les marchés qu'elle couvre actuellement. Différentes stratégies peuvent être envisagées : pénétration de marchés, développement par les marchés et développement par les produits.

- ✓ *Les stratégies de pénétration du marché* : Une stratégie de pénétration, son objectif est d'augmenter les ventes de l'entreprise dans un marché existant. Il s'agit d'un objectif de croissance organique. Plusieurs voies peuvent être empruntées :
 - développer la demande primaire : l'objectif est d'accroître la taille du marché total, en ciblant des non consommateurs relatifs, en incitant les consommateurs à utiliser le produit de l'entreprise d'une façon régulière, promouvoir de nouvelles occasions de consommation.
 - augmenter la part de marché : augmenter les ventes en attirant les clients des marques ou entreprises concurrentes (clients potentiel de l'entreprise) par un marketing opérationnel vigoureux ; améliorer le produit ou les services offerts, repositionner la marque, consentir des réductions de prix substantielles, renforcer le réseau de distribution, organiser des actions promotionnelles,...

- acquisition de marchés : accroître la part de marché par l'acquisition d'entreprises concurrentes ; la création d'entreprise conjointe (notamment dans le cas d'une croissance à l'internationale)
 - défense d'une position de marché : protéger la part de marché détenue en renforçant le marketing opérationnel ; amélioration mineures du produit et repositionnement, stratégie de prix défensive, promotions renforcées,...
 - rationalisation du marché : réorganiser les marchés desservis en vue de réduire les coûts ou d'augmenter l'efficacité du marketing opérationnel ; se concentrer sur les segments les plus rentables, recourir aux distributeurs les plus efficaces, abandonner de manière sélective certains segments...
 - organisation du marché : tenter d'améliorer la rentabilité de l'activité du secteur par des actions menées par la profession; établir des règles ou des directives sur les pratiques concurrentielles, créer des organisations professionnelles...
- ✓ *Les stratégies de développement par les marchés* : Une stratégie de développement par les marchés a pour objectif de développer les ventes en introduisant les produits actuels de l'entreprise sur de nouveaux marchés, plusieurs stratégies sont possibles :
- nouveaux segments : s'adresser à de nouveaux segments d'utilisateurs dans le même marché géographique, introduire un produit industriel dans un marché de consommation, vendre le produit à un autre groupe de clients, introduire le produit dans un autre secteur industriel...
 - nouveaux circuits de distribution : introduire le produit dans un réseau de distribution suffisamment distinct des circuits existants, distribuer des boissons sur les lieux de travail, vendre en circuit direct, créer un réseau de franchise à côté du réseau traditionnel,...
 - expansion géographique : s'implanter dans d'autres régions du pays ou vers d'autres pays, expédier les produits vers d'autres marchés en recourant à des agents locaux ou à des sociétés de *trading*, créer un réseau de distributeurs exclusifs, racheter une entreprise étrangère opérant dans le même secteur,...

- ✓ *Les stratégies de développement par les produits* : Une stratégie de développement par les produits vise à augmenter les ventes en développant des produits améliorés ou nouveaux destinés aux marchés déjà desservis par l'entreprise :
- addition de caractéristiques : ajouter des fonctions ou des caractéristiques au produit de manière à élargir le marché, accroître la polyvalence d'un produit en ajoutant des fonctions, ajouter une valeur sociale ou émotionnelle à un produit utilitaire, améliorer la sécurité ou le confort d'un produit, développer un concept de produit,...
 - extension de la gamme de produits ou de marques : développer de nouveaux modèles, de nouvelles tailles ou plusieurs versions du produit correspondant à différents niveaux de qualité, lancer des nouveaux conditionnements, augmenter le nombre de goûts ou parfums, offrir le produit sous différentes formes ou compositions, introduire de nouveaux produits sous une marque existante,...
 - rajeunissement d'une ligne de produits : rétablir la compétitivité de produits obsolètes ou inadaptés en les remplaçant par des produits améliorés au plan fonctionnel ou technologique, par exemple; introduire une nouvelle génération de modèles plus puissants, lancer une gamme de produits verts compatible avec l'environnement, améliorer l'esthétique des produits,...
 - amélioration de la qualité : améliorer la manière dont un produit exerce les fonctions faisant partie de son panier d'attributs, par exemple : déterminer le panier d'attributs souhaités par différents groupes d'acheteurs, établir des normes de qualités précises sur chaque attribut, mettre sur pied un programme complet de contrôle de la qualité,...
 - acquisition d'une gamme de produits : compléter ou élargir la gamme de produits existants en recourant à des moyens extérieurs, par exemple; racheter une entreprise ayant une gamme de produits complémentaires, conclure un contrat de fourniture de produits qui seront revendus sous la marque de l'entreprise, création d'une entreprise conjointe pour le développement et la production d'un nouveau produit,...
 - rationalisation d'une gamme de produits : modifier la gamme de produits pour réduire les coûts de fabrication ou de distribution, par exemple; standardisation

d'une gamme de produits, abandon sélectif de produits peu rentables, modification de la conception d'un produit,...

I.2.2.2. Les stratégies de croissance intégratives :

Une stratégie de croissance intégrative se justifie si une entreprise peut améliorer sa rentabilité en contrôlant différentes activités d'importance stratégique pour elle, situées dans la filière industrielle dans laquelle elle s'insère. Il s'agira de s'assurer de la régularité d'une source d'approvisionnement ou de contrôler un réseau de distribution, ou encore d'avoir accès à l'information dans un domaine d'activité qui se situe en aval et dont la demande propre de l'entreprise est dépendante. une distinction est mise entre intégration vers l'amont, intégration vers l'aval et intégration horizontale.

- ✓ *Les stratégies d'intégration vers l'amont* : Elles sont généralement guidées par le souci de stabiliser ou de protéger une source d'approvisionnement d'importance stratégique, qu'il s'agisse de matières premières, de produits semi-finis, de composants ou de services.
- ✓ *Les stratégies d'intégration vers l'aval* : Elle a comme motivation de base de s'assurer le contrôle des débouchés sans lesquels l'entreprise est asphyxiée. Pour une entreprise de biens de consommation, il s'agira de contrôler la distribution par des systèmes de franchise ou de contrat exclusifs, ou encore par le développement d'un réseau de magasins propres. Dans les marchés industriels, l'objectif est principalement de veiller à développer des activités de transformation ou d'incorporation en aval qui constituent des débouchés naturels.
- ✓ *Les stratégies de croissance par diversification* Elles se justifient si la filière industrielle dans laquelle s'insère l'entreprise ne présente plus ou trop peu d'opportunités de croissance ou de rentabilité, soit parce que la concurrence occupe une position trop forte, soit parce que le marché de référence est en déclin. Une stratégie de diversification implique l'entrée dans des produits-marchés nouveaux pour l'entreprise.

I.2.3. Les stratégies concurrentielles :

Les analyses de compétitivité ont permis d'évaluer l'importance de l'avantage concurrentiel détenu sur les concurrents. Il s'agit ainsi de développer une stratégie sur la base d'une évaluation réaliste des forces en présence et de définir les moyens à mettre en œuvre pour atteindre l'objectif retenu. KOTLER établit une distinction entre quatre types de stratégies concurrentielles :

I.2.3.1. Les stratégies du leader :

Dans la plupart des secteurs d'activités, il existe une entreprise reconnue comme le leader de marché, le leader prend généralement l'initiative des modifications des prix, des lancements de nouveaux produits et possède le système de distribution le plus vaste et le budget promotionnel le plus élevé... L'objectif du leader est de rester à la première place. Trois stratégies s'offrent à lui :

- ✓ *Accroître la demande primaire* : L'entreprise primaire est généralement celle qui contribue le plus directement au développement du marché de référence. La stratégie la plus naturelle relevant de la responsabilité du leader est de développer la demande primaire, en essayant de découvrir de nouveaux utilisateurs du produit, de promouvoir de nouvelles utilisations des produits existants, l'entreprise leader étend le marché de référence.
- ✓ *Protéger et accroître sa part de marché*: En même temps qu'elle s'efforce d'accroître sa demande primaire, l'entreprise leader doit contenir l'action des concurrents avides de tirer parti de sa moindre faiblesse. Cette stratégie est adoptée par l'entreprise innovatrice qui, une fois le marché ouvert, se voit attaquer par des concurrents imitateurs. Etendre sa part de marché va le faire bénéficier au maximum des effets d'expériences et améliorer ainsi la rentabilité.
- ✓ *Stratégie de démarketing*: Une entreprise dominante est parfois amenée à considérer une réduction volontaire de sa part de marché, afin d'éviter les accusations de monopole ou de quasi-monopole. Pratiquer les principes du démarketing en vue de réduire le niveau de la demande sur certains segments par des augmentations de prix, par une diminution des services offerts ainsi que des efforts de publicité et de promotion.

I.2.3.2. Les stratégies du challenger :

Une entreprise qui ne domine pas un produit-marché peut choisir soit d'attaquer le leader et d'être son challenger, soit d'adopter un comportement de suiveur en s'alignant sur les décisions prises par l'entreprise dominante. Les stratégies de challenger sont des stratégies agressives dont l'objectif déclaré est de prendre la place du leader. Les deux problèmes clés auxquels est confronté le challenger sont: le choix du champ de bataille sur lequel attaquer l'entreprise leader et l'évaluation de sa capacité de réaction et de défense. Dans le choix du champ de bataille, deux possibilités s'offrent au challenger: l'attaque frontale ou l'attaque

latérale. Une évaluation correcte de la capacité de réaction et de défense du concurrent dominant est indispensable avant d'entreprendre une manœuvre offensive.

I.2.3.3. Les stratégies du suiveur :

Une stratégie d'imitation peut être tout aussi rentable qu'une stratégie d'innovation, c'est l'innovateur qui supporte tous les coûts alloués à la conception, distribution... du produit et s'attend à dominer le marché, pourtant d'autres entreprises apparaissent et imitent l'innovation et réalisent des profits d'autant plus élevés qu'elles n'ont pas eu à supporter les frais de développement. Le suiveur ne disposant que d'une part de marché réduite, adopte un comportement adaptatif en alignant ses décisions sur les décisions prises par la concurrence, c'est un objectif de « coexistence pacifique » et de partage conscient du marché.

I.2.3.4. Les stratégies du spécialiste :

Il existe, dans presque tous les secteurs, des entreprises qui ne s'intéressent qu'à une petite partie du marché, elles s'efforcent de découvrir un créneau sur lequel elles se spécialisent en y consacrant toute leur activité sans que les grandes entreprises ne réagissent.

Section II : La stratégie marketing

L'objectif de cette section est de présenter les différentes étapes de l'élaboration de la stratégie de marketing au niveau d'un marché. Dans un premier temps on s'étalera sur la segmentation en tant que méthode d'analyse du marché. Dans un deuxième temps, nous présenterons les stratégies de segmentation (ciblage) et nous terminerons par le positionnement.

II.1. La segmentation marketing :

L'attitude marketing, poussée à l'extrême, considère que chaque consommateur est différent de l'autre, donc l'entreprise doit proposer un produit adapté à chaque consommateur, ce qui est utopique notamment dans un marché de large consommation. Car cela va avoir des répercussions sur les volumes de production, les prix de vente et par conséquent sur le volume de la demande aussi. Entre cette stratégie de sur-mesure, adopté surtout dans les domaines du luxe et de l'artisanat, et les stratégies de marketing de masse qui consiste à offrir un seul produit pour tous les consommateurs, quelque soit le niveau de leur hétérogénéité (comme le cas de Ford durant un demi siècle). Les entreprises optent (ont tendance à opter) pour des stratégies intermédiaires de segmentation.

Dans le souci de répondre aux besoins et exigences des consommateurs, les entreprises procèdent au fractionnement du marché en groupe de consommateurs exprimant les mêmes besoins et désirs et les mêmes réponses aux actions marketing.

Selon KOTLER segmenter un public, c'est le découper en groupe homogène en fonction de critères déterminés, chaque segments est distinct de l'autre et peut faire objet d'une action marketing.

II.1.1. La démarche de segmentation

La démarche de segmentation est d'essence décisionnelle, elle se fait en trois phases : La première phase consiste à délimiter les frontières du marché principal à segmenter, en précisant l'unité de consommation à étudier, s'agit-il d'individus, d'entreprise, de ménage ou d'autres unités de consommation. La deuxième phase porte sur le des critères de segmentation. La troisième phase est consacrée à l'étude de l'attractivité de chaque un des segments.

II.1.1.1. Les critères de segmentation

On peut distinguer plusieurs critères de segmentation qu'on peut regrouper en deux grandes familles. Des critères généraux et des critères situationnels :

- ✓ *Les critères généraux* : le marché est segmenté selon les caractéristiques permanentes des consommateurs, on peut citer entre autres :
 - Les critères démographiques : ils sont parmi les critères les moins pertinent mais les plus utilisés, vu leur facilité d'utilisation. On peut trouver le genre, très utilisé dans le marché des cosmétiques, de la presse, les lunettes, l'habillement. C'est un critère qui est, souvent associé à d'autres critères comme l'âge ou la catégorie socioprofessionnelle. L'âge aussi est très utilisé notamment dans le marché de la musique, l'habillement... etc. les caractéristiques physiques, la taille du foyer, la composition de la famille sont autant de critères qu'on utilise pour différents marché
 - Les critères géographiques : la région du consommateur, le climat (les matériaux de construction, les cosmétiques), le type d'habitat (les animaux domestiques).
 - Les critères socio-économiques : le revenu du chef de foyer (marché des placements financiers), le niveau d'instruction (marché du livre et des spectacles), religion et degrés de pratique (produits alimentaires).

- Les critères psychographiques : il y a beaucoup façon de définir le style de vie. Il est identifié sur la base des valeurs des opinions des consommateurs ainsi que la façon dont ils dépensent leur argent et leur temps. Ce critère peut constituer un élément de segmentation pour plusieurs marchés tel que la presse, le voyage, l'organisation des mariages.
- ✓ *Les critères situationnels* : Ce sont des critères liés à la situation d'achat, aux conditions d'acquisitions et d'utilisation du produit.
 - Utilisateurs et non utilisateurs : la plupart des entreprises procèdent à cette segmentation, pour déterminer quel types d'action marketing a développer. Soit des actions de fidélisations pour les utilisateurs ou des actions de promotion pour les non utilisateurs
 - En fonction des quantités achetées : c'est la segmentation de la clientèle de l'entreprise en fonction des quantités achetées et/ou consommées pour pouvoir proposer a des clients des offres adaptées à leurs besoins.
 - En fonction des modes de consommations : la segmentation est faite selon la façon dont le produit est consommé. (le développement du 4*4 urbain par Toyota est motivé par l'utilisation de ce type de véhicule pour des déplacements en ville)
 - En fonction du rôle dans le processus d'achat : en plus des consommateurs du produit, la segmentation porte sur d'autre intervenant dans le processus d'achat.

II.1.1.2. Les méthodes de segmentation :

Plusieurs méthodes de segmentation peuvent être inventoriées, des plus rigoureuses aux méthodes intuitives.

- ✓ *La méthode de fractionnement* : Elle consiste à découper une population en groupe de consommateurs à l'aide de critères préalablement établit pour expliquer les différences de comportement entre les consommateurs de différents segments. Ces méthodes cherchent à mettre en relation les variables à expliquer et les variables explicatives. Compte tenu du nombre important de variables explicatives possible, il est important de procéder à un choix de critères à priori.
- ✓ *Les méthodes agrégatives* : Pour constituer des groupes homogènes d'individu, on peut opter pour les méthodes de regroupement. On regroupe les individus en fonction de leur similarité. On commence par collecter des informations sur les consommateurs, puis on va mesurer les ressemblances et les proximités entre les individus.

- ✓ *Les autres techniques de segmentation* : Pour les entreprises dont les moyens sont limités, la segmentation du marché est une démarche très couteuse, et généralement ce types d'entreprise sont contraintes de se focaliser sur un marché de niche, d'où la segmentation devient une nécessité. On utilise l'intuition comme moyen de segmentation, ou des méthodes de segmentation qualitatives ou a posteriori.
- La segmentation qualitative :

Figure 05 : La segmentation qualitative

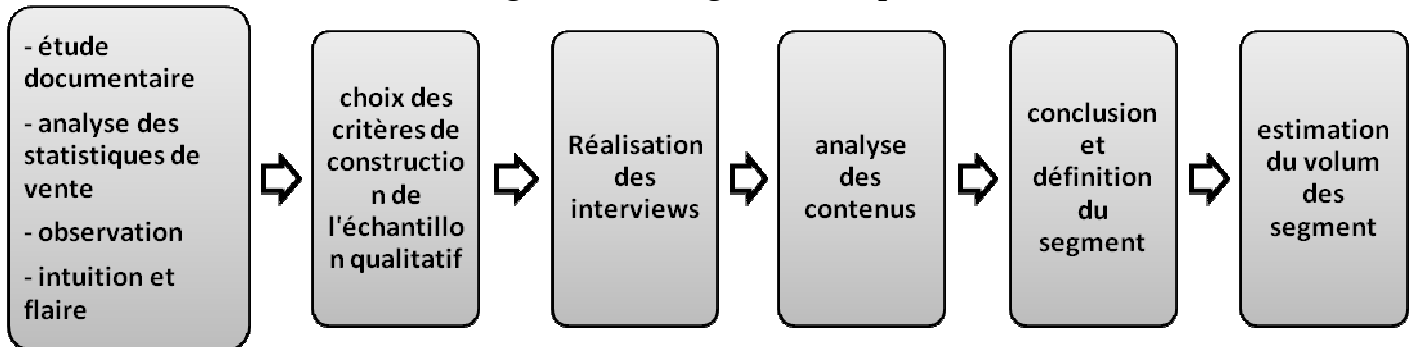
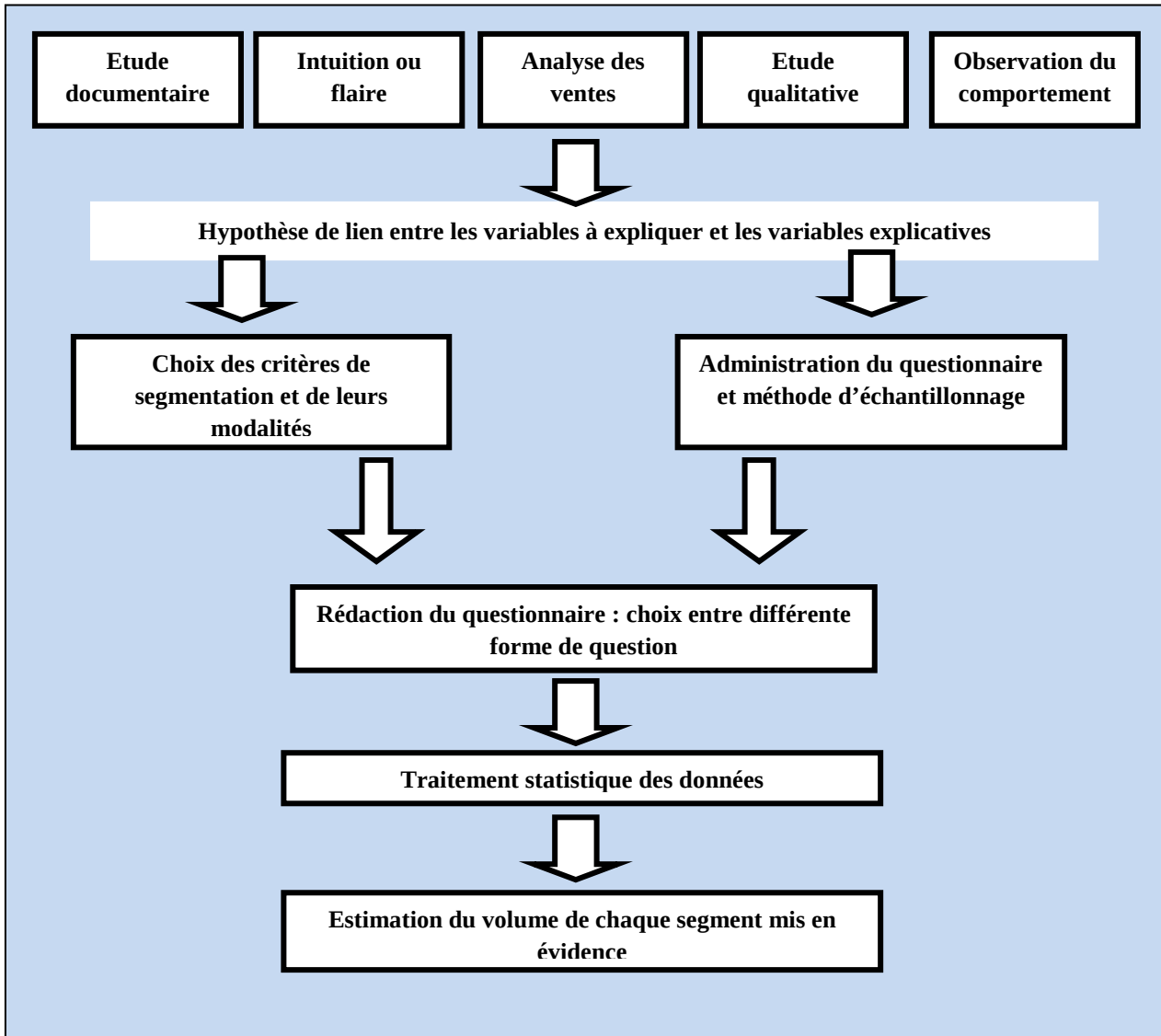


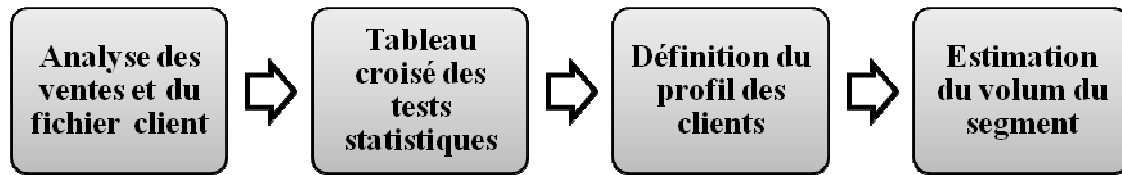
Figure 06 : La segmentation par fractionnement



Sources : Yves Chirouze, Op. Cite P 322

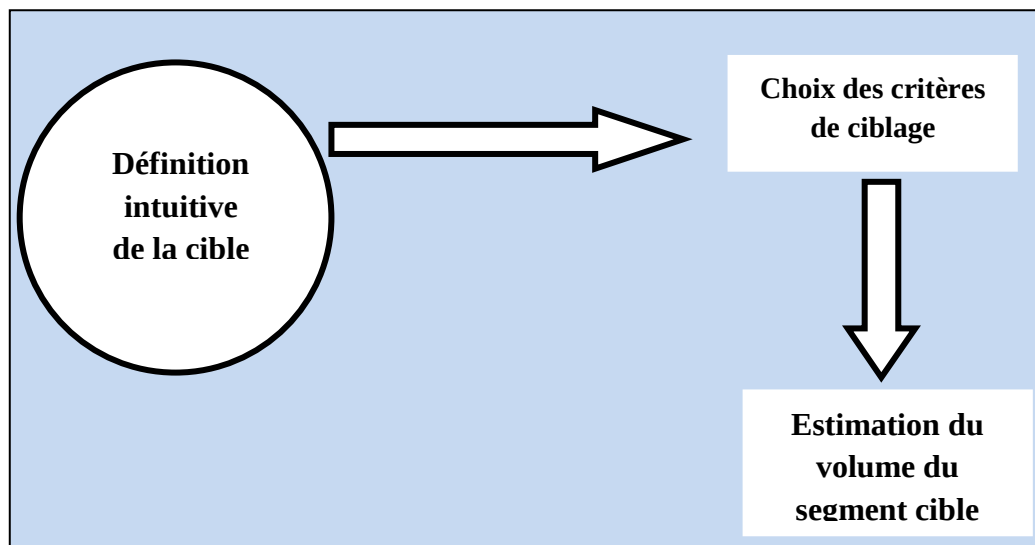
- La segmentation à posteriori : Elle s'appuie sur l'étude combinée des fichiers des clients de l'entreprise et des statistiques de ventes ventilées en fonction des caractéristiques de profils. Cette méthode permet de définir à posteriori le profil du client, son utilisation est conditionnée par :

- L'existence d'une banque de donnée
- L'entreprise peut se procurer des informations sur les clients ultimes.

Figure 07: La segmentation a posteriori

Sources : Yves Chirouze, Op. Cite P 322.

- *La segmentation intuitive* : C'est une segmentation qui se fait sans aucune réflexion stratégique, elle se base sur l'intuition du dirigeant, c'est le cas des segmentations au niveau des petites entreprises, ou la fonction marketing est assurée par le propriétaire dirigeant. Ce dernier segmente le marché selon la vision et sa compréhension de la réalité. C'est une méthode irrationnelle mais très présente dans les entreprises.

**Figure 08 : La segmentation intuitive**

Sources : Yves CHIROUZE, op.cit.

II.1.1.3. Les conditions d'une bonne segmentation.

Les qualités d'un bon critère de positionnement sont la pertinence, la possibilité de mesurer et la valeur opératoire.

- *La pertinence* : les segments obtenus doivent traduire des comportements complètement différents. L'exigence de pertinence ne s'applique pas seulement à l'exigence au choix du critère mais aussi au choix des variables à l'intérieur du critère.

- *L'évaluation* : l'entreprise doit pouvoir mesurer l'importance de chaque segment (la taille). La segmentation à base de critère démographique permet de bien mesurer les segments, contrairement aux critères comportementaux et de style de vie.
- *L'opérationnalité* : les segments choisis doivent être atteignables par des actions marketing. On doit répondre aux questions du type : quels sont les médias fréquentés par différents consommateurs ? quels sont les canaux de distribution qui sont fréquentés par les consommateurs ?

II.2. Le choix des segments cible (ciblage)

Une fois l'étude de segmentation réalisée et validée, l'entreprise doit procéder à la sélection des segments qu'elle a choisi de viser. La phase de segmentation est une phase descriptive du marché, alors que le ciblage est une phase stratégique, car le choix des segments cibles, qui est fait en fonction des atouts et des contraintes de chaque entreprise, sera différent d'une situation à une autre.

L'objectif de cette démarche, est de permettre à l'entreprise d'être sur les segments de marché où elle a le plus grand potentiel à exploiter. Après sélection des segments, on opte pour une stratégie de marketing différenciée, une stratégie de marketing concentrée ou une stratégie marketing de marketing indifférenciée.

II.2.1. Procédure de choix des segments-cible

Le choix des segments cibles se fait en deux étapes. Dans un premier temps, on étudie l'attractivité des segments définis, dans un deuxième temps on classe les segments selon un ordre de priorité, cette deuxième étape se fait en tenant compte des forces et faiblesse de l'entreprise dans chaque un des segments.

II.2.1.1. Contenu de l'étude des segments identifiés

L'étude d'un segment, comprend généralement les éléments suivants :

- Une étude des consommateurs qui forment le segment : cette étude consiste à déterminer la taille du segment (nombre de consommateur), le profil du consommateur (le profil est déterminé à travers des études exploratoires), l'étude des situations d'achat et de consommation, le niveau de sensibilité à la marque et aux médias, le niveau de satisfaction des clients actuels et le niveau de satisfaction des clients de la concurrence.
- L'étude de la concurrence : elle consiste à identifier les concurrents de l'entreprise et à sur le segment ainsi que leur avantages concurrentiels, leur dépense en marketing et en

communication. L'analyse de la concurrence va éclaircir sur le niveau des barrières à l'entrée sur ce segment.

L'analyse des segments sélectionnés est complétée par d'autre étude telle que le modèle des 5 forces concurrentielle de M. Porter. Car cette analyse a le mérite de mettre en avant le poids des fournisseurs, des clients, des nouveaux entrants, des concurrents et des produits de substitution sur l'entreprise. C'est une analyse utilisée pour l'analyse des secteurs, mais adaptée pour l'analyser des segments d'un marché. Une fois que l'étude des segments est effectuée, l'autre étape consiste à classer ses segments selon un ordre de priorité.

II.2.1.2. Le classement des segments :

Les segments prioritaires sont déterminés par l'intérêt que représente chaque segment ainsi que le niveau de risque qu'il fait courir à l'entreprise¹⁰.

Le tableau suivant retrace les intérêts et les risques que peut comporter un segment de marché

Tableau 06: Etude des conséquences du choix d'un segment

1. Le niveau d'intérêt	La nature de l'intérêt
intérêt commercial	Le volume du segment et son taux de croissance.
intérêt financier	La rentabilité et la faible mise de fond.
intérêt technologique	L'utilisation d'un savoir faire et de capacités de production sous employées.
Intérêt social	La valorisation des tâches et la perspective d'avenir pour le personnel.
Intérêt stratégique	La diminution du risque d'apparition de nouveaux concurrents.
2. Le niveau de risque	La nature du risque
Risque commercial	Le phénomène de mode et la possibilité d'être imité très rapidement par la concurrence.
Risque financier	Investissement en publicité important
Risque technologique	La dépendance vis-à-vis des fournisseurs
Risque social	Le risque de conflit avec les commerciaux qui redoutent la concurrence de la vente à distance.
Risque stratégique	La restructuration nécessaire
Autres risques	De nouvelles réglementations à respecter

Sources : Yves CHIROUZE, op.cit

¹⁰ Yves CHIROUZE, Marketing étude et stratégie, Op. Cite., p 325

L'entreprise doit retenir les segments qui ont le plus grand niveau d'attraction et le niveau de risque le plus faible. Il faut aussi tenir compte des ressources et compétences de l'entreprise, dans le sens où il faut s'engager dans des segments de marché où on a les capacités d'atteindre les objectifs. Dans la procédure de classement, l'entreprise exploitera le segment où elle a la meilleure position concurrentielle.

II.2.2. Les stratégies de couvertures de marché.

Dans la détermination des stratégies de couverture de marché 5 options stratégiques sont possible¹¹ : un ciblage indifférencié, un ciblage différencié complet, un ciblage différencié partiel, un ciblage concentré et un ciblage sur mesure. Nous allons présenter dans le détail, les différents types de stratégie de ciblage.

II.2.2.1. Un ciblage indifférencié.

C'est une stratégie qui consiste à ignorer les différents segments qui composent le marché et ne proposer que qu'une seule offre. Cette stratégie conduit à développer des produits standardisés qui sont susceptibles de s'adapter à une grande diversité de besoins et qui permettent dès lors des économies d'échelle importantes sur la fabrication comme sur la commercialisation. Cette stratégie peut être adoptée lorsque les différences entre les segments sont faibles et les concurrents adoptent les mêmes attitudes. Elle s'adapte bien aux marchés qui connaissent une demande assez homogène comme les fruits et légumes, le carburant, le lait et de façon plus générale les commodités. Ce type de stratégies est rare dans une économie où les désirs exprimés par les consommateurs sont de plus en plus différents.

II.2.2.2. Un marketing différencié complet.

Cette stratégie exige que l'entreprise s'adresse à l'ensemble du marché avec des produits adaptés à l'ensemble de segments du marché. Pour couvrir tout le marché, l'entreprise doit disposer d'une gamme de produit très large. Il doit y avoir aussi des programmes marketing pour chaque un des segments, ce qui est souvent coûteux. Ce ciblage est adopté pour des marchés très hétérogènes, où les caractéristiques de la demande de chaque segment est spécifique. Elle permet à l'entreprise, d'une part d'être présente sur tous les segments du marché, ce qui améliore la rentabilité malgré une perte en économie d'échelle, d'autre part elle contribue au renforcement de l'image de marque de l'entreprise. Le

¹¹ Lendrevi, Théorie et pratique du marketing, édition page 334

marketing différencié partiel ne demande pas une couverture complète du marché, mais juste une grande partie, avec une offre différenciée d'un segment à un autre.

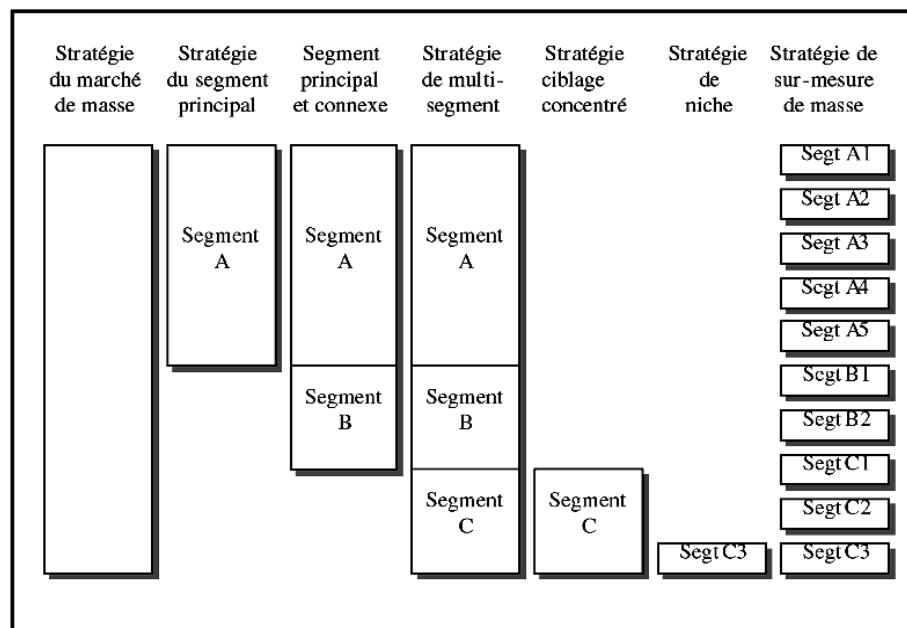
II.2.2.3. Une stratégie de marketing concentrée.

Elle consiste à se concentrer exclusivement à un segment du marché. L'entreprise ne propose qu'une seule offre (un prix, une communication, une distribution) qu'elle a défini en fonction des attentes et des consommateurs du segment choisi. Cette stratégie permet de devenir le spécialiste dans segment-cible, d'acquérir une position de quasi-monopole et d'accroître la rentabilité grâce aux économies réalisées. Elle présente tout de même certains risques liés notamment à un effondrement de la demande sur le segment en question, une évolution, non anticipée, dans les attentes et besoins des consommateurs et l'entrée d'un concurrent plus fort. La focalisation sur une niche est une façon d'éviter la concurrence.

II.2.2.4. La stratégie du sur-mesure complet

Enfin, à l'extrême se trouve la stratégie du *sur-mesure complet*, où chaque client se voit offrir un produit unique. Cette stratégie n'est pas à confondre avec le sur-mesure de masse où l'on rencontre un très grand nombre de besoins, regroupés dans des segments de la taille d'une niche

Figure 09 : Stratégies de couverture de marché



Source: Best 2000, in J. J. LAMBIN, Marketing stratégique et opérationnel, Op.cité P285

Le choix de l'une de ses stratégies n'est pas arbitraire, mais il est fait en fonction des ressources dont dispose l'entreprise. Plusieurs entreprises aux tailles négligeables, sont leaders sur certains marchés.

II.3. Le positionnement marketing

Le concept de positionnement¹² était apparu, à la fin des années 60 et début des années 70. Plusieurs facteurs peuvent expliquer l'émergence de ce concept à cette époque précise :

- La saturation des marchés et l'intensification de la concurrence : cette époque marque la fin de l'époque dite des trente glorieuses, les économies des grands pays industrialisés sont entrées dans une phase de ralentissement, combinée à une montée de nouveaux concurrents venus des pays émergents notamment d'Asie.
- L'encombrement publicitaire : les investissements en publicité ont atteint des niveaux très élevés. Le retour sur l'unité monétaire investie en publicité s'est réduit, d'où la nécessité de trouver de nouveaux moyens de se distinguer. À côté de la montée des dépenses en communication hors média, le positionnement a pris une place centrale dans la stratégie de marketing.
- Une abondance de l'offre et une multiplication des stratégies d'imitation.

II.3.1. Définition du positionnement

Le positionnement peut être défini comme « la place qu'occupe le produit dans l'esprit du consommateur ». Il s'agit d'un emplacement qui permet à un produit de se distinguer des autres produits concurrents.

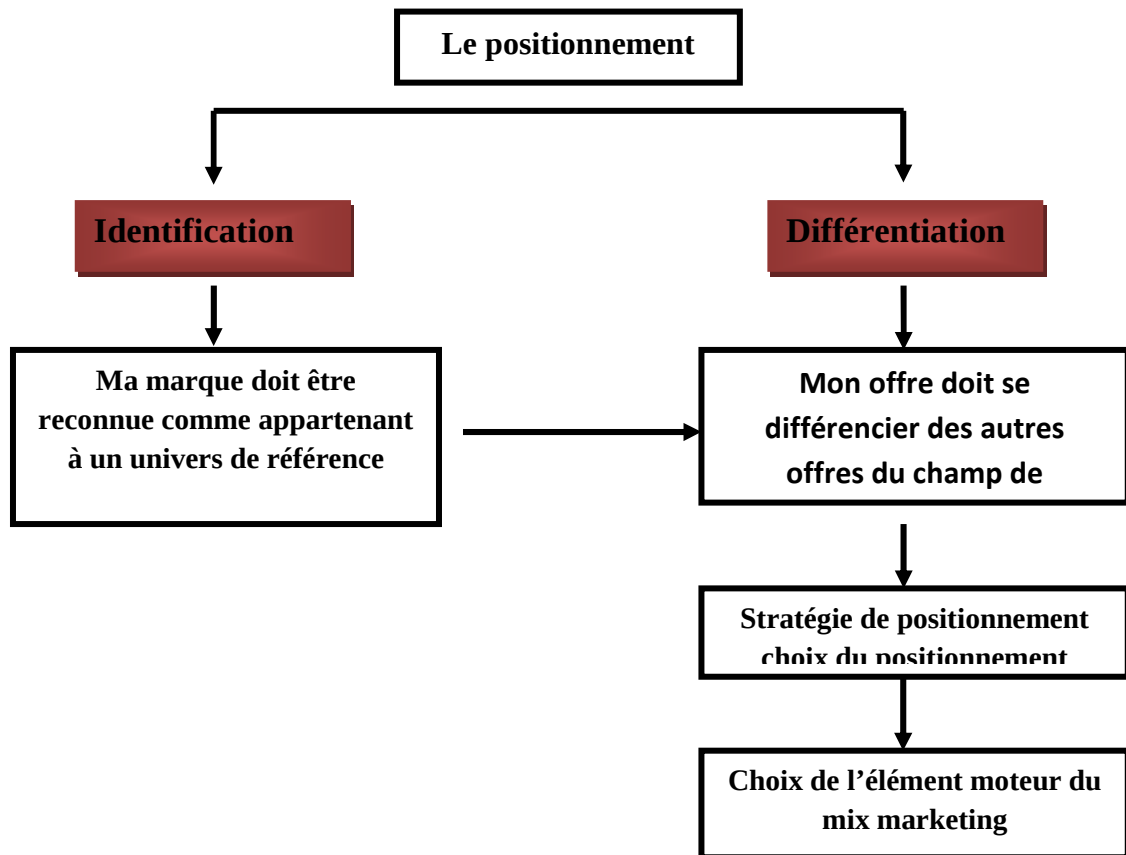
Le positionnement est un choix stratégique qui cherche à donner à une offre une position crédible, attractive et différente au sein d'un marché et dans l'esprit des clients. Trois caractéristiques découlent de cette définition :

- ✓ Le positionnement est une politique qui cherche à influencer la position qu'occupe le produit dans l'esprit du consommateur.
- ✓ C'est un choix stratégique global, où le consommateur s'exprime à travers toutes les dimensions de l'offre.
- ✓ La finalité du positionnement est une finalité de perception, l'offre doit être perçue comme crédible, différente et attractive dans l'esprit du consommateur.

¹² Kotler, Marketing management, 11^e édition, in Al Ries et Jack Trout, « le positionnement : la conquête de l'esprit », Mc Garw-Hill, 1986.

Le positionnement d'un produit est composé de deux dimensions essentielles, à savoir l'identification et la différenciation. Le positionnement permet d'identifier l'univers de consommation du produit et permet aussi au produit de se distinguer des autres offres de la même catégorie.

Figure 10 : Les dimensions du positionnement



Source : Yves CHIROUZE, Op.cité, p 339

II.3.2. La démarche de positionnement :

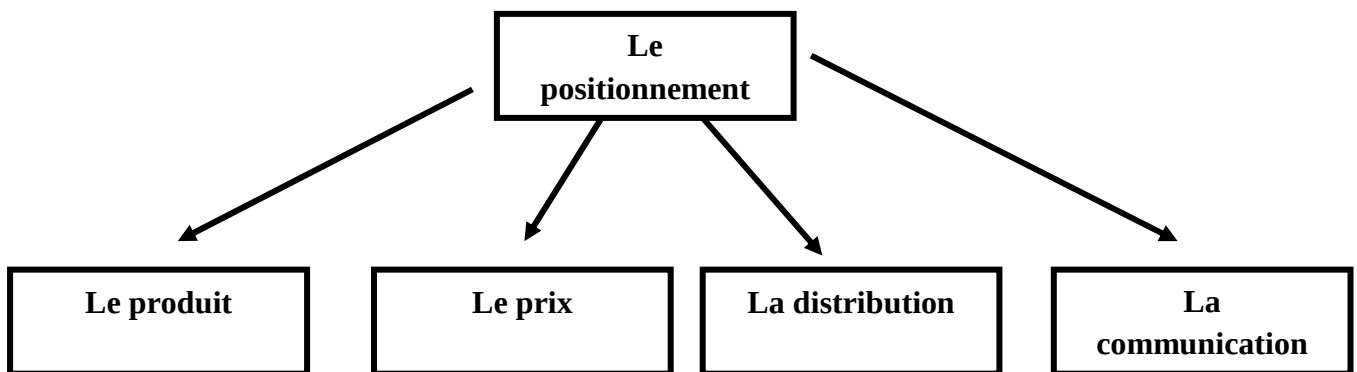
Le positionnement est défini pour une longue période, pour choisir les attributs distinctifs qui serviront de base de positionnement, on prend en considération trois éléments essentiels :

- ✓ Les attentes de la cible : pour choisir un axe de différenciation on doit déterminer et hiérarchiser les attentes des consommateurs cibles. Ces dernières sont inventoriées à travers les études qualitatives et quantitatives. L'axe de différenciation peut être constitué à partir des performances du produit, ou de l'imaginaire du produit ou de la marque.
- ✓ Connaître les atouts du produit : c'est l'analyse des atouts potentiels du produit.
- ✓ Connaître les positionnements des concurrents : la perception du produit se fait de façon comparative, d'où la nécessité de connaître les positionnements des produits concurrents. La première étape dans l'analyse du positionnement des concurrents est souvent une étude

documentaire des messages publicitaires des produits concurrents, des prix pratiqués et des canaux de distribution. Cette démarche éclaircira le positionnement voulu par les concurrents. Pour connaître le positionnement perçu par les clients, on doit faire appel aux cartes perceptuelles.

- ✓ La mise en œuvre du positionnement : Le positionnement est traduit par l'ensemble des variables du marketing –mix. Le positionnement donne une cohérence à l'offre commerciale.

Figure 11 : le positionnement au cœur de la politique marketing



Source : conception personnelle

II.3.3. Les conditions d'un bon positionnement :

Les conditions d'un bon positionnement sont les suivantes :

- ✓ Le positionnement doit pouvoir se dire en une seule phrase claire et concise. Afin de bien exprimer le positionnement on doit faire apparaître : la cible ; l'avantage tiré ; le mode d'utilisation ; les moments d'utilisation du produit.
- ✓ La pertinence ou l'attractivité : le positionnement doit répondre aux attentes des consommateurs pour que la marque soit attractive.
- ✓ L'originalité : le positionnement doit être original par rapport aux concurrents, la différence mise en avant ne peut en aucun cas être offerte par une autre marque. Certaines entreprises ne respectent pas ce choix délibérément en lançant des produits d'imitation.
- ✓ La crédibilité : le positionnement doit être en adéquation avec la réalité de la marque. En cas de positionnement non crédible, l'entreprise peut faire face à un problème d'insatisfaction et de fidélisation.

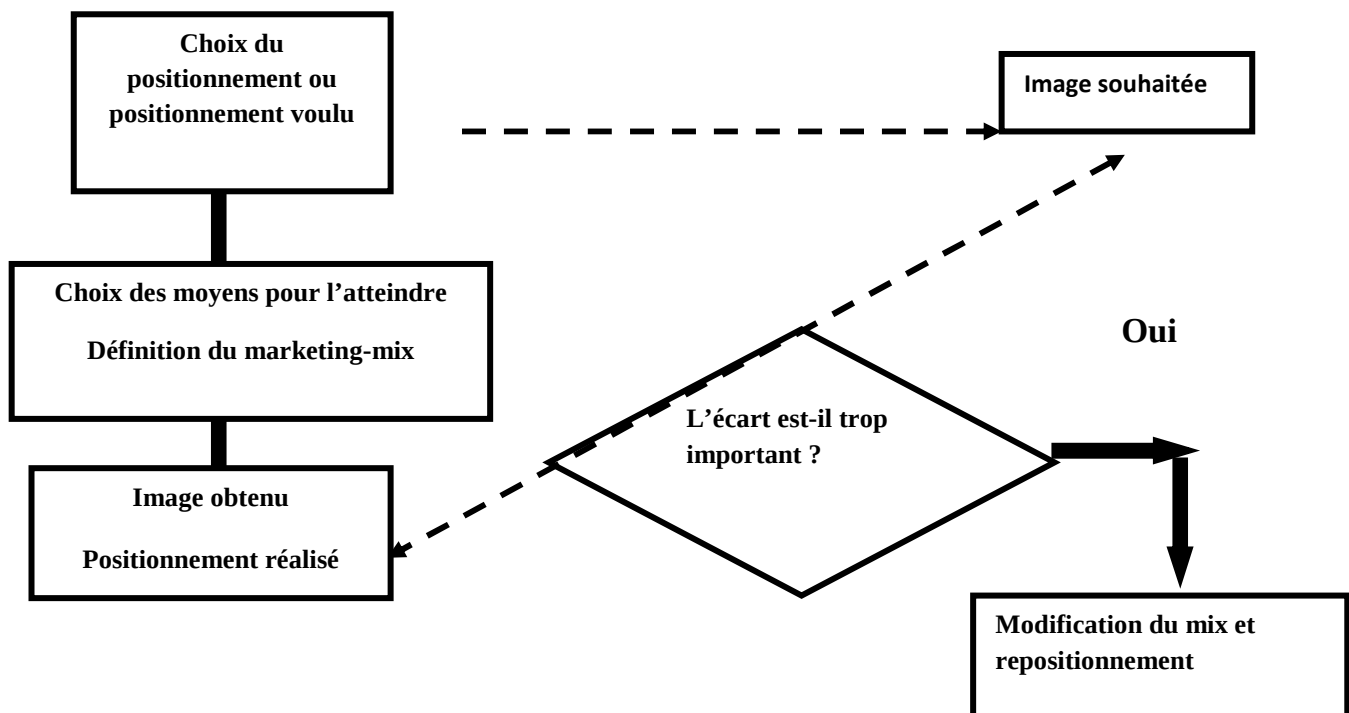
- ✓ Le volume : le positionnement doit attirer un nombre suffisant d'acheteur et induire des ventes et une rentabilité acceptable pour l'entreprise. Ce critère est important surtout si le segment visé est étroit.
- ✓ Le positionnement doit durer dans le temps. La durabilité repose sur la stabilité des attentes des consommateurs de l'image qu'ils ont de la marque existantes et des atouts des produits.

II.3.4. Du positionnement au repositionnement :

La stratégie de repositionnement se fait une fois qu'on a défini la plate forme de valeur de la concurrence et qu'on constate que la position initiale demande un repositionnement. Si le rapport du niveau de prix et de la qualité se trouve en dessous du niveau de satisfaction du consommateur, il faut entreprendre un nouveau positionnement.

On doit comprendre pour quoi notre position n'est pas celle souhaité, ou pour quoi elle a changé et qui l'a fait changer : est-ce le changement des besoins, de ce que le consommateur recherche ou est-ce la concurrence qui a placé entre temps les paquet d'offre qui sont beaucoup plus attrayants, car le repositionnement sous-entend le changement d'identité du produit par rapport au produit concurrents.

Figure 12 : Du positionnement au repositionnement

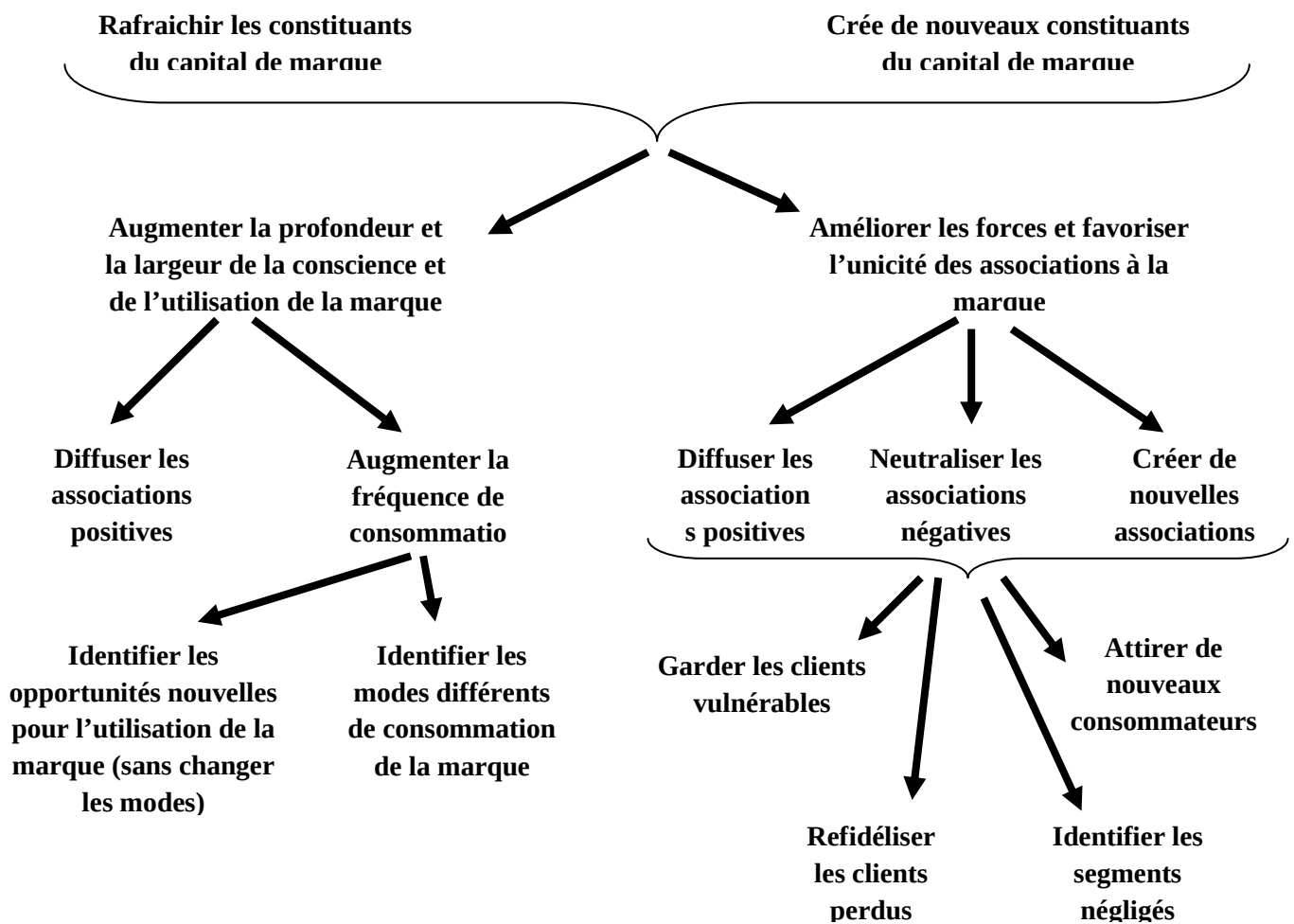


Source : Yves Chirouze, Op.cité Page 352

II.3.4.1. Les stratégies de revitalisation de la marque

L'étude des produits et des marchés doit s'effectuer de manière régulière leur évolution peut amener à s'interroger sur le positionnement de la marque, du produit ou du service. KELLER (1999) estime que deux type de stratégies sont possibles : renforcer la marque en gérant le capital de marque, ou revitaliser la marque en modifiant ce capital de marque. Cette revitalisation pouvant prendre plusieurs formes est fondée sur le double objectif de rafraichir les constituants anciens du capital de marque et/ou de créer de nouveaux constituants. La revitalisation de la marque implique la plupart du temps une stratégie de repositionnement de l'entreprise. Ce repositionnement peut s'articuler au tour de plusieurs items : le renforcement du lien avec le client, la recherche d'une lisibilité et d'une logique globale de l'entreprise ou du groupe, ou l'adaptation aux changements observé dans la société.

Figure 13 : Stratégie de revitalisation de la marque



II.3.4.2. Le repositionnement pour renforcer le lien avec le client :

Diverses raisons sont à l'origine d'un éloignement de la marque par rapport à ses clients : forte concurrence, obsolescence du concept, évolutions des modes de consommations, etc. La ressource principale d'une entreprise est la connaissance et le lien entretenu avec les consommateurs. De surcroît, le lien avec le consommateur final se veut de plus en plus affectif. Dès lors, il n'est pas étonnant de constater que de nombreuses entreprises conditionnent autour de cet objectif leur repositionnement. Si des variables traditionnelles liées au comportement du consommateur sont souvent mobilisées une attention tout particulière est portée aux variables situationnelles. Les conditions de consommation impliquent parfois cet éloignement progressif de la clientèle nécessite un ajustement constant, même dans des secteurs structurellement en croissance.

II.3.4.3. Le repositionnement par le nom pour une meilleure lisibilité :

Le nom est important dans le cadre du positionnement. Un changement de nom n'est pas qu'une question de communication. Il peut engendrer un changement de positionnement par une modification de son métier. C'est le cas de Hays devenu ACR Logistics. Les lettres ont soigneusement été choisies. A pour ambition, action et agilité, C pour challenge, coopération et *commitment* (engagement), R pour résultat financier, respect du client et réactivité. Ce nouveau nom doit traduire l'excellence opérationnelle par rapport aux concurrents. Le changement de nom n'est pas le seul variable pouvant impliquer un repositionnement ayant pour objectif d'améliorer la lisibilité de l'entreprise. Les éléments du marketing mix traduisent en général cette volonté. Il convient néanmoins d'insister sur un travers tentant. Vouloir plaquer une stratégie globalisante sur une marque à héritage fort et ancien se révèle contreproductif.

II.3.5. Les produits me-too

Un produit me-too est un produit conçu non pas en fonction des attentes des consommateurs, mais directement à partir des caractéristiques d'un produit concurrent, généralement leader sur son marché, c'est une offre qui cherche à coller à celle du concurrent en prenant son positionnement, et se présentant ainsi comme un substitut.

Le lancement d'un produit me-too peut répondre à un objectif tactique qui consiste à gêner un concurrent en proposant une offre similaire. Il peut également répondre à un objectif

stratégique, qui consiste à bénéficier de l'attrait et du succès de l'offre original pour développer son activité.

Les produits vendus sous marque de distribution sont souvent me-too de grandes marques : même concept de produit, même code graphique et placement dans les rayons à proximité des produits originaux. Les produits me-too permettent aux distributeurs de tirer profit de marge plus importante et de faire bénéficier les clients de prix inférieurs.

La mise en place de la démarche marketing nécessite une réflexion stratégique préalable. Cette inflexion doit permettre, dans un premier temps, de déterminer le métier, la mission, le but et l'activité de l'entreprise. Les buts sont des aspirations parfois latentes des dirigeants de l'entreprise, la mission constitue la raison d'être de l'entreprise et le métier c'est le savoir-faire de l'entreprise par rapport au à ses concurrents.

Une fois que les concepts sont définis, la priorité est de choisir les outils d'analyse stratégique parmi les instruments que nous avons présentés. Plusieurs options stratégiques sont offertes pour l'entreprise. On peut citer les stratégies de base sur des marchés existants à savoir :

- ✓ la stratégie de domination par les coûts : fabriquer des produits à moindre coûts, en exploitant les économies d'échelles, l'effet d'expérience et d'apprentissage ou une innovation technologique dans le processus de fabrication.
- ✓ La stratégie de différenciation : c'est la distinction de l'offre par des éléments tangibles et /ou intangibles reconnus et valorisés par le client.
- ✓ la stratégie de spécialisation : l'entreprise se focalise sur un seul segment de marché pour avoir une position dominante.

La stratégie marketing à mettre en place, dépend fortement de la stratégie de base mise en œuvre. Dans une stratégie de domination par les coûts l'effort ne sera pas de même que dans une stratégie de différenciation des nécessite des efforts de communication important, la stratégie de base détermine en grande partie le dosage des éléments du mix-marketing.

La mise en œuvre d'une stratégie marketing requiert une grande rigueur à travers les phases de segmentation, de ciblage et de positionnement. Il existe plusieurs méthodes des découpages de marché, allant des plus rigoureuses qui s'appuient sur des méthodes scientifiques aux méthodes intuitives qui s'appuient beaucoup plus sur l'expérience et l'intuition du dirigeant. La réussite de la phase de segmentation est vitale pour la mise en place d'une stratégie marketing. Le positionnement du produit est la garantie de différenciation de ce dernier, notamment avec la multiplication des stratégies d'imitation.

Chapitre III :

Les outils de l'action marketing

La démarche marketing est une démarche d'analyse, de réflexion et d'action. Le marketing opérationnel connu sous le nom de mix-marketing, constituent la phase d'action. Dans la première section qui s'intitule, élaboration de l'offre commerciale, nous présenterons les politiques produits et prix. Le produit est certainement la composante la plus importante pour l'entreprise et pour le consommateur. Pour l'entreprise, le produit est la matérialisation de la stratégie marketing. Pour le consommateur, le produit permet de répondre à un besoin exprimé ou latent.

Toutes les composantes du produit seront présentées (marque, emballage, cycle de vie, lancement d'un nouveau produit etc.), dans la première section, nous nous intéresserons au prix, qui n'est que la traduction économique de la valeur d'un produit sur le marché. Le prix est d'une importance stratégique pour l'entreprise et sa détermination est fonction de plusieurs critères que nous présenterons dans ce chapitre.

La deuxième section portera sur la distribution et promotion de l'offre commerciale, traitant ainsi les deux autres variables du marketing mix, la distribution et la communication. La distribution est l'étape indispensable qui permet d'acheminer le produit aux consommateurs. Plusieurs intermédiaires interviennent dans ce processus. Les relations entre producteurs et intermédiaires varient de la coopération à la confrontation. La communication est aussi importante que les autres variables du mix. Elle répond à des objectifs cognitifs, conatifs et affectifs.

II.2. Politique de communication :**II.2.1. Définition et objectifs de la communication :**

La communication est l'ensemble des signaux émis par l'entreprise en direction du public à fin de modifier leur niveau d'information, leur attitude et leurs comportements. L'entreprise va mettre en place une démarche de communication qui lui permettra d'atteindre ses objectifs. Des spécialistes et experts comme HELFER et ORSNI ont défini la communication comme suit :

*« Le fait de communiquer étant celui de transmettre des informations dans le but d'obtenir de la part du destinataire une modification de comportement ou attitudes »*¹ La communication est donc l'ensemble de moyens techniques qui permettent la diffusion de messages auprès d'une audience

Nous entendons donc par la communication autour d'une marque ou d'une entreprise l'ensemble de tous les messages et signaux sur la marque ou l'entreprise envoyés par tous les émetteurs à tous les publics

Les objectifs de la communication se déterminent en fonction des capacités spécifiques de cette variable du marketing mix ; ils peuvent être de trois natures différentes (cognitifs, affectifs et conatifs).

II.2.1.1. Les objectifs cognitifs :

Ils correspondent à la transmission d'une certaine connaissance (par exemple, l'existence d'un nouveau produit, d'une nouvelle marque, d'une offre intéressante sur le prix de vente ou d'une promotion), d'une information que l'entreprise veut transmettre à l'acheteur, le prescripteur ou le consommateur.

II.2.1.2. Les objectifs affectifs :

Ils sont tournés vers la persuasion du consommateur ou de l'acheteur. Les principaux objectifs affectifs sont l'amélioration de l'image du produit ou de la marque, la différenciation du produit, le développement des composantes psychologiques de l'entreprise.

¹ J D Helfer et Orsni « Marketing Vuibert » 1995 Page 219

II.2.1.3. Les objectifs conatifs :

Ils sont parfois considérés comme possibles à atteindre par la communication marketing. Pourtant, agir sur les comportements et les modifier est fondamental pour obtenir un accroissement des ventes du produit.

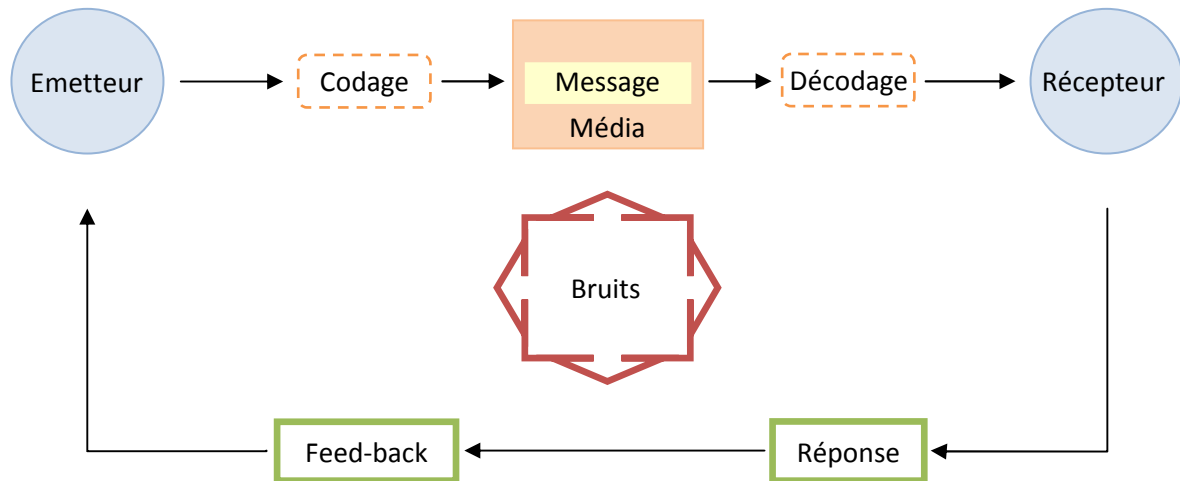
Ces objectifs conatifs consistent à modifier les comportements, du public, en l'incitant par exemple à se rendre dans un magasin, à essayer un produit, à demander des informations.

II.2.2. Le processus de la communication :

Le processus de la communication repose sur un échange d'information entre deux ou plusieurs personnes utilisant un code formé de mots et d'expressions qui rendent une information compréhensible et transmise d'un émetteur à un récepteur.

Selon les travaux de KOTLER et DUBOIS, toute transmission d'informations suit le processus illustré ci-après :

Figure 19 : Le processus de communication



Source: Philip Kotler, Kevin Keller, *Marketing management*, Pearson Education, Twelfth edition, 2006, p 539.

Dans ce schéma l'émetteur représente l'auteur du message à communiquer. Ce message doit être traduit en symboles ou en signes interprétables par la cible.

Le canal est le véhicule utilisé pour faire parvenir le message aux destinataires ou récepteurs, ils reçoivent l'information et l'interprètent selon leur propre système de référence. Lors d'une phase de décodage au cours de ce processus, différents phénomènes ou bruits peuvent

perturber la transmission du message, entraînant ainsi des problèmes de blocage de l'information ou des difficultés de compréhension.

- *L'émetteur* : est celui qui transmet ou émet un message ou un discours avec une intention.
- *Le message* : est l'information transmise par l'émetteur au moyen d'un canal pour parvenir à récepteur. Ce message peut être oral, visuel et audiovisuel.
- *Le canal* : est le moyen ou l'outil qui véhicule l'information au récepteur. Il en découle donc qu'un bon choix du canal permettra une bonne transmission du message. Le canal peut être un support imprimé, la radio, la télévision...
- *Le récepteur* : est celui qui reçoit le message envoyé par l'émetteur ça peut être une personne ou un ensemble de personnes.
- *Le codage* : est l'opération par laquelle le contenu des messages (idées, informations,...) est traduit en signes ou symboles en vue de la communication.
- *Le décodage* : est l'opération par laquelle le récepteur comprend le message. La condition essentielle à la compréhension du message dépendra du code qui doit être commun à l'émetteur et au récepteur. Par exemple si l'émetteur s'exprime en anglais alors que le récepteur ne le comprend pas, la communication n'aura pas lieu ; le message ne passera pas.
- *La retro action* ou « *feed back* » : c'est l'étape ultime du processus c'est la réaction du récepteur après avoir compris le message. Le « *feed back* » est intéressant dans la communication, car il informe à la fois de la qualité du message et de celle de la perception du message par le récepteur.
Si la réaction va dans le sens désiré par l'émetteur on peut déduire que la communication a atteint son objectif, mais cette réaction peut être inexistante ou négative, il convient alors d'identifier des causes d'échecs dans les étapes précédentes
- *Le bruit* : est tout obstacle à la transmission du message et à sa perception. Il peut être de nature très variable et perturber la transmission du message entraînant des problèmes de blocage de l'information ou des difficultés de compréhension.

II.2.3. Les différentes formes de la communication :

Nous pouvons établir une typologie de la communication marketing suivant trois critères essentiels : les objectifs stratégiques recherchés par cette communication (marque,

produit, entreprise, fidélisation), ses modes de fonctionnement (push, pull, interactive, relayée) Ainsi que la taille des publics ciblés (masse, segment, individu).

II.2.3.1. Selon les objectifs stratégiques recherchés :

On distingue quatre (04) formes de la communication selon les objectifs stratégiques recherchés : la communication de marque, la communication de produit, la communication d'entreprise et la communication relationnelle.

- *La communication de marque* : Elle illustre les valeurs qu'elle véhicule. Elle privilégie les *mass media*, parce que la marque est universelle, au sens on ne peut changer sa personnalité, ses valeurs et donc ses modes d'expressions.
- *La communication de produit* : Elle met en avant les caractéristiques et performances du produit. Elle se transmet via la communication segmentée et l'one-to-one, car l'offre des entreprises comportent une multitude de variantes pour un seul et même produit, chaque combinaison ciblant un segment du marché (pour les produits de grande consommation) ou un individu en particulier (pour le produit spécialisé ou de luxe), nécessitant tous une communication produit adéquate.
- *La communication d'entreprise (« corporate »)* : Elle s'inscrit dans une trajectoire globale. Sa mission consiste à positionner l'entreprise et lui donner une personnalité reconnaissable par tous ses publics et une identité distincte de la concurrence. Elle se décline en communication de masse, segmentée et individualisée.
- *La communication relationnelle* : La marque et la relation client entretiennent une relation étroite qui s'inscrit dans le long terme. Le marketing relationnel émergea, au dépit de la communication transactionnelle, lorsque les entreprises se rendirent compte, que dans des marchés saturés et ultra concurrentiels, avant de prétendre conquérir de nouveaux clients, il fallait d'abord convaincre ses propres clients de rester siens. C'est là que sont apparus les programmes de fidélisation. Ce type de communication utilise des moyens de communication directs, personnalisés, parfois individuels, et dans la mesure du possible interactifs.

II.2.3.2. Selon leur mode de fonctionnement :

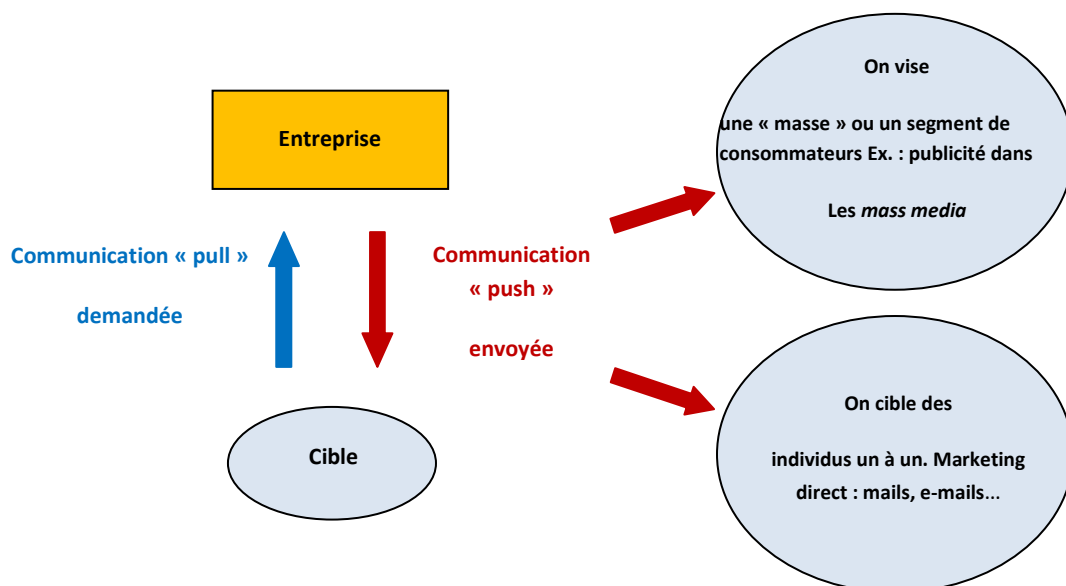
Il est à distinguer deux formes de communication selon le mode de fonctionnement de celle-ci, il s'agit : de la communication « *PUSH* » et la communication « *PULL* ».

- *La communication « PUSH »* : Elle est envoyée, à l'initiative d'une entreprise d'une marque ou d'un distributeur sans avoir été sollicité par le destinataire, c'est une communication intrusive. Par exemple, un spot publicitaire à la télévision. La communication push « autorisée » représente les messages envoyés à des individus qui ont expressément autorisé l'entreprise ou la marque à le faire.

Cet accord est préalable. Il ne se donne généralement pas message par message mais porte sur un type et un mode de communication dont l'objectif et la nature sont clairement identifiés par le destinataire.

Par exemple, on envoie une *newsletter* ou des offres promotionnelles à des internautes qui ont accepté de les recevoir pour une durée généralement indéterminée. La communication marketing est, à ce jour, essentiellement de type push (la publicité, la promotion des ventes, le marketing direct, les communiqués de presse, etc.), parce que les entreprises ont toujours fait en sorte de contrôler au mieux ce qu'elles transmettent pour éviter toute incohérence entre leurs discours de marque et de produit.

Figure 20 : La Communication Push et Pull



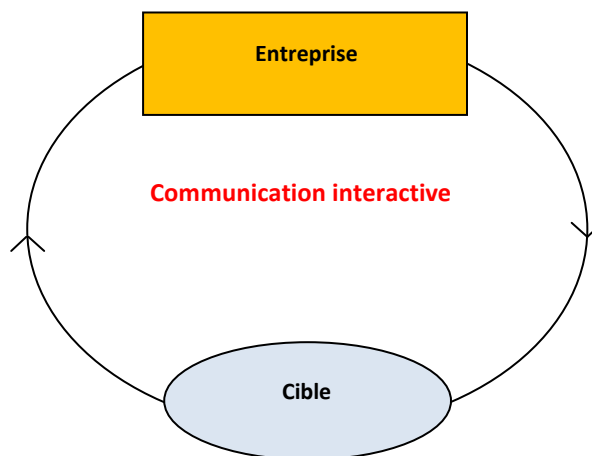
Source : J. LENDREVIE, A. de BAYNAST, Publicitor, édition DUNOD, 2008, 7^e édition, p 04.

- **La communication « PULL »** : Elle est demandée par un prospect ou un client. Par exemple, une demande de renseignement sur un produit par oral dans un magasin, ou faite par écrit, par téléphone, par internet. Les points de vente avec vendeurs (lorsqu'un client s'adresse au vendeur) et les courriers des consommateurs (renseignements et réclamations) constituaient à eux seuls la communication pull, qui s'est vue enrichie, ces dernières années, grâce au progrès informationnel et le développement d'internet.

En plus de deux formes de communication suscitées, il est à rajouter deux autres forme de communication, l'une est interactive et l'autre relayée.

- *La communication interactive* : Elle est un dialogue entre un représentant de la marque (par exemple un vendeur, un service consommateur, un centre d'appel) est un consommateur, ou entre un distributeur est un consommateur, ou encore entre un tiers neutre ou supposé neutre (par exemple, un site de recommandation) et un consommateur. On donne souvent une définition très large en qualifiant d'interactive toute communication entraînant une réponse mesurable des destinataires (par exemple, une publicité avec coupon-réponse ou un publipostage pour vendre un produit). Une réponse ne suffit pas toujours à installer une réelle interactivité.

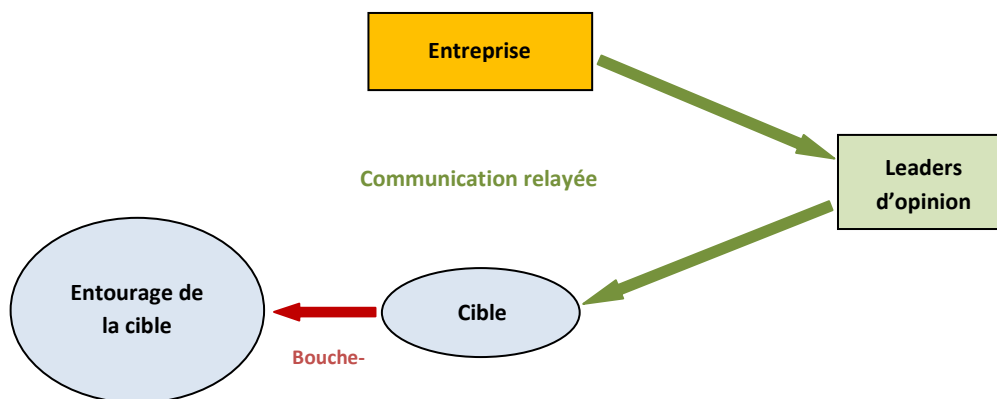
Figure 21 : La communication interactive



Source : J. LENDREVIE, A. de BAYNAST, Publicitor, édition DUNOD, 2008, 7^e édition, p 04.

- *La communication relayée* : Comme son nom l'indique, fait appel à des personnes susceptibles de relayer les messages qui leur sont transmis par l'entreprise, comme des leaders d'opinion, des journalistes, des experts ou simplement des individus qui font du « bouche-à-oreille ». Ces derniers constituent une cible primaire qui essaye plus ou moins fidèlement de colporter le message au destinataire final (cible secondaire). Grâce à cette communication, les messages gagnent en efficacité car les leaders d'opinion (journalistes, stars, savants) peuvent avoir un écho considérable susceptible d'accroître la crédibilité du message. Cette communication inclut les relations publiques, les relations presse, les communautés, le bouche-à-oreille et le viral.

Figure 22 : La Communication Relayée



Source : J. LENDREVIE, A. de BAYNAST, *Publicitor*, édition DUNOD, 2008, 7^e édition, p 04.

II.2.3.2. Selon la taille des publics ciblés :

On distingue trois (03) formes de communication selon la taille des publics ciblés, il s'agit : de la communication de masse, communication segmentée et communication individualisée.

- *La communication de masse* : c'est une communication pas ou peu ciblée ou on élabore des messages identiques pour tous les publics que l'on présente via les médias de masse.
- *La communication segmentée* : c'est une communication ciblée vers des groupes homogènes, par des messages spécifiques à chaque segment, transmis sur des supports bien ciblés et grâce au marketing direct.
- *La communication individualisée* : quant à celle-ci, elle est transmise à une personne à la fois, ce qui implique l'utilisation de bases de données individuelles. Ici, les messages sont créés d'une façon personnalisée et sont communiqués par des commerciaux, ou par voie de mailing, e-mailing et forums, etc.

II.2.4.1. Les moyens de communication :

Le mix communication est défini comme étant « l'ensemble de éléments émis par un produit, un service, une marque ou une institution et ayant un effet de communication sur l'ensemble des personnes concernées, que cette action soit directe ou indirecte, consciente ou inconsciente positive ou négative »². Le mix communication regroupe donc tout un ensemble d'actions sur lesquelles l'entreprise se base dans l'élaboration de sa stratégie de communication, ce dernier englobe cinq principales actions citées ci après : La publicité, la promotion des ventes, le marketing direct, les relations publiques, la force de vente et certains professionnels ajoutent le parrainage et le mécénat.

II.2.4.1. La publicité :

La publicité est l'un des outils permettant à une entreprise de transmettre des informations persuasives à destination de son marché. La publicité est donc une communication de masse sous forme de campagne publicitaire régionale, nationale ou

² B.Brochard et J.Lendrevie « publicator » Ed Dollaz 1993, Page 60

internationale. Nous étudierons la publicité dans le chapitre suivant dans lequel nous détaillerons sa nature, ses modes d'action..

II.2.4.2. La promotion de vente :

La promotion de vente prend une place de plus en plus importante en marketing .On peut la définir comme « *L'ensemble des techniques destinées à stimuler la demande à court terme en augmentant le rythme ou le niveau des achats d'un produit ou d'un service effectué par le consommateur, les intermédiaires commerciaux* »³ Dans cette définition on peut dire que la promotion des ventes, au sens strict est un ensemble de techniques provoquant une augmentation rapide, mais provisoire, des ventes par l'attribution d'un avantage exceptionnel aux distributeurs ou au consommateur final d'un bien ou d'un service

II.2.4.3. Le marketing direct :

« *Le marketing direct est un marketing interactif qui utilise un ou plusieurs médias en vue d'obtenir réponse et, ou une transaction* »⁴

Le marketing direct est donc une forme particulière de la démarche marketing à l'intersection de la communication et de la distribution, ses caractéristiques sont l'absence d'intermédiaires entre l'entreprise et le client, une double fonction de communication et /ou de vente directe, et d'attente d'une réaction rapide du client. Les canaux utilisés incluent l'envoi de catalogues, le télémarketing, la TV interactive, l'envoi de message par fax, e-mail, SMS ...

II.2.4.4. Les relations publiques :

C'est un outil de communication majeur, en effet les relations publiques sont souvent aussi efficaces que la publicité et souvent même plus adaptées au budget et à la cible de l'entreprise Les relations publiques peuvent être définies comme «une activité mise en place par une entreprise, un organisme public ou privé, un particulier ou un groupe, pour créer, établir ou améliorer d'une part la confiance, la compréhension et la sympathie et d'autre part, les relations avec un public qui est à l'intérieur et à l'extérieur de l'institution conditionnent son développement

II.2.4.5. La force de vente :

³ P.Kotler « Le marketing de la théorie à la pratique » Ed publi union, page 309

⁴ P.Kotler « Le marketing selon Kotler » Ed village mondial, Paris 1999 page 123

La force de vente est un outil de communication particulièrement efficace à la fin du processus d'achat pour construire la préférence, la conviction et l'achat. D'après PHILIPPE KOTLER, la force de vente «c'est l'ensemble de personnes aussi bien internes qu'externes qui ont pour mission de vendre des produits de l'entreprise »⁵ Ainsi la force de vente peut être considérée non seulement comme un moyen de vendre les produits mais aussi comme un moyen de communication. A ce titre la politique menée dans le domaine de la force de vente doit être cohérente et complémentaire à celle qui est conduite pour la publicité, la promotion des ventes et les relations publiques.

II.2.4.6. Le mécénat :

C'est une initiation (participation) d'une entreprise ou direction du monde culturel, sportif, en vue d'affirmer sa place et son rôle dans la société.

Le mécénat est une aide financière apportée à une œuvre, il permet de développer les lettres, les sciences et les arts sans rechercher d'un quelconque profit publicitaire.

II.2.4.7. Le parrainage :

C'est une technique de communication publicitaire, mise en œuvre par un annonceur qui vise à associer sa marque dans l'esprit des consommateurs à un événement sportif ou culturel.

Le marketing tactique, il porte sur les modulations du marketing mix c'est-à-dire les 4P par lesquelles s'effectue la mise en œuvre des stratégies fonctionnelles de marketing. Ce niveau est d'autant plus important que c'est à celui-ci que s'effectue le contact avec le client et que s'établit la relation entre la firme et son marché.

Le marketing est un intégrateur à l'intérieur de l'entreprise puisqu'il fait le lien entre les différents éléments qui la composent mais aussi avec l'extérieur et notamment bien sûr avec les clients c'est là que s'effectue avant tout l'adéquation de l'entreprise et du client.

⁵) Kotler et Dubois op. Cite

La mise en œuvre de la politique marketing nécessite une coordination entre les différentes variables, dans le sens où les variables marketing ne peuvent pas faire objet d'une utilisation en dehors des autres variables. La coordination des variables du mix est une condition nécessaire à la performance de l'action marketing.

Chapitre IV :
La pratique du marketing en Algérie

Le passage de l'Algérie d'une économie planifiée à une économie de marché a entraîné plusieurs mutations, que ce soit dans l'environnement macro ou micro de l'entreprise. Ces mutations ont fait apparaître de nouvelles contraintes à l'entreprise algérienne. Pour être performante dans un environnement turbulent et incertain, l'adoption de nouvelles techniques de gestion et de production est devenue une nécessité. Le marketing est l'une des pratiques que l'entreprise algérienne devrait adopter.

Ce dernier chapitre sera subdivisé en deux grandes sections :

La première section portera sur : Le marketing à travers les réformes économiques en Algérie en abordant en parallèle l'émergence et l'évolution de l'entreprise algérienne depuis l'indépendance jusqu'à l'ouverture économique de 1989. Mais aussi, nous aborderons les obstacles à la pratique marketing en Algérie.

La deuxième et dernière section dans laquelle sera présenté : le terrain de la recherche (secteur de l'agroalimentaire en Algérie) et le cadre méthodologique de notre recherche et les principales caractéristiques de notre échantillon d'entreprises enquêtées, d'une part. L'analyse des résultats obtenus qui nous permettra en suite de conclure au sujet des hypothèses avancées au début de notre recherche, d'autre part.

Cette enquête a été menée auprès d'un échantillon de 18 entreprises du secteur de l'agroalimentaire, réparties sur la région centre du pays. L'enquête a été menée du mois de juin au mois d'août 2011. À travers un questionnaire nous avons tenté de déterminer le niveau d'intégration de la démarche marketing au sein de l'entreprise algérienne.

Section I : Le marketing à travers les réformes économiques en Algérie

L'objectif de cette section, est de dresser un état des lieux sur la pratique du marketing en Algérie à travers les différentes réformes et les mutations qu'a connues l'entreprise algérienne.

I.1. Emergence de l'entreprise algérienne

Ce présent élément a pour objet l'étude de la genèse de l'entreprise algérienne et son évolution dans deux contextes différents : celui d'une économie administrée post indépendance et celui d'une transition vers l'économie de marché.

I.1.1. La naissance de l'entreprise algérienne

La période de 1962 à 1965 était caractérisée par un modèle de croissance basé sur l'autogestion. Durant cette période plusieurs entreprises ont vu le jour. Le coup d'Etat de 1965 et la mise en place d'un nouveau régime a mis fin à ce modèle de croissance. Depuis, l'Algérie a opté pour un modèle de développement inspiré de l'économie marxiste, qui consistait à mettre en place une économie planifiée ou dirigée par l'État. Les objectifs avoués de l'époque étaient : la consolidation de l'indépendance politique par la construction d'une économie nationale performante à travers les investissements de l'État ; l'élévation du niveau de vie des citoyens à travers la réalisation de plusieurs équipements publics (hôpitaux, écoles, universités, routes, ports, aéroports etc.). La mise en œuvre de cette politique s'est effectuée à travers les différents plans triennaux, quadriennaux et quinquennaux.

I.1.2. L'entreprise algérienne dans le contexte de l'économie administrée

Il est indispensable de présenter l'environnement de l'entreprise algérienne à travers trois facettes : l'aspect politique, l'aspect économique et l'aspect social. Nous nous limiterons à l'étude du niveau macro de l'environnement, car en l'absence d'un marché concurrentiel, le niveau méso de l'environnement est inexistant¹.

¹ MELBOUC Leila, Le modèle des entreprises publiques algériennes échec ou fin de mission, édition EL Amel, Tizi-Ouzou, 2008, P 146.

I.1.2.1. L'environnement politique

La structure de l'État algérien est une structure centralisée (inspiré de l'État jacobin français). Son l'objectif avoué était d'instaurer un centralisme démocratique. Cette centralisation du pouvoir politique était confortée par une centralisation des décisions économiques. Cela n'est pas sans incidence sur le fonctionnement des entreprises publiques, notamment par les lenteurs administratives et les difficultés des entreprises à trouver des ressources financières.

La corruption s'est généralisée à tous les échelons de la structure de l'État, c'est ainsi qu'un ancien premier ministre confiait que « la corruption a été une pratique que chacun a utilisée pour obtenir des marchandises, un service, un marché, un prêt, des matériaux de construction, un logement, une promotion etc. »². Cette corruption a créé des dysfonctionnements au niveau des entreprises. Ce qui a affecté leurs performances économiques.

Il est aussi important de signaler les erreurs dans la programmation. En effet, dans le souci de respecter l'équilibre régional entre les différentes régions du pays, plusieurs mauvaises implantations d'entreprises étaient constatées. Cette mauvaise programmation à créer des dysfonctionnements au niveau des entreprises.

I.1.2.2. Environnement économique

En 1966, l'Algérie importait 89 % de la production industrielle. Cette situation a favorisé la mise en œuvre d'une stratégie d'investissement intensif. Cette orientation a été facilitée par des revenus pétroliers importants. La politique industrielle de l'époque avait pour objectif l'intégration industrielle. Deux conséquences importantes sont à signaler :

- Afin d'atteindre un niveau élevé d'intégration, on a opté pour la création de grands complexes industriels. Leur forte complexité rend leur gestion difficile.
- La deuxième conséquence, qui émane de la première, est relative au contrôle de ces entreprises.

Pour financer les investissements, l'État algérien a eu recours à l'endettement auprès des prêteurs étrangers. Cette décision était motivée par les prix élevés du pétrole, tout en niant le caractère conjoncturel de cette embellie financière.

² MELBOUCI Leila, Op. Cite P 153

I.1.2.2.1. Le monopole de l'État sur le commerce extérieur

Afin de protéger son marché, l'Algérie a opté après son indépendance pour une politique protectionniste en instaurant les droits de douane et le contingentement à l'importation.

- *L'adoption d'une nouvelle politique tarifaire* : C'est en février 1968 que l'Algérie a adopté cette nouvelle politique qui consiste à limiter les importations de certains produits. Ces derniers étaient classés en trois catégories : les produits de première nécessité, les produits de seconde nécessité et les produits de luxe. L'objectif de cette classification était de déterminer les priorités en matière d'importation de biens, mais aussi de limiter l'importation de produits superflus. La deuxième mesure importante concerne la classification des pays d'importation en trois catégories : les pays de la CEE, ceux ayant signé un accord commercial avec l'Algérie et les pays tiers. Les tarifs douaniers étaient plus importants pour les produits finis que les matières premières nécessaires aux entreprises dans le processus de production.
- *Le contingentement* : Cette mesure vise à renforcer la politique tarifaire à la limitation des quantités importées pour certains produits fabriqués localement. Des mesures de contrôle de change sont mises en place, elles constituent des entraves à l'exportation. Ce type de mesures confirme l'orientation intravertie de l'économie algérienne.

I.1.2.2.2. Secteur privé dans le contexte de l'économie socialiste

L'absence du méso-environnement est due essentiellement à la quasi-absence des entreprises privées. La loi 63 - 27 du 27 juillet 1963 a nié les investisseurs privés nationaux. Cette loi est tournée beaucoup plus vers les investisseurs étrangers. Elle définit les modalités d'octroi d'avantages aux investisseurs étrangers en matière de fiscalité et de transfert de bénéfices à l'étranger.

Le contexte d'élaboration de ce texte de loi était particulièrement difficile que ce soit sur le plan social, politique ou économique. L'ordonnance 66 - 284 du 15 septembre 1966 va mettre une batterie de mesures qui vont orienter l'activité des entreprises privées. Ce texte de loi est destiné essentiellement aux investisseurs nationaux, il définit les avantages fiscaux, les

modalités d'octroi de crédits, de subventions et indemnités. L'objectif est d'encourager les opérateurs privés à soutenir le développement de l'économie nationale.

L'initiative privée a reçu son coup de grâce avec le renforcement du secteur public par la constitution de 1976. En plus de leur poids minoré par la nouvelle constitution, les entreprises privées ont toujours vécu à l'ombre des entreprises publiques. Dans ce contexte-là, les entreprises privées ne pouvaient pas exister en dehors des entreprises publiques.

I.1.2.2.3. Les objectifs assignés aux entreprises publiques

Dans le modèle de régulation de l'économie algérienne (appelé socialisme par les uns et capitalisme de l'État par les autres) l'objectif des sociétés nationales était de satisfaire une demande de plus en plus galopante à cause de la poussée démographique d'une part et de l'amélioration du niveau de vie de la population d'autre part. Les notions de rentabilité, efficacité et performance sont reléguées au second rang. L'absence de contraintes de réalisation a fait des entreprises algériennes des aspirateurs d'une masse salariale importante. Les entreprises publiques algériennes sont souvent confrontées à un problème de compétences. En effet, en dépit des efforts déployés en matière de formation en Algérie, il n'y a pas eu de maîtrise technique ni managériale des fonctions de l'entreprise, sachant que sans cette maîtrise il ne peut y avoir une amélioration des structures, condition nécessaire à l'accroissement de la productivité.

Les entreprises publiques étaient à l'abri du jeu concurrentiel. L'État entrepreneur, régulateur et propriétaire assure l'assainissement financier des emprunts. Dans un tel contexte la pratique marketing serait impossible, vu que les entreprises nationales n'étaient pas confrontées à la contrainte de réalisation. Au niveau des organigrammes des entreprises, les fonctions les plus importantes sont : la fonction production, la fonction approvisionnement, la fonction personnel et la fonction financière. Les choix en matière d'organisation reflètent l'orientation production des entreprises algériennes.

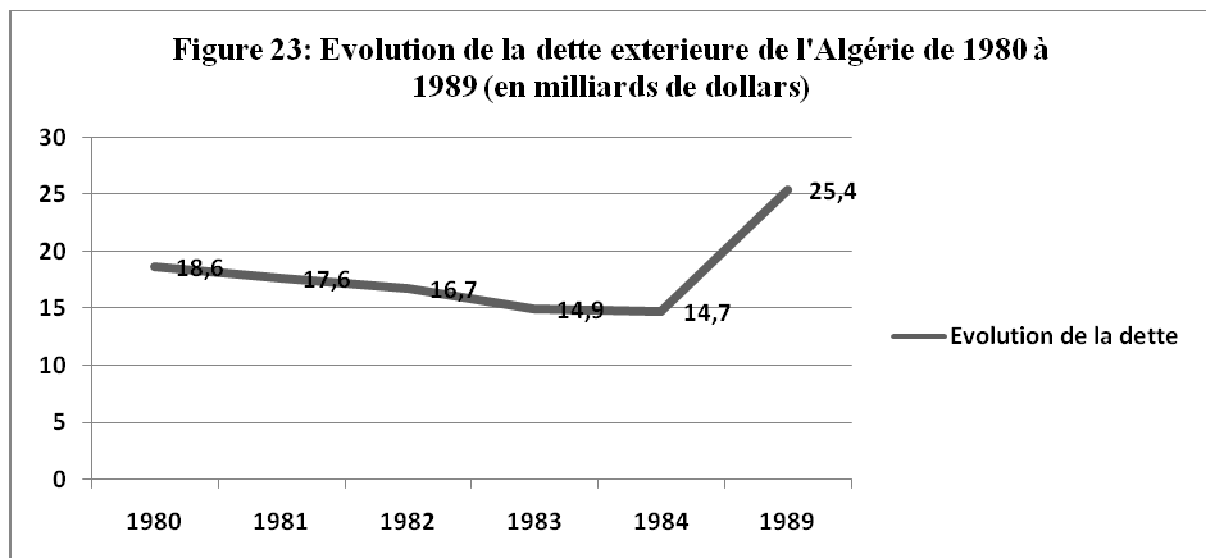
I.1.3. Les entreprises algériennes à l'ère des restructurations (1982 - 1988)

Les entreprises étaient appelées à se tourner vers les besoins réels des consommateurs. Au début des années 80 deux plans quinquennaux étaient prévus. L'objectif des pouvoirs publics était l'amélioration du niveau de vie des citoyens.

À la fin des années 70, l'activité économique nationale était caractérisée par un ralentissement. Plusieurs indicateurs économiques confirmaient cette tendance. Les facteurs les plus illustratifs sont : un accroissement de la dette extérieure, le déficit de la balance commerciale et les pertes de productivité des entreprises. Pour les deux premiers facteurs la principale cause était le choc pétrolier de 1986, quant au second facteur (perte de productivité) c'est le résultat des dysfonctionnements causés par l'interaction des différents acteurs de l'environnement des entreprises.

I.1.3.1. L'environnement des entreprises algériennes entre 1980 et 1988

- *Le choc pétrolier de 1986* : dans un pays mono exportateur, la baisse des revenus du pétrole a un impact calamiteux sur l'économie nationale. Le premier effet de taille à signaler est l'accroissement de la dette extérieure. Elle passe de 14 766 millions de dollars en 1984 à 25 325 millions de dollars en 1989. Pour garder une balance commerciale excédentaire, les importations ont été comprimées. Cette compression des importations a eu un effet négatif sur les activités des entreprises, car ces dernières importaient une part non négligeable de leurs matières premières.



Sources : conception personnelle, d'après les données de H.Benissad, la réforme économique en Algérie, édition OPU, Alger 1994.

- *La baisse des dépenses d'investissement* : la réduction des dépenses d'investissement a entraîné une hausse du chômage considérable (le taux de chômage dépasse 20 %)

I.1.3.2. La restructuration des entreprises publiques

Au début des années 80, les entreprises publiques ont subi des restructurations organiques et financières. Les dirigeants algériens sont partis de l'idée que la grande taille est à l'origine des dysfonctionnements au niveau des entreprises.

- ✓ La restructuration organique a donné naissance à 475 entreprises nationales sur la base de 70 sociétés nationales.
- ✓ La restructuration financière était la suite de plusieurs restructurations. Une fois que les entreprises étaient atomisées les pouvoirs publics ont injecté des ressources financières importantes de l'ordre de 67 milliards de dinars dont 10 % d'argent frais. Ces efforts consentis par les pouvoirs publics n'ont pas donné les effets escomptés, car les entreprises nationales se trouvaient dans des situations financières très délicates, caractérisée par des charges financières importantes.

I.1.3.3. Le poids du secteur privé

Les investissements publics ont constitué la priorité des pouvoirs publics. La loi 82 – 11 du 21 août 1982 était destinée aux investisseurs privés nationaux ; la loi 82 – 13 du 28 août 1982 appelés aussi loi sur les sociétés mixtes, a concerné les investisseurs étrangers. Cette loi n'a pas suscité beaucoup d'intérêt de la part des entreprises étrangères. D'abord, l'association était faite selon le ratio 51/49 en faveur du secteur public, ensuite la direction du projet était confiée à la partie algérienne. Dans le cadre de cette loi l'initiative individuelle était toujours réduite au second rang derrière les investissements publics. Ces mesures ont conforté l'absence d'un marché concurrentiel.

I.1.3.4. Le commerce extérieur

Durant cette période, l'Algérie a multiplié les partenaires commerciaux mais la structure du commerce extérieur est restée la même concernant les produits exportés et les produits importés. La balance commerciale a connu des excédents commerciaux durant presque toute cette période, cela s'explique par la compression des importations.

L'entreprise algérienne reste déconnectée de la réalité du marché et des besoins des consommateurs et surtout loin du jeu concurrentiel. Les objectifs fixés, par les décideurs, qui étaient l'amélioration du niveau de vie du citoyen était une utopie.

I.1.3.5. La pratique du marketing durant la période 1980-1988

Le marketing en Algérie a vu le jour à la veille de l'apparition des réformes économiques. Qui ont donné plus d'autonomie aux entreprises publiques dans la prise de décision. Ces dernières peuvent désormais se préoccuper elle-même des exigences du marché, de la rentabilité économique ainsi que de l'amélioration de la production.

Les réformes économiques ont aussi de leur part encouragé l'application des techniques marketing par des entreprises publiques. L'objectif de satisfaire les clients fait son apparition dans les entreprises publiques. Les surstocks des années 1980 et 1984 ont encouragé³ l'adoption de certaines techniques marketing. Beaucoup d'entreprises ont connu des stocks élevés de leurs produits à cause de l'inadaptation des produits fabriqués aux exigences du marché (les abrasifs de l'ENAVA, les robinets, boulons et couteaux de BCR, ont connu de telles situations). Pour écouler les taux de marchandises, les entreprises ont fait appel à plusieurs techniques marketing notamment à la publicité. L'utilisation de ces techniques reste conditionnée par le niveau des stocks. L'objectif n'est pas de satisfaire le consommateur, mais d'éviter l'augmentation des charges financières liées aux stocks.

I.2. Les obstacles à la pratique du marketing de 1965 à 1988

Si la pratique du marketing était méconnue jusque-là en Algérie, cela revient à un ensemble de facteurs qui ont caractérisé l'environnement des entreprises. Ces contraintes peuvent être regroupées⁴ en facteurs politiques ou idéologiques, économiques et structurels.

³ DJENNADI Karim, le marketing en Algérie de l'optique production à l'optique vente, in revue des sciences commerciales. P 75.

⁴ BOUYACOUB Ahmed, la difficile adaptation de l'entreprise aux mécanismes du marché, in revue du CREAD N°39, 1^{er} trimestre 1997.P 8.

I.2.1. Les facteurs politiques ou idéologiques :

L'Algérie a opté pour le mode de régulation socialiste, inspiré de la théorie économique marxiste. Dans la théorie marxiste on a toujours considéré que les techniques de marketing ne sont pas créatrices de valeur, ni pour l'entreprise ni pour le consommateur. On explique cela par le fait que, en dehors des activités de production, de distribution et de stockage, les autres techniques de marketing ne sont qu'un gaspillage de ressources. Un autre facteur important est d'avoir considéré que le plan et le marché sont deux entités opposées. Toute utilisation de techniques marketing (dans une économie planifiée) a une connotation capitaliste d'où le rejet du marketing. Il faut signaler que l'utilisation de certaines techniques de marketing est possible même dans un contexte d'économie planifiée. Elles peuvent constituer un outil qui permettra de rationaliser les ressources. Le niveau de développement des techniques de marketing diffère d'un pays à un autre.

I.2.2. Les facteurs économiques

Les économies des pays socialistes et de certains pays en voie de développement sont caractérisées par des pénuries. Dans ce type d'environnement où la demande est supérieure à l'offre, les entreprises ne sont pas obligées de faire appel à des techniques marketing qui leur permettraient de mieux connaître le consommateur et d'adapter leur production aux besoins⁵. Il faut signaler, que même dans une économie planifiée la connaissance du consommateur permet une meilleure adaptation de la production aux besoins, ce qui permet de rationaliser l'allocation des ressources. On a vécu en Algérie des conjonctures où les entreprises produisaient des produits qui n'étaient pas adaptés aux besoins du consommateur algérien.

I.2.2.1. Absence d'infrastructures de base

Le recours aux techniques de marketing nécessite l'existence d'une infrastructure de base qui facilite le transport, l'entreposage et le refroidissement. Malgré les efforts en matière d'équipement (les galeries algériennes, aswak el fellah)⁶ les structures de base étaient toujours insuffisantes au développement des activités marketing.

⁵BOUKAHOUA Smail, L'entreprise publique et l'impératif du marketing, in revue de l'économie n° 36 Septembre 1996. P 37.

⁶ MILOUDI Boubaker, la distribution en Algérie enjeux et perspectives, O.P.U 1995 p 48

I.2.2.2. Absence de moyens de communication

Le paysage médiatique national des années 1965 à 1990 est caractérisé par le monopole de l'État sur les moyens de communication et de l'information. L'État garde jusqu'à présent le monopole sur le marché de l'audiovisuel. Concernant le secteur de la presse écrite on peut situer plusieurs titres ont fait leur apparition après la réforme constitutionnelle de 1989.

I.2.2.3. Absence d'esprit marketing dans les entreprises algériennes (privées et publiques)

Le marketing était méconnu par les dirigeants des entreprises publiques essentiellement pour deux raisons. La première est la quasi absence de cette discipline dans les universités (on a commencé à enseigner le marketing à l'école supérieure de commerce d'Alger au début des années 80). La seconde raison est liée à la récente apparition des enseignements de marketing, même dans les pays industrialisés.

La période de 1980 à 1988 peut être qualifiée de l'ère de naissance du marketing en Algérie. Les réformes économiques qui ont suivi cette période, après les événements du 5 octobre 1988, vont accentuer l'ouverture du marché et du coup permettre aux entreprises d'avoir plus de liberté dans la prise de décision. L'émergence d'un marché concurrentiel a nécessité un effort, de la part des pouvoirs publics qui s'est traduit par le lancement de plusieurs programmes de mise à niveau des entreprises. Ces derniers ont porté essentiellement sur l'adoption de nouvelles techniques de gestion. L'objectif était d'améliorer la performance et l'efficacité de ces entreprises dans un marché caractérisé par une concurrence « déloyale » de la part des importateurs de produits. La réanimation de l'entreprise algérienne devait s'effectuer dans un contexte politique, économique et social très délicat. Le point suivant sera consacré à la présentation des principales réformes économiques entreprises à partir des années 1988.

I.3. Etat des lieux de la pratique du marketing en Algérie depuis 1988

Les réformes économiques engagées depuis 1988 à travers plusieurs textes de lois⁷, ont permis un bouleversement du paysage économique national. Comme nous l'avons

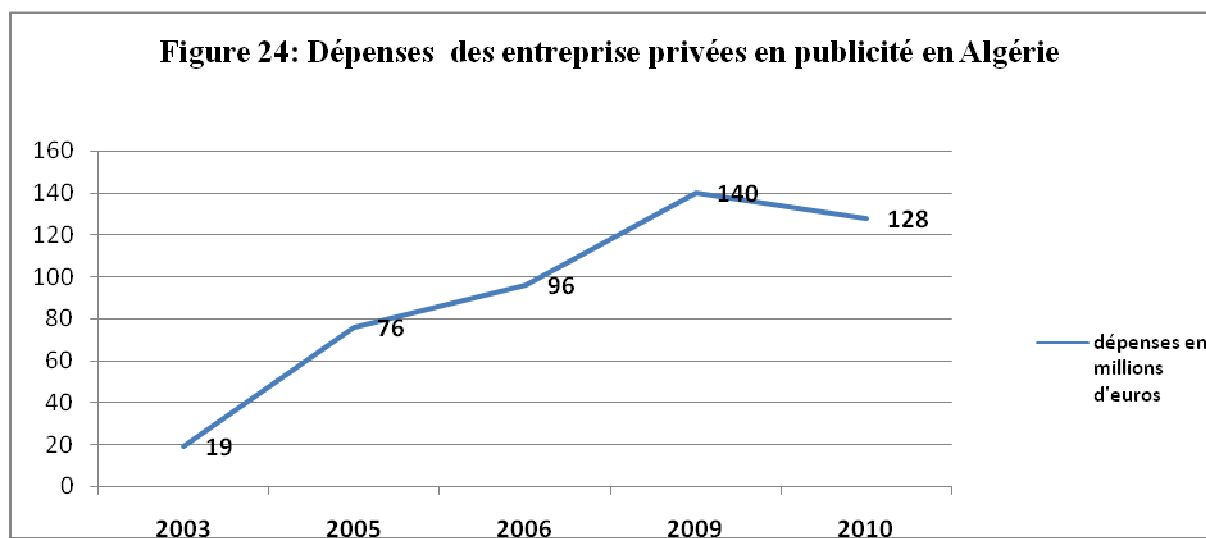
⁷ MEKIDECHE M., l'Algérie entre économie de rente et économie émergente, édition Dahlab, 2000. P 93

présenté dans la section précédente, les réformes économiques ont porté essentiellement sur la libéralisation du commerce extérieur, la loi relative à l'investissement, la loi sur la monnaie et le crédit. Ces réformes économiques ont permis d'établir un marché concurrentiel⁸ (quoique cette concurrence fût souvent déloyale à la défaveur des entreprises nationales, notamment face aux lobbys de l'importation). Nous allons essayer de dresser un état des lieux sur la pratique marketing en Algérie puis la mise en place des principales réformes et des programmes de mise à niveau. Nous sous-entendons par la pratique du marketing, l'utilisation de certaines techniques telles que la publicité, la distribution, ont accès à Internet et les études de marché.

I.3.1. La publicité en Algérie

La publicité est la pratique de marketing de la plus dominante, du moins la plus apparente dans le paysage économique national. Le marché de la publicité en Algérie n'a jamais cessé de croître. En effet il était de 19 millions d'euros (2 milliards de dinars) en 2003, il a atteint le chiffre de 76 millions d'euro (8 milliards de dinars) en 2005 pour atteindre 140,8 millions d'euros en 2009 et 128 millions d'euros en 2010.

La baisse des dépenses de 2009 à 2010 s'expliquerait par une baisse persistante de l'audience des chaînes de la télévision algérienne qui réalise 50 % de ses recettes publicitaires annuelles durant le mois de ramadan. La télévision nationale fait face à l'émergence de nouvelles chaînes concurrentes (les chaînes satellitaires du Moyen-Orient).

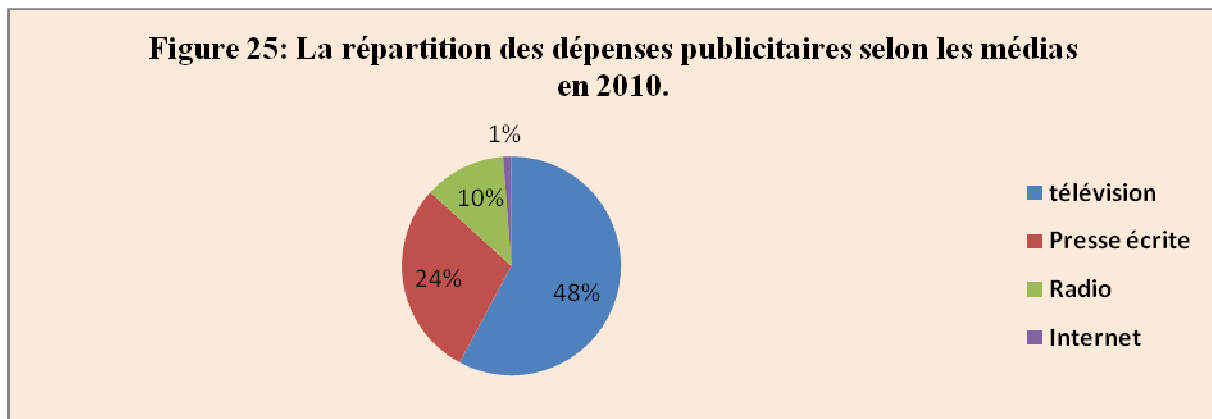


Sources : Conception personnelle, d'après les données de Sigma Algérie.

⁸ BOUYACOUB Ahmed, la difficile adaptation de l'entreprise aux mécanismes du marché, in revue du CREAD N°39, 1^{er} trimestre 1997.

I.3.1.1. Les dépenses publicitaires selon les médias

L'analyse des dépenses de publicité⁹ par médias révèle que la télévision s'accapare 48% des recettes publicitaires contre 20 % pour la presse écrite et 17 % pour l'affichage dans les espaces publics. La radio et l'Internet représentent respectivement 10 % et 1 % du total des recettes publicitaires. L'analyse de la répartition des dépenses de publicité montre que la télévision occupe une place importante. La télévision reste donc le média préféré des annonceurs pour faire connaître leurs produits.



Sources : Conception personnelle, d'après les données de Sigma Algérie.

I.3.1.2. La répartition des dépenses par secteur

Le développement du marché de la publicité en Algérie est lié essentiellement au développement des marchés de l'agroalimentaire, des télécommunications, des cosmétiques et de l'automobile. L'agroalimentaire occupe la première position dans la publicité sur la télévision avec 36 % des parts contre 32 % pour les télécoms. Pour la presse écrite, le secteur de l'automobile est en tête et génère 45 % des recettes publicitaires des journaux. En 2010, les dépenses de publicité du marché agroalimentaire dépassent, pour la première fois, le secteur des télécommunications¹⁰. Cela peut s'expliquer par le fait que opérateurs de téléphonie Djezzy a réduit ses dépenses de communication. Il faut noter qu'avec des dépenses qui avoisinent les 128 millions d'euros les recettes publicitaires en Algérie sont trois fois inférieures à celles enregistrées au Maroc. Ce manque d'engouement pour la publicité peut s'expliquer par les facteurs essentiels suivants :

⁹ AMROUNE S., Le marketing dans l'entreprise algérienne, thèse de doctorat université d'Oran 2006. P 128.

¹⁰ AMROUNE S., Op. Cit, p 130.

- ✓ L'inexistence d'un véritable jeu concurrentiel dans certains secteurs, envahi par l'informel.
- ✓ Le monopole de l'ANEP sur les annonces du secteur public qui représentent près de 45 % du marché de la publicité en Algérie.
- ✓ Le manque de compétences, en matière de création publicitaire, affecte la qualité des messages publicitaires proposés.

La publicité en Algérie bénéficie d'une confiance de la part du consommateur, par rapport aux autres techniques de communication. Cela peut constituer un atout pour les entreprises utilisant ce genre des techniques de communication.

I.3.1.3. Les agences de publicité en Algérie

En 2006 plus de 400¹¹ agences de publicité étaient recensés à travers tout le territoire national. Ces agences sont associées à de grands groupes multinationaux (HAVAS, Mc CANN, Rscg, Publicis, Karoui et Karoui). Ces agences sont généralement de taille modeste, ne dépassant pas dix (10) salariés. Leur activité consiste principalement à rechercher de nouveaux clients (des entreprises) et à la recherche créative qui consiste à imaginer et à créer des campagnes de communication. Les régies sont des entreprises dont l'activité principale consiste à gérer des espaces que certains supports leur ont confiés. Il existe autant de types de régie que de types de médias.

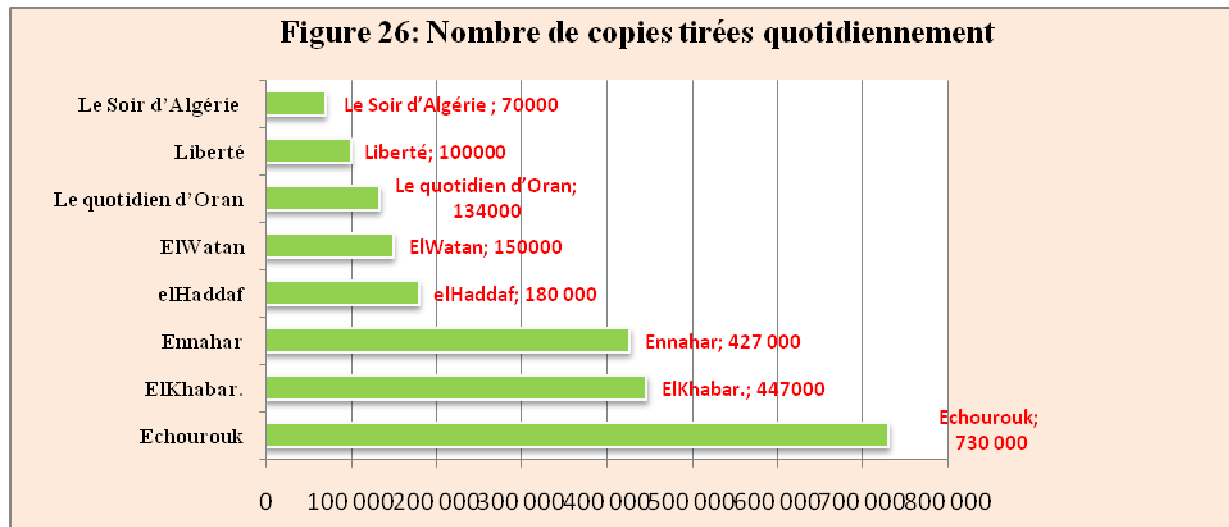
I.3.1.4. Les caractéristiques des médias en Algérie

Les médias connus traditionnellement sont : la télévision, la radio, la presse, le cinéma et l'affichage. En Algérie ces médias ne sont pas tous exploités de la même façon et n'ont pas la même importance. Le média le plus utilisé reste la télévision.

- ✓ *La télévision* : il existe une seule chaîne de télévision qui est sous le contrôle de l'État. La télévision par satellite permet aux téléspectateurs algériens d'accéder à d'autres chaînes satellitaires notamment les chaînes françaises et certaines chaînes du Moyen-Orient.

¹¹ AMROUNE S., Le marketing dans l'entreprise algérienne, Op. Cit., p 132

- ✓ *Radio* : il existe trois chaînes nationales en trois langues, et une dizaine de stations radio locales, à travers tout le territoire national. C'est un média intéressant dans le cas algérien, car d'une part, il permet une meilleure diffusion du message et, d'autre part, le coût d'un spot radio est dix à huit fois moins cher qu'un spot télévisé.
- ✓ *La presse* : il existe plusieurs titres en Algérie comme le montre la figure ci-après :



Source : conception personnelle à partir des données de <http://www.medias-algerie.com>

La presse est un média qui est destiné essentiellement à une population alphabétisée¹². En Algérie, la presse est disponible dans les deux langues (arabe et français). On constate à travers ce graphique que la presse arabophone occupe une place beaucoup plus importante que la presse francophone. Cela correspond à la réalité sociologique et culturelle de l'Algérie. On voit sur la figure que le quotidien arabophone Echourouk présente à lui seul un tiers des ventes de journaux en Algérie.

Il existe aussi d'autres médias utilisés notamment l'affichage dans les lieux publics comme les aéroports, les gares. L'affichage est aussi appelé le média de masse par excellence, car il permet d'atteindre une population relativement jeune et citadine. Le coût de l'affichage est relativement faible par rapport à la télévision, que ce soit dans la location de l'espace ou dans la conception du message. Les surfaces dédiées à l'affichage publicitaire restent faibles en Algérie.

¹² AMROUNE S., Le marketing dans l'entreprise algérienne, op.cit. p135.

I.3.2. Les études de marché

Les études de marché restent peu utilisées par les entreprises, ce-là est dû à plusieurs facteurs:

- ✓ Malgré l'apparition de plusieurs cabinets d'études de marché en Algérie, cette pratique reste inaccessible aux entreprises nationales. Le peu d'études réalisées jusqu'à présent était l'œuvre de cabinets d'études de renommée mondiale. La crédibilité des études effectuées reste relative du fait de l'importance du marché informel.
- ✓ Le manque de compétence en matière d'études de marché, constitue une objection au développement de ce genre de techniques. Car la réalisation de certaines études nécessiterait la mise en place de ressources humaines importantes et qualifiées. Lorsque les possibilités se présentent aux entreprises ou le coût de l'étude est souvent élevé, ce qui empêche les entreprises d'accéder à ce genre de service.
- ✓ L'absence d'un observatoire national sur l'information constitue une entrave majeure à la réalisation d'études qu'elles soient quantitatives ou qualitatives.
- ✓ L'absence de données et statistiques fiables sur la consommation des ménages par exemple. Les lourdeurs qui caractérisent l'environnement juridique, l'économie informelle et les défaillances des services de douanes rendent souvent l'étude de marché difficile, voire impossible à faire parfois. Sans oublier les complications liées à l'accès à l'information qui est des plus verrouillé.

La pratique des études de marché est une nécessité incontournable pour les entreprises. Elle est souvent exigée dans le système de management de la qualité ISO 9001:2000. Il faut noter que très peu d'entreprises ont accès à cette certification pourtant nécessaires, notamment dans

une démarche d'exportation. L'absence de données sur les dépenses des entreprises en études de marché rend difficile la mesure du poids de cette pratique.

I.3.3. La distribution

La distribution en Algérie reste un secteur peu développé. Cela est illustré par le poids important du commerce de détail traditionnel. Selon L'UGCAA¹³ 40% des parts de marché des produits laitiers de Danone sont écoulés dans le petit commerce. L'inefficacité des réseaux de distribution entraîne des coûts supplémentaires pour le producteur et le consommateur.¹⁴ Il existe en Algérie plusieurs circuits de distribution : des circuits directs, des circuits courts et des circuits lents. Le commerce de détail prend une place importante dans l'économie. En Algérie, il constitue une des principales activités. Il existe toujours un commerce de détail traditionnel représenté par :

- ✓ Le petit commerce sédentaire non spécialisé : c'est l'ensemble des boutiques avec des assortiments larges, c'est un commerce non spécialisé tourné généralement vers des produits alimentaires.
- ✓ Le petit commerce non sédentaire : il s'agit des commerçants ambulants sans installation fixe, il inclut aussi les vendeurs à la sauvette. Ils sont généralement alimentés en marchandises issues de l'informel. Ce type de commerce travaille avec des stocks réduits vu que leur capacité de stockage est très limitée.
- ✓ Les marchés urbains : ils sont d'une grande nécessité, car ils approvisionnent la population des centres urbains en produits de première nécessité. Ils s'approvisionnent auprès des grossistes et parfois auprès des producteurs directement. La prolifération de ce type de marché est due à l'absence de structures adaptées¹⁵. Le prix élevé des loyers constitue une objection à l'essor de la franchise en Algérie.

¹³ Voir <http://www.77international.fr> consulté le 25 septembre 2011.

¹⁴ Des quantités importantes de récolte agricole sont perdues à cause de l'efficacité des réseaux de distribution existants. Par contre, certains produits se retrouvent en rupture de stock.

¹⁵ La ville de Tizi-Ouzou, n'a pas encore un marché de produits de première nécessité répondant aux normes d'hygiène et de sécurité.

Si le commerce traditionnel occupe aujourd'hui une place importante, c'est par ce qu'il offre un certain nombre d'avantages aux consommateurs, notamment : la disponibilité de la marchandise et la proximité.

Le commerce de détail moderne représenté essentiellement par le commerce associé et le commerce intégré. La première forme citée (commerce associé) est quasi inexistante en Algérie. Dans la deuxième forme (le commerce intégré), on peut distinguer plusieurs types de commerce, en fonction de leur surface de vente :

- ✓ *Les hypermarchés* : il existe en Algérie deux principaux concurrents dans la grande distribution, il s'agit essentiellement de Numidis filiale du groupe Cevital et Ardis filiale du groupe Arcofina¹⁶. Cette dernière a lancé la première grande surface en Algérie, c'était en 2006. Depuis, son principal concurrent a implanté plusieurs super et hypermarchés à travers tout le territoire national¹⁷. Le commerce de gros occupe lui aussi une place primordiale, du fait que ce sont les grossistes qui approvisionnent le commerce de détail.
- ✓ *La franchise* : c'est la distribution par des réseaux actuels, c'est un contrat entre un franchiseur et un franchisé. L'objectif pour le franchiseur est l'implantation dans plusieurs pays avec la minimisation des coûts. Pour le franchisé, l'avantages est de bénéficier de la notoriété et de l'image de marque du franchiseur et d'une couverture médiatique importante. Plusieurs marques de renommée mondiale se sont installées en Algérie via ce mécanisme.¹⁸

Par ailleurs, les contraintes et obstacles institutionnels auxquels sont soumises les entreprises algériennes et particulièrement les PME sont recensés dans un rapport commun du ministère de

¹⁶ Arcofina, après l'échec de l'expérience avec le géant français carrefour, a revu ses ambitions à la baisse. Après avoir annoncé en 2006, la réalisation de 18 hypermarchés à l'horizon 2012, le propriétaire d'Arcofina table sur un objectif de 18 hyper marché en 2018, à hauteur de 20 à 25 million d'euros par implantation.

¹⁷ Cevital, via sa filiale de la distribution Numidis, a lancé, en 2009 son premier hypermarché (plus de 7232 m² et 25 000 références) à Bab Ezzouar (banlieue est d'Alger) il constitue la locomotive du centre commerciale de Bab Ezzouar. Numidis prévoit de lancer plusieurs super et hypermarchés à travers tout le territoire national (Bouira, Tizi-Ouzou, Oran, Ain Timouchent etc.).

¹⁸ Le groupe Quick, s'est installée en Algérie en 2006, Yves Rocher s'est installé en Algérie en 2003. En 2005, la chaîne de restaurants Hypopotamus, a ouvert ses portes à Alger avec 320 places.

la PME et de l'artisanat et de la commission européenne associés dans l'organisme dénommé Euro-Développement PME en 2007. Ce rapport porte sur cinq (05) grands axes à savoir ¹⁹:

- Le financement ;
- Le management et la stratégie ;
- Les ressources humaines ;
- La production et les nouvelles technologies ;
- La commercialisation (élément de notre problématique sur la pratique marketing dans les entreprises de l'agroalimentaire en Algérie).

Pour chaque axe, le constat porte à la fois sur :

- Le contexte macroéconomique dans lequel les PME évoluent ;
- Les institutions et services d'appui pour les PME ;
- Les organisations patronales et les associations professionnelles de PME ;
- Le diagnostic synthétique au niveau des PME

Le tableau ci-après fournit la synthèse des résultats obtenus de la dite étude :

¹⁹ A. Amarouche : « La PME algérienne et le défi de l'internationalisation : expériences étrangères » dir. A. JOYAL ; M. SADEG et O. TORRES. Ed, L'harmattan, 2010 ; P140

Tableau 07: Les obstacles institutionnels à la promotion des PME en Algérie

Rubriques	Financement	Management et stratégie	Ressources humaines	Production et technologie	Commercialisation et marché
Contexte macroéconomique	Banques Publiques inefficaces Absence de sociétés de capital-risque et de crédit bail	Culture entrepreneuriale publique. Pas de concertation. Absence de stratégie de développement du secteur privé	Système de formation continue inexistant. Absence de cadres qualifiés. Pléthore de cadre dans les entreprises publiques	Peu ou pas d'informations. Faiblesses du marché local d'équipements. Pas de stratégie d'appui pour la qualité d'innovation	<i>Libéralisation. Poids des pratiques anticoncurrentielles. Inadaptation des règles de la concurrence</i>
Institutions intermédiaires et services d'appui	Accès limités aux banques. Manque d'informations. Inexpérience des services de crédit des banques. Pas de service d'appui	Services d'appui inexistant et inefficaces. Capacités insuffisantes des institutions (CCI). Pas d'informations	Carences et inadaptation des formations et manque de formateurs qualifiés. Faiblesses des services de conseils	Services d'appui peu efficace en information, appui technique, gestion qualité et développement de l'innovation	<i>Services d'appui inexistant. Faiblesses de l'information. Pas de formation</i>
Syndicat patronaux groupes professionnels	Pas de sociétés de garantie et de caution mutuelles. Pas de concertation avec les banques	Faiblesse de la représentativité des entrepreneurs. Faiblesses des capacités des associations	Pas de concertation sur le fonctionnement du marché du travail. Pas d'interface avec les instituts de formation	Insuffisance des échanges techniques et de la concertation. Pas d'interface avec les centres d'appui	<i>Faible promotion des produits. Pas d'échange d'information</i>
Diagnostic au niveau des PME	Autofinancement familiale. Gestion financière frustrée. Précarité de la trésorerie ; incompréhension des contraintes financières des banques	Dynamismes des entrepreneurs mais absence de management stratégique et faiblesse de l'innovation. Manque d'information	Compétences limitées du personnel technique. Insuffisance de gestion. Instabilité du personnel. Difficulté du patron à déléguer	Mauvaise qualité des produits et prix élevés. Savoir-faire et choix techniques limités. Pas d'organisation. Matériel vétuste	<i>Méconnaissances des marchés. Pas de réseaux de distribution. Pas de liens avec les clients</i>
Problème à résoudre et actions à entreprendre	Difficulté pour investir à moyen long terme. Augmenter les fonds propres et formation au plan d'affaires	Former au management stratégique. Développer l'innovation. Faciliter la circulation de l'information	Palier le manque de formation. Fixer le personnel. Développer l'encadrement	Réduire les coûts et améliorer la qualité. Diversifier, innover, améliorer et augmenter la production	<i>Augmenter les parts de marché. Pénétrer de nouveaux marchés</i>

Source : Rapport du Ministère de la PME et de l'artisanat, 2007

Section II : Enquête de terrain auprès des entreprises du secteur de l'Agroalimentaire en Algérie

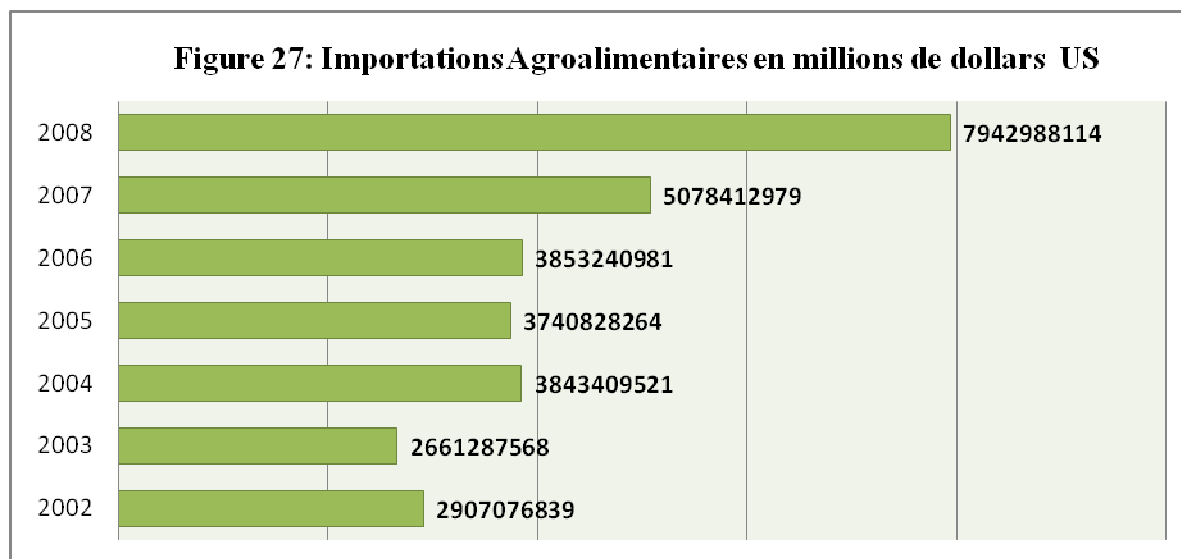
Dans cette section sera présenté d'abord le terrain et le cadre méthodologique de notre recherche et les principales caractéristiques de notre échantillon d'entreprises enquêtées. L'analyse des résultats obtenus nous permettra en suite de conclure au sujet des hypothèses avancées au début de notre recherche.

II.1. Présentation du terrain de l'enquête, Le secteur Agroalimentaire en Algérie : Caractéristiques et spécificités

Le secteur de l'agro-alimentaire s'est profondément transformé depuis l'ouverture économique des années 1990. Nous présenterons quelques traits saillants de ce secteur en Algérie, il s'agit des caractéristiques et spécificités de ce dernier.

L'agro-alimentaire, un marché en expansion : Le secteur de l'agro-alimentaire est un créneau en perpétuelle évolution et expansion. A ce sujet, nous constatons que le montant de la facture alimentaire durant la période 2002/2008 est passé de 2,9 milliards de dollars en 2002 à 7,9 milliards de dollars en 2008. Les produits qui occupent une importance considérable dans ces importations sont les céréales avec 4 milliards de dollars, suivis des laits et produits laitiers avec 1,2 milliard de dollars, des huiles et graisses avec 0,7 milliards de dollars. Le sucre, quant à lui, l'Algérie en importait en 2001 un peu plus de 700 000 tonnes par an. Ce volume a été ramené actuellement à environ 500 000 tonnes. Aujourd'hui, la demande nationale en sucre blanc est estimée à 1,2 million de tonnes par an dont la moitié est assurée par la production des opérateurs nationaux notamment le groupe Cevital ²⁰

²⁰ Le groupe Cevital partage actuellement, le marché sucrier avec l'entreprise étatique Enasucré. Mais tous les deux restent complètement dépendants en matière d'approvisionnement des importations de sucre roux. En effet, en l'absence de canne à sucre ou de betterave, l'Algérie a dû importer, à titre illustratif, l'équivalent de 438 millions de dollars de sucre brut en 2008, représentant un taux de 5,7% du total des importations de produits alimentaires. Une hausse de 30% par rapport aux années précédentes. En revanche, les besoins croissants de la consommation de cette denrée, qui sont estimés à plus d'un million de tonnes par an, sont loin d'être satisfaits par la production locale. L'Algérie produit actuellement 950.000 t/an de sucre, entièrement destinées au marché local. Leader du marché du sucre, le groupe Cevital produit annuellement, 1,8 million de tonnes de sucre, dont 800.000 destinées à l'exportation, soit une alimentation quotidienne du marché du sucre de plus de 2 600 tonnes/jour.



Source : Direction Générale des Douanes, Centre National de l'Informatique et des Statistiques.

- ✓ *Un secteur privé dominant* : Le secteur agro-alimentaire est dominé par les opérateurs privés qui ont pris une place non négligeable sur le marché notamment depuis les réformes économiques de 1989. On a vu apparaître de très nombreuses entreprises, surtout de petite et moyenne taille. Le secteur privé est renforcé par les privatisations des entreprises publiques.
- ✓ *Une structure oligopolistique* : le secteur de l'agroalimentaire est dominé par quelques entreprises de grandes tailles²¹. Les petites et moyennes entreprises occupent une place non négligeable.
- ✓ *Un système d'information insuffisant*
 - Le manque d'un système d'information complet et fiable sur les activités de différentes filières.
 - L'absence de transparence des producteurs
 - L'absence de cadre professionnel adéquat, regroupant tous les producteurs de pour constituer une force de proposition auprès des autorités publiques.
- ✓ *Un accompagnement bancaire insuffisant* : l'inefficacité des procédures bancaires passées et actuelles et l'absence de véritables mécanismes et soutiens bancaires appropriés pénalisent l'activité des entreprises notamment les PME. On note :

²¹ L'agroalimentaire est dominé par les groupes CEVITAL, LABELLE, BEN AMOR, SIM, ERIAD.

- Des difficultés d'accès aux crédits bancaires d'investissement, mêmes dans ses formes traditionnelles de type Crédits à Moyen ou Long Termes en plus du caractère excessif des sûretés, garanties et collatéraux bancaires exigées par les banquiers ;
 - Le recours prédominant aux découverts bancaires et facilités de caisses, formules onéreuses pour les besoins de l'exploitation des entreprises ;
 - Le recours limité aux crédits à moyens termes, réescomptables auprès de la Banque d'Algérie, qui s'avèrent aussi onéreux et concourent à un fort taux d'endettement des entreprises activant dans le secteur agroalimentaire ;
 - Les frais et provisions exigées par les banques – à plus de 100% – pour l'utilisation dans les transactions commerciales internationales, notamment pour l'acquisition des équipements, de formules du crédit très contraignantes pour les entreprises, de type Lettre de Crédit Irrévocable et Confirmée (LCI) ou d'autres formes de crédits (CREDOC) ;
 - La lenteur des banques dans le traitement des dossiers de demandes de crédits ;
 - Un processus bancaire trop lent en matière de compensation de chèques et une extrême lenteur dans les transferts de paiement aux fournisseurs étrangers
- ✓ *Une concurrence déloyale et un marché informel important* : le secteur est caractérisé par le poids important de l'informel et des pratiques concurrentielles déloyales. L'informel apparaît sous différentes formes :
- La contrefaçon : plusieurs opérateurs utilisent des emballages identiques à ceux de marques connues et des brevets douteux ;
 - Un nombre important de fabricants non véritablement qualifiés recourent à l'utilisation d'arômes, de colorants et autres additifs non contrôlés et illégaux dans de nombreux cas. L'usage excessif d'épaississants et des substituts au sucre semble évoluer ;
 - Des pratiques d'importation en sous facturation, ventes locales sans facture et importation en contrebande ;

- Des pratiques d'importation anarchiques et frauduleuses de plusieurs produits
- ✓ *Secteur agro-alimentaire algérien et contraintes de la privatisation* : Les réformes économiques entamées en Algérie ces dernières années en vue de l'insertion et l'intégration de l'Algérie dans la sphère de l'économie mondialisée sont généralisées à tous les secteurs de l'économie nationale et en particulier au secteur de l'industrie agro-alimentaire qui connaît un processus de privatisation très accéléré notamment pour les grandes entreprises publiques (céréalières et laitières surtout).
- ✓ *Vers la privatisation des entreprises publiques agro-alimentaires* : Dans le cadre de la concrétisation de la volonté sincère de l'Etat à procéder à la privatisation de ses entreprises publiques, manifestée par l'adoption de l'ordonnance n° 01-04 du 20 août 2001 ; les autorités chargées de la gestion des capitaux marchands de l'Etat viennent d'opter récemment pour l'accélération du processus de privatisation de près de 942 entreprises publiques économiques d'un total de 1 280 entreprises). A cet effet, 268 entreprises agro-alimentaires (29 % du nombre d'entreprises publiques privatisables) relevant de plusieurs sous-secteurs de l'agro-alimentaire sont proposées à la privatisation et concernent notamment :
 - l'industrie de transformation : corps gras, laiteries, minoteries, brasseries, boissons et eaux minérales, produits tabagiques, transformation et conditionnement des produits carnés ;
 - l'industrie du matériel agricole ;
 - l'industrie avicole et d'abattage ;
 - les services de l'agro-logistique (entreposage, commercialisation, études, mise en valeur et aménagement).

Le processus de privatisation se manifeste sous plusieurs formes et modes conformément à la législation en vigueur, tels que le recours aux mécanismes de la bourse (offre publique de vente à prix fixe), les appels d'offre et les procédures de gré à gré. L'accélération du processus de privatisation des entreprises agro-alimentaires est justifiée par le fait que toutes les tentatives visant à les réhabiliter et à rééquilibrer leurs structures financières se sont soldées par un échec après avoir perdu des parts relativement importantes sur le marché. On constate à ce propos que leur part de marché est passée en moyenne de 24 % à 13 % durant la période 1999/2001 et que, selon les propos du Premier ministre devant le CNES à l'occasion de l'ouverture des travaux de la 25^{esession}, début décembre 2005, 70 % des branches du secteur

agro-alimentaire n'accaparent que 1 % du marché. Malgré l'impérative nécessité de cette privatisation, il restent les problèmes du pilotage et de la régulation des marchés de certains produits agro-alimentaire dits de large consommation, qui caractérisent le modèle de consommation algérien, tels que la semoule, la farine et le lait dont les prix demeurent toujours soutenus par l'Etat.

- ✓ *Ouverture économique précipitée et risques imprévus* : la majorité des experts de l'agro-alimentaire s'accordent à dire que le processus de privatisation de ce secteur, de la façon dont il est conçu et mis en œuvre, risque d'échouer, car une grande partie des entreprises publiques n'ont pas été préparées à une ouverture économique réelle et solide. Ainsi, et à l'exception de certaines entreprises qui semblent réussir dans ce créneau à l'image de Blanky (filière sucre) ou de Djurdjura (filière lait et dérivées) qui ont entrepris des formules de partenariat avec des entreprises étrangères renommées, les sociétés publiques structurant cette filière, quant à elles, n'ont pas su, de ce fait, passer la main au privé. La filière des céréales, cependant, reste peu investie par le privé car son développement demeure fortement conditionné par les aléas climatiques et l'emprise des pouvoirs publics en raison de son aspect social. La production locale des céréales qui constitue la principale contrainte d'approvisionnement des industries céréalières s'est nettement améliorée durant la campagne 2003/2004 pour atteindre les 42,7 millions de quintaux.

Les Eriad (Entreprise régionale des industries alimentaires et dérivées), en nombre de cinq, ont été proposées à la privatisation à partir de 2001, dans un vaste programme de restructuration du secteur public élaboré par le ministère de la Participation et de la Coordination des réformes, et qui s'étend à d'autres sociétés agro-alimentaires telles que le groupe GIPLAIT (Groupe interprofessionnel du lait), l'ENCG (Entreprise nationale des corps gras), l'Enasucré (entreprise nationale du sucre - raffinage de sucre) et l'ensemble boissons-jus-conserves.

Les experts de l'agro-alimentaire persistent à dire que la faiblesse de la production céréalière locale pose la problématique de son intégration au sein de la filière « blé ». En effet, dans une économie administrée, les entreprises de transformation (les ERIAD) n'ont joué aucun rôle dans la diffusion du progrès technique, la promotion de la qualité et l'intégration agro-industrielle globale et qui auraient pu contribuer à l'accroissement de la productivité et à la maîtrise des coûts de production. Cette crise du secteur agro-alimentaire a été accentuée et favorisée par des politiques d'approvisionnement alimentaire quasi extraverties basées

exclusivement sur le recours systématique aux importations. Ainsi les exploitations céréalières locales se sont trouvées complètement déconnectées de leur filière et de leur tissu industriel (les ERIAD ; ces dernières censées stimuler l'accroissement de la production et de la productivité des cultures céréalières du pays par une demande d'approvisionnement en grains de plus en plus accrue

II.2. Présentation de l'enquête

L'objectif principal de cette enquête est d'apporter un éclairage sur la pratique du marketing dans l'entreprise en Algérie et plus particulièrement dans le secteur de l'Agro-alimentaire. Nous tenterons d'apporter des réponses à deux niveaux :

- ✓ Au niveau de l'intérêt ou de l'importance accordée à la fonction marketing dans l'entreprise algérienne notamment dans le secteur de l'Agroalimentaire.
- ✓ Au niveau de la connaissance des pratiques du marketing par les dirigeants des entreprises du secteur de l'Agroalimentaire en Algérie. Et quels sont les outils utilisés et comment sont-ils utilisés.

II.2.1. Le cadre méthodologie de l'enquête

Pour apporter des éléments de réponse à notre problématique de départ, nous avons procédé à une enquête sur le terrain. L'enquête porte sur un échantillon d'entreprises du secteur de l'agroalimentaire réparties sur la région du centre du pays (Alger, Tizi-Ouzou, Boumerdes, Bejaia et Blida).

Dans un premier temps, nous avons déposé une grande partie des questionnaires directement au niveau des entreprises de notre échantillon et l'autre partie a été envoyée par email, mais le taux de réponse par ce biais était nul..

Dans un deuxième, temps nous avons procédé à la collecte des questionnaires et procéder, quand c'était possible, à des entretiens avec des responsables de la fonction marketing. Au vu des conditions difficiles rencontrées sur le terrain, nous n'avons eu que deux entretiens avec des responsables Les arguments avancés pour décliner notre invitation étaient parfois objectifs, mais dans la plupart des cas les refus étaient infondés.

II.2.2. Le choix de l'échantillon

Notre échantillon de départ était de 40 entreprises. Le choix de ces entreprises est dicté par les facteurs suivants :

- ✓ Les critères de la pratique du marketing des entreprises ayant au moins fait de la publicité par affichage, télévision ou par la presse nationale.
- ✓ Un échantillon qui regroupe des entreprises privées, en particulier les petites et moyennes entreprises qui dominent le tissu économique algérien après les réformes portant sur la transition vers l'économie de marché.
- ✓ Choix du secteur de l'Agroalimentaire dans lequel la concurrence est plus intense et dans lequel aussi le marketing marque ses origines (consommation de masse).
- ✓ Choix des entreprises localisées essentiellement dans les wilayas du centre (ALGER, BOUMERDES, TIZI-OUZOU, BEJAIA, BOUIRA et BLIDA), en raison de la concentration élevée des entreprises (notamment les PME) dans cette région centre, d'une part et la proximité géographique ainsi que relationnelle sans lesquelles notre enquête de terrain serait compromise, d'autre part.

II.2.3. Les principales caractéristiques de l'échantillon

Notre étude est réalisée sur un échantillon de 40 entreprises, mais le taux de réponses était moyen (22 questionnaires reçus). Après examen, notre échantillon définitif a été ramené à dix-huit (18) entreprises suite à l'élimination de quatre questionnaires non conformes à nos besoins en termes d'information.

II.2.3.1. La répartition des entreprises par champ d'activité

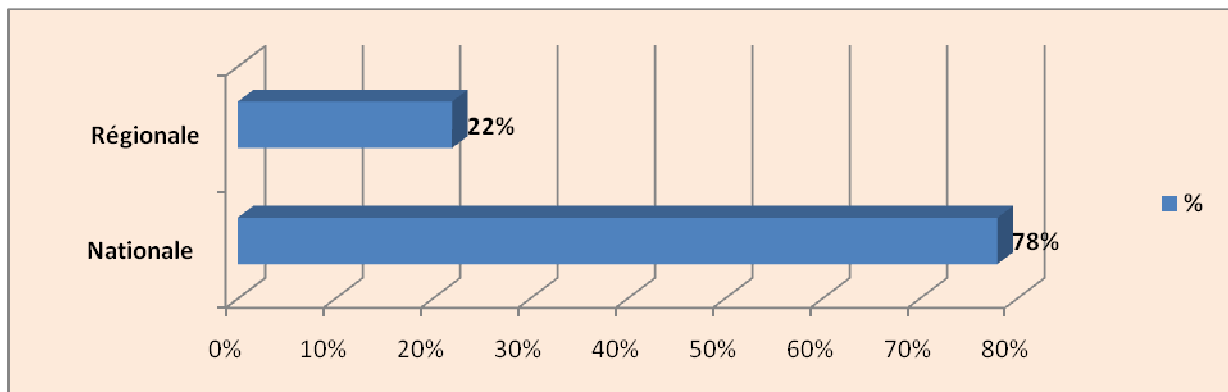
Nous entendons par champ d'activité l'étendue géographique du marché de l'entreprise. Nous distinguons des entreprises de dimension nationale et de dimension régionale.

Tableau N° 08 : La répartition des entreprises selon la dimension de l'activité

Dimension	Nombre	Pourcentage
Nationale	14	78 %
Régionale	4	22 %
Total	18	100 %

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 28 : La répartition des entreprises selon la dimension de l'activité



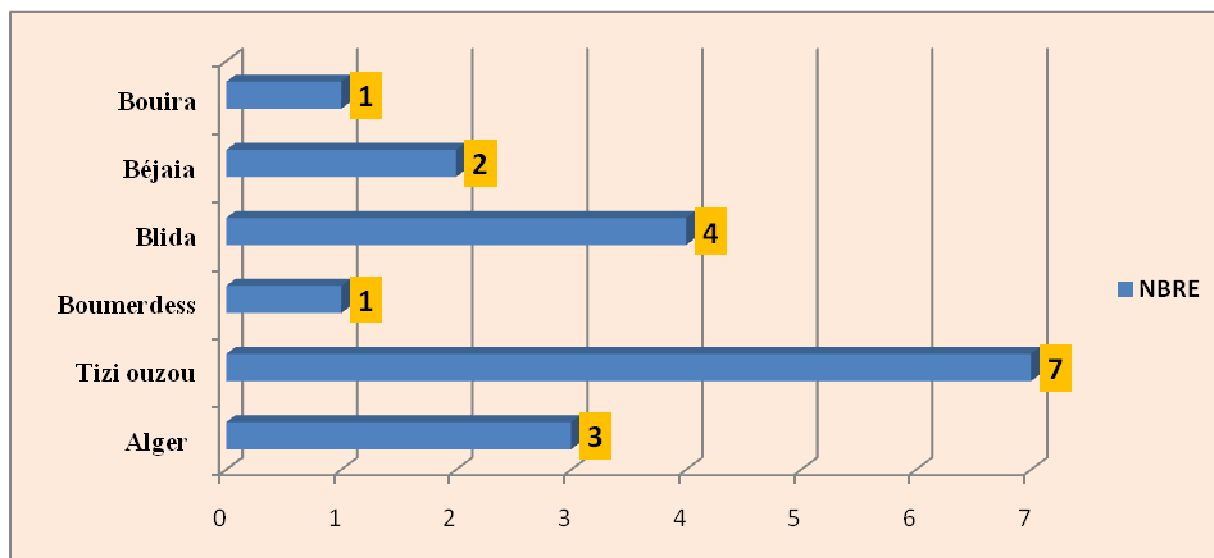
Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Plus de 78 % des entreprises de l'échantillon sont de dimension nationale. Les 22 % restants sont des entreprises de dimension régionale. Et par dimension régionale, nous entendons que leur marché s'étend seulement à quelques wilayas.

II.2.3.2. Répartition selon la localisation des entreprises

Les entreprises enquêtées sont réparties sur six (06) wilayas du centre de l'Algérie. Leur répartition est illustrée par la figure ci-après :

Figure 29 : Répartition selon la localisation des entreprises

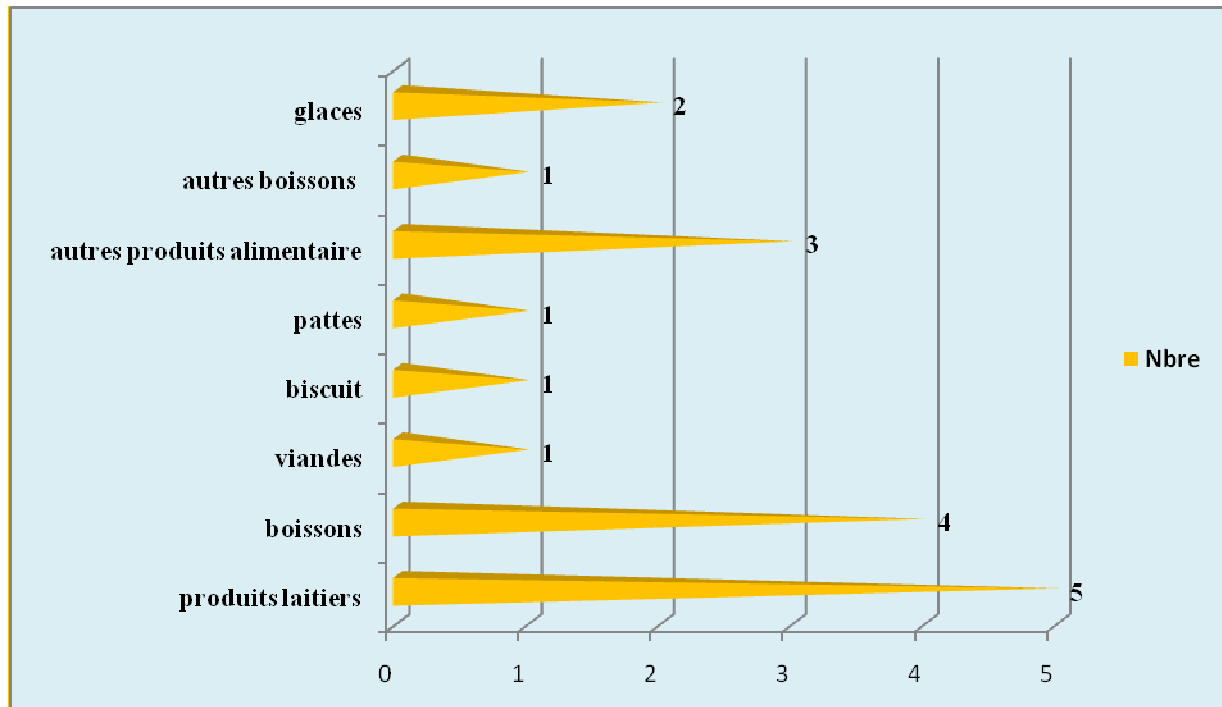


Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

II.2.3.3. Répartition des entreprises selon le domaine d'activité

Les domaines d'activités des entreprises enquêtées sont illustrés dans la figure ci-après :

Figure N 30 : Répartition des entreprises selon le domaine d'activité



Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

II.3. Présentation et analyses des résultats

Après avoir présenté les principales caractéristiques de notre échantillon, nous allons procéder dans ce présent élément à la présentation et l'analyse des résultats de notre enquête. Cela portera respectivement sur les trois éléments ci-après qui correspondent aux principaux axes sur lesquels notre questionnaire d'enquête a été élaboré :

- La dimension organisationnelle de la pratique marketing dans l'entreprise;
- La dimension stratégique de la pratique marketing dans l'entreprise ;
- La dimension opérationnelle de la pratique marketing dans l'entreprise.

II.3.1. La dimension organisationnelle de la pratique marketing dans l'entreprise

Cette première rubrique porte sur l'importance accordée au marketing au niveau des entreprises et les motivations justifiant leur recours aux techniques marketing.

II.3.1.1. L'importance accordée au marketing au niveau des entreprises

Afin de déterminer l'importance accordée à la fonction marketing par les entreprises, nous avons posé une question relative à l'existence ou pas, au niveau de l'entreprise, d'une structure spécialisée chargée de la fonction marketing. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-après.

Tableau N° 09 : Existence d'une structure chargée de la gestion marketing

	Nombre	Pourcentage
Il existe une structure spécialisée	17	95%
Il n'existe pas de structure spécialisée	01	5%
Total	18	100%

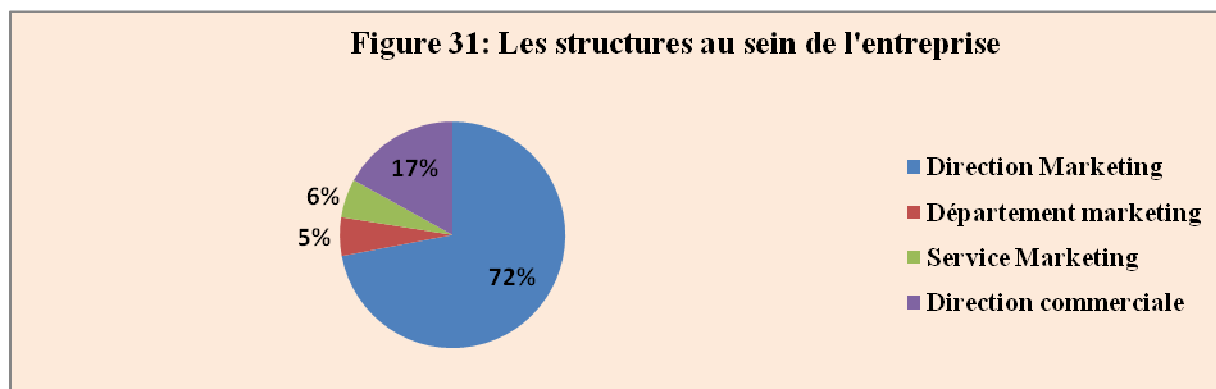
Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

On constate que 95 % des entreprises disposent d'une structure spécialisée chargée de la gestion marketing. La seule entreprise où il n'y a pas de structure spécialisée est de dimension locale. La structure spécialisée peut prendre plusieurs formes : un département marketing, une direction marketing, un service commercial ou une direction commerciale.

Tableau N° 10: Nature de la structure chargée de la gestion marketing

Nature de la structure	Nombre	Pourcentage
Direction Marketing	13	72 %
Département Marketing	01	05,55%
Service Marketing	03	17%
Direction commerciale	01	05,55%
Total	18	100 %

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête



Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

La structure marketing prend des formes différentes d'une entreprise à une autre, allant d'un département marketing à un service commercial.

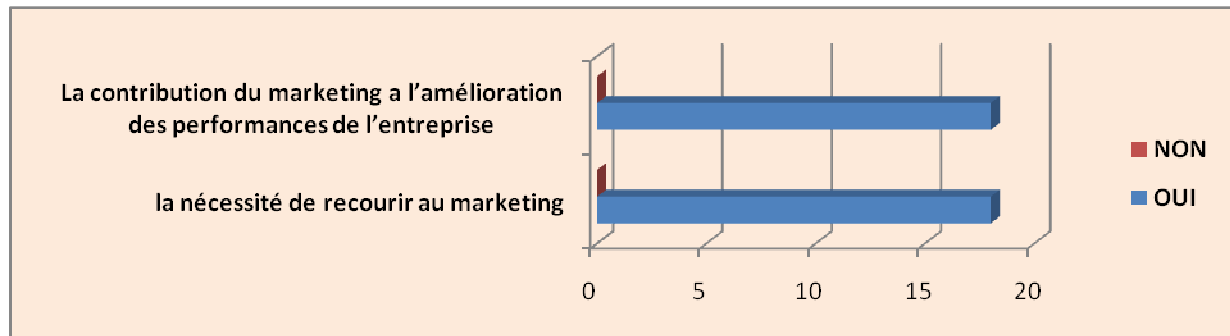
À travers ces résultats, nous constatons que la majorité des entreprises dispose d'une structure dédiée au marketing. Treize entreprises disposent d'une direction marketing soit 72 % des entreprises. La seule entreprise où l'on trouve un département marketing, c'est au niveau de NCA ROUIBA. Ces résultats montrent que les entreprises accordent une grande importance à la fonction marketing. Il faudrait explorer les résultats obtenus afin de déterminer le contenu ou les tâches assurées au niveau de ces structures. L'existence d'une structure chargée de la gestion des tâches marketing est un indicateur quant à l'importance accordée à cette discipline mais ne renseigne en aucun cas sur la maîtrise des techniques mercatiques.

A la question posée aux entreprises quant à la nécessité et la pertinence de l'utilisation des techniques du marketing dans le contexte économique actuel, elles considèrent toutes que le recours au marketing est une nécessité.

Tableau N° 11 : La nécessité de recourir au marketing dans l'entreprise

	la nécessité de recourir au marketing	La contribution du marketing à l'amélioration des performances de l'entreprise
OUI	18	18
NON	0	0

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 32 : La nécessité de recourir au marketing dans l'entreprise

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

À partir des réponses obtenues, on peut constater que tous les dirigeants qui ont répondu au questionnaire reconnaissent que le contexte actuel de l'économie nationale exige le recours à l'utilisation des techniques du marketing. Ces mêmes dirigeants affirment que le marketing peut améliorer les performances et renforcer les positions de l'entreprise sur son marché. On peut constater qu'il y a une prise de conscience généralisée auprès des dirigeants sur la nécessité de recourir à la démarche marketing. L'analyse des réponses qui vont suivre nous permettront de savoir si cette prise de conscience est accompagnée d'un effort d'intégration de la démarche marketing au sein de l'entreprise.

II.3.1.2. La perception du marketing au sein des entreprises

Cette question nous a permis de connaître le niveau de maîtrise du concept marketing, du moins au niveau théorique. Elle nous a permis aussi de déterminer la perception du marketing au sein de ces entreprises. À travers les résultats obtenus, nous avons pu constituer un ensemble « de perceptions ».

Les perceptions obtenues sont (présentées de la plus complète à la moins complète) :

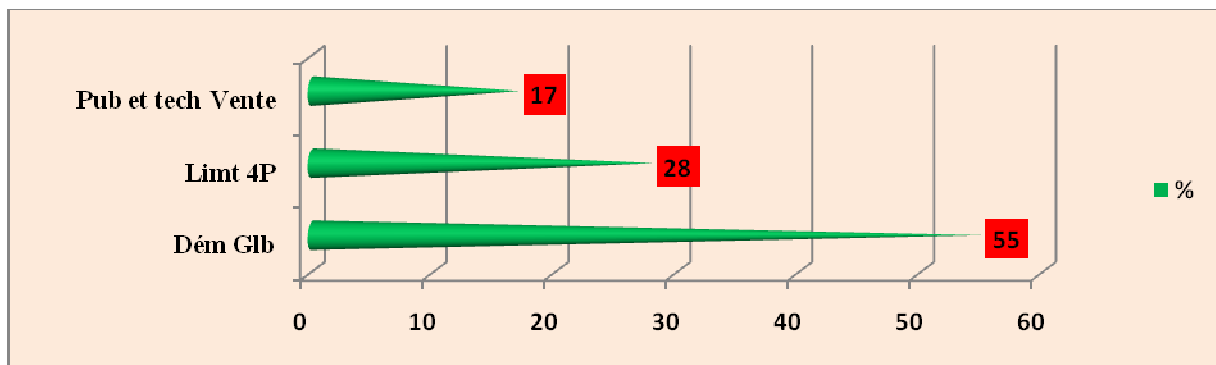
- Le marketing est défini comme une démarche globale de connaissance et de segmentation du marché, de positionnement du produit et de mise en œuvre d'un programme marketing. C'est la définition que nous considérons complète.
- Le marketing est réduit aux 4 P (produit, prix, distribution et communication)
- Le marketing est réduit à la publicité et à la vente.

Les résultats obtenus sont résumés dans le tableau ci-après :

Tableau N° 12: La perception du marketing au sein de l'entreprise

perception du marketing	Nombre	Pourcentage
Une démarche globale	10	55%
Limité aux 4 P	5	28%
Réduit à la publicité et aux techniques de vente	3	17%
Total	18	100%

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 33: La perception du marketing au sein de l'entreprise

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Comme nous pouvons le constater sur le tableau ci-dessus, 55 % des entreprises ont une définition « correcte » du marketing. Dans 28 % des cas, le marketing est réduit aux 4 P et les 17 % restants assimilent le marketing à la publicité et aux techniques de vente. Plus de la moitié des responsables marketing interrogés ont une perception correcte du marketing. Vu la complexité de la question telle qu'elle a été posée, les résultats obtenus doivent être pris avec beaucoup de précautions.

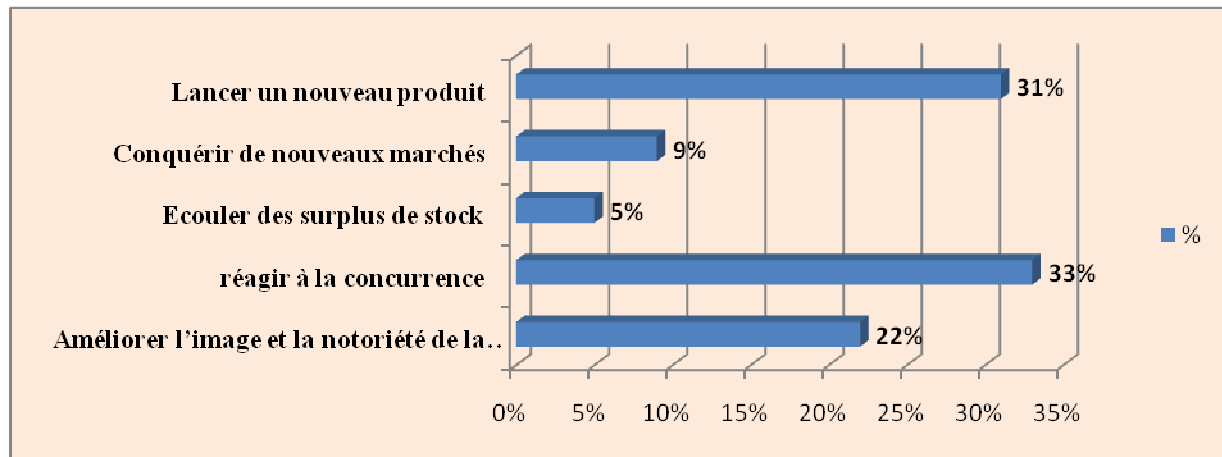
II.3.1.3. Motivations justifiant le recours aux techniques du marketing

À travers cette question, nous cherchons à déterminer les motivations et les objectifs des entreprises quant à l'utilisation des techniques marketing. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau N°13: Objectifs des entreprises en faisant appel aux techniques de marketing

Les objectifs annoncés	Fréquence	Pourcentage
Améliorer l'image et la notoriété de la marque	12	22%
Réagir à la concurrence	18	33%
Ecouler des surplus de stock	3	05%
Conquérir de nouveaux marchés	5	09%
Lancer un nouveau produit	17	31%
Total	55	100%

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 34: Objectifs des entreprises en faisant appel aux techniques de marketing

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Les données obtenues démontrent que l'intérêt porté au marketing est motivé essentiellement par deux objectifs : réagir face à la concurrence et lancer de nouveaux produits. Pratiquement, toutes les entreprises affirment qu'il est indispensable de recourir aux techniques marketing pour lancer un nouveau produit (cité dans 31 % des cas). De plus, la pression exercée par la concurrence exige aussi des entreprises le recours à la pratique du marketing (cité dans 33 % des cas).

Quant à l'objectif d'améliorer l'image et la notoriété de la marque il est cité dans 22% des cas. Le but de conquérir de nouveaux marchés est un objectif cité seulement dans 9 % des cas. Cela s'explique par le fait que la majorité des entreprises est installée sur le marché depuis un certain moment. Leur attitude est beaucoup plus orientée vers la sauvegarde des parts de marché obtenue que la conquête de nouveaux marchés.

L'objectif d'écouler des surplus de stocks représente seulement 5 % des réponses obtenues.

II.3.1.4. L'intégration de la fonction marketing au sein de l'entreprise

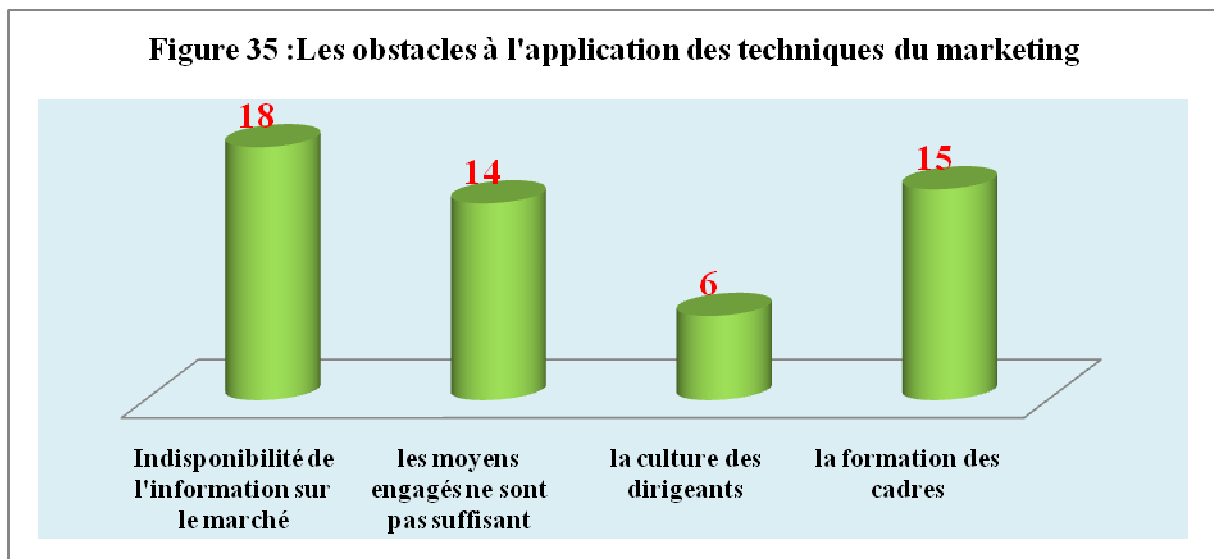
Objectif de cette question était de savoir si les entreprises « appliquent le marketing » tel qu'il est défini dans la question précédente. Les résultats obtenus sont synthétisés dans le tableau ci-après:

Tableau 14: L'utilisation des techniques du marketing

	Nombre	Pourcentage
Appliqué tel qu'il est définit.	02	20%
N'est pas appliqué tel qu'il est définit.	08	80%
Total	10	100%

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

La démarche marketing, est appliquée de façon complète dans seulement deux entreprises. Ce constat nous a amène à poser une autre question. Quels sont les obstacles liés à la pratique du marketing au sein de l'entreprise algérienne.



Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

L'analyse des résultats montre que l'obstacle principal à l'application des techniques marketing est l'indisponibilité de l'information. En Effet, l'absence d'un marché national de l'information économique et le poids important du commerce informel créent une myopie pour les entreprises. Pour y remédier, la création d'un observatoire national est plus que nécessaire. On remarque aussi, que le problème de la formation des cadres est soulevé avec insistance. À notre sens, cela s'explique par l'inadaptation des formations dispensées au niveau des écoles et des universités aux besoins des entreprises. Au niveau de plusieurs entreprises, on a soulevé la contrainte budgétaire. Ce n'est pas un problème de disponibilité de moyens, mais c'est un problème de moyens engagés, c'est-à-dire que les dépenses en marketing, ou l'investissement dans le management de l'entreprise est toujours perçu comme des charges et non des investissements à long terme. Le problème de financement est soulevé, généralement, au niveau des entreprises de petite taille et de taille moyenne, dans ces cas, il y a des problèmes de disponibilité des ressources.

Dans certain cas, on a cité la culture des dirigeants qui considèrent que le recours à une démarche complète de marketing n'est pas nécessaire dans l'état actuel du marché national.

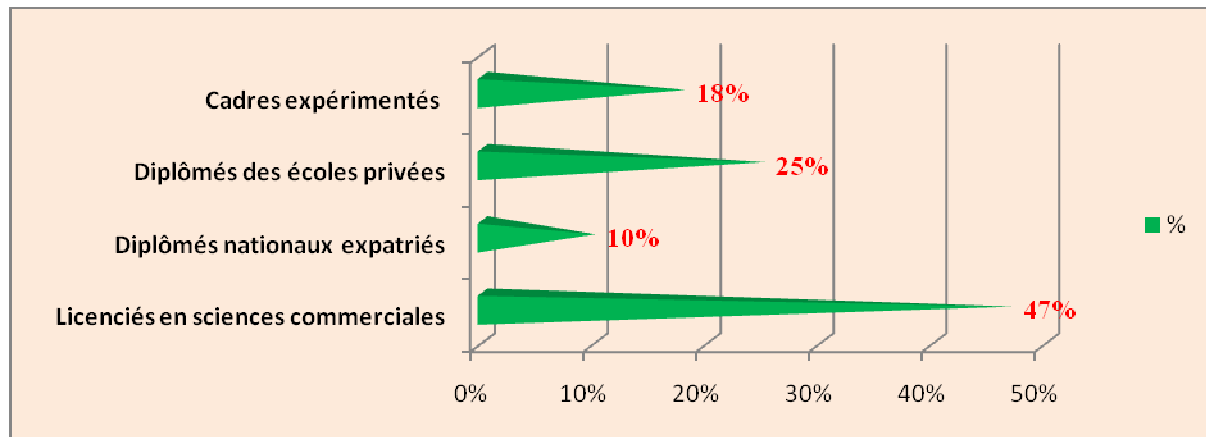
II.3.1.5. Le profil recherché en matière de compétences marketing

Les résultats obtenus au sujet du profil recherché en matière de compétences marketing (ressources humaines) par les entreprises enquêtées, sont présentés dans le tableau et la figure ci-après :

Tableau N° 15 : Le profil recherché pour des taches marketing

Profil recherché	Fréquence	Le pourcentage
Licenciés en sciences commerciales	18	47 %
Diplômés nationaux expatriés	4	10 %
Diplômés des écoles privées	10	25 %
Cadres expérimentés	7	18 %
Total	39	100 %

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 36 : Le profil recherché pour des tâches marketing

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Le profil correspondant au licencié en sciences commerciales est recherché par toutes les entreprises (cité dans 47% des cas).

Les grandes entreprises privées tendent vers les diplômés nationaux des universités européennes, cela s'explique par la qualité de la formation dispensée. C'est aussi un indicateur de l'importance accordée par les entreprises à la pratique marketing. Ces compétences sont souvent considérées comme des investissements à long termes et les entreprises engageraient des moyens importants.

Les cadres expérimentés représentent un taux non négligeable. La recherche de ces profils est un facteur révélateur de la recherche de la performance. Mais on peut reprocher à ces entreprises leur vision à court termes.

La ressource humaine reste une objection de taille à la pratique du marketing en Algérie. Les entreprises font face au manque de ressources en matière de gestion d'une façon générale et de marketing en particulier. La plupart des grandes entreprises étrangères établies en Algérie, font appel à des cadres marketing étrangers. L'inadaptation des formations dispensées au niveau des universités aux besoins des entreprises a permis la prolifération des écoles privées spécialisées dans les formations commerciales.

II.3.2. La dimension stratégique de la pratique marketing dans les entreprises

Cette deuxième rubrique nous a permis de savoir quel est le niveau de maîtrise des techniques de marketing, et de connaître le niveau d'intégration de la démarche marketing au sein des entreprises enquêtées d'un point de vue stratégique.

II.3.2.1. La recherche de l'information marketing

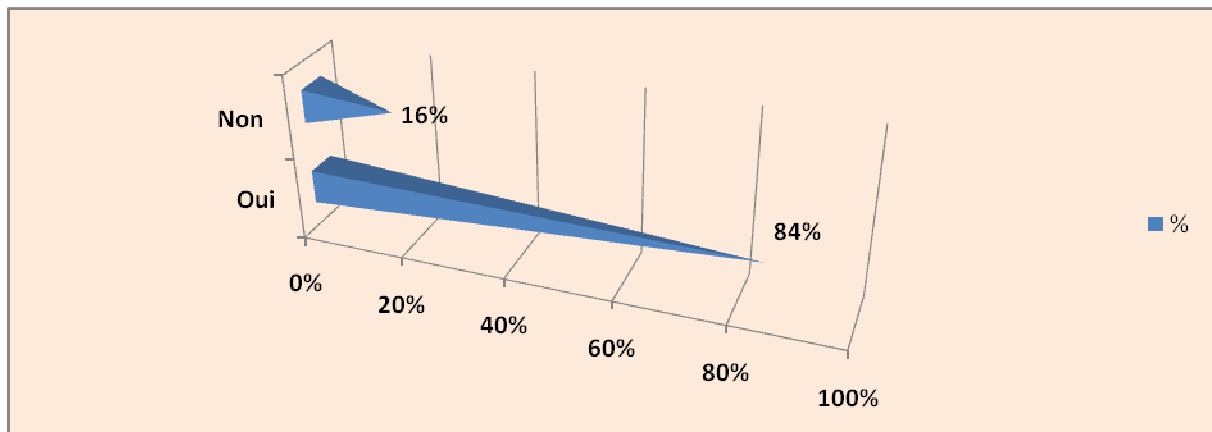
Cette question a pour objectif de connaître la fréquence d'utilisation des études de marché, ainsi que l'information recherchée par les entreprises. Les résultats obtenus sont résumés dans les tableaux ci-après :

Tableau N° 16: L'utilisation des études de marché

Le recours aux études de marché	Le nombre	Le pourcentage
Oui	15	84%
Non	03	16%
Total	18	100 %

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 37: L'utilisation des études de marché



Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

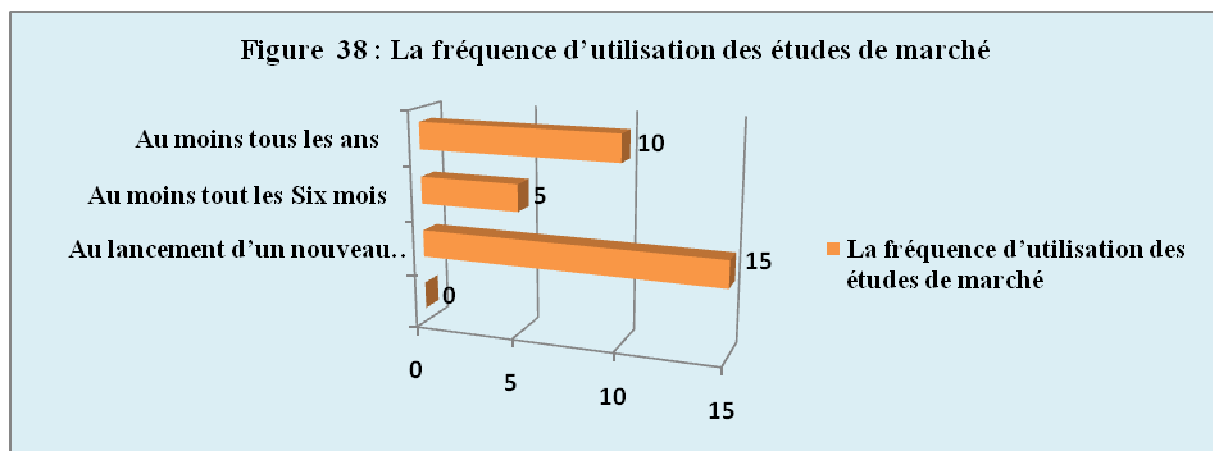
Plus de 83 % des entreprises de l'échantillon au recours aux techniques d'études de marché, toutes les grandes entreprises font appel aux études de marché. Les 16 % des entreprises qui n'utilisent pas d'études de marché sont des entreprises de dimension régionale. Pour ces dernières, cela peut s'expliquer par les coûts exorbitants des études de marché.

La fréquence d'utilisation des techniques d'études de marché est présentée dans le tableau ci-après :

Tableau N° 17 : Fréquence d'utilisation des études de marché

La fréquence d'utilisation	Fréquence	Le pourcentage
Au lancement d'un nouveau produit	15	50 %
Au moins tous les Six mois	5	20 %
Au moins tous les ans	10	30 %
Total	30	100 %

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête



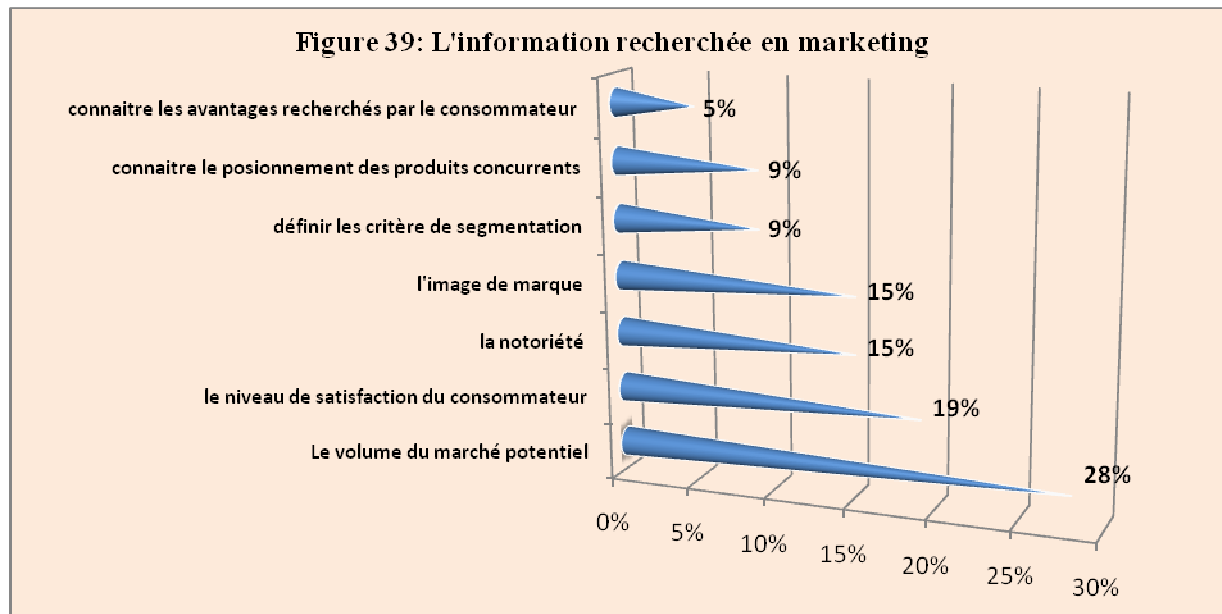
Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Les données obtenues montrent que toutes les entreprises qui procèdent à des études de marché le font au lancement de nouveaux produits. Ils affirment que le lancement de nouveaux produits nécessite une bonne connaissance du marché. La fréquence moyenne pour ces entreprises est d'une étude de marché par année. Vu le contexte concurrentiel des marchés on peut considérer que cette moyenne est trop faible. L'existence de panels de consommateurs ou de distributeurs, permettrait aux entreprises d'avoir des échantillons permanents et une information en continu sur l'état du marché.

Tableau N° 18 : L'information recherchée

information recherchée	Fréquence	Pourcentage
Le niveau de satisfaction des consommateurs	10	19 %
Les bénéfices recherchés par le consommateur	03	05 %
Définir les critères de segmentation	05	09 %
Connaître les positionnements des produits concurrents	05	09 %
Déterminer l'attractivité du marché	15	28 %
La notoriété de la marque	08	15 %
L'image de marque	08	15 %
Total	54	100 %

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête



Sources : Conception personnelle à partir des données de l'enquête

Les résultats montrent que l'information prioritaire pour les entreprises est une information quantitative. Le volume du marché potentiel et le niveau de satisfaction du consommateur cumulent à eux seuls 47 % des réponses. Cela peut s'expliquer par la facilité d'utilisation de cette information (l'information qualitative reste difficile à collecter à traiter et à utiliser). Il faut noter aussi que cette information est importante car la connaissance du niveau de satisfaction des consommateurs permettra à entreprises d'adapter son offre.

La notoriété et l'image de marque occupent la deuxième position et cumulent ainsi 30 % des réponses. L'intensité de la concurrence, notamment des marques étrangères qui bénéficient

d'une notoriété mondiale construite à travers des investissements publicitaires importants poussent les entreprises nationales à plus d'effort en communication. Les entreprises s'intéressent à leur notoriété car il existe un lien étroit entre le niveau de notoriété d'une marque et le taux d'achat.

Les informations qui concernent les critères de segmentation du marché ainsi que le positionnement des concurrents ne sont recherchées que par cinq entreprises. Il faut noter que ces cinq entreprises recherchent tout type d'informations relatives à la démarche marketing (des informations sur la segmentation des marchés, sur le positionnement des produits, sur le niveau de satisfaction). Ce résultat confirme l'hypothèse de l'absence d'une réflexion stratégique dans l'utilisation des techniques marketing par les entreprises de notre échantillon.

L'avantage recherché ou le besoin latent du consommateur est quasi négligé, moins de 5 % des entreprises affirment s'intéresser à cette information, pourtant vitale dans une orientation marketing. Les entreprises algériennes ne sont pas dans une démarche de création de besoins, ce qui peut s'expliquer par la quasi inexistence des capacités d'innovation, nécessaires dans une stratégie de rupture ou de création de besoins.

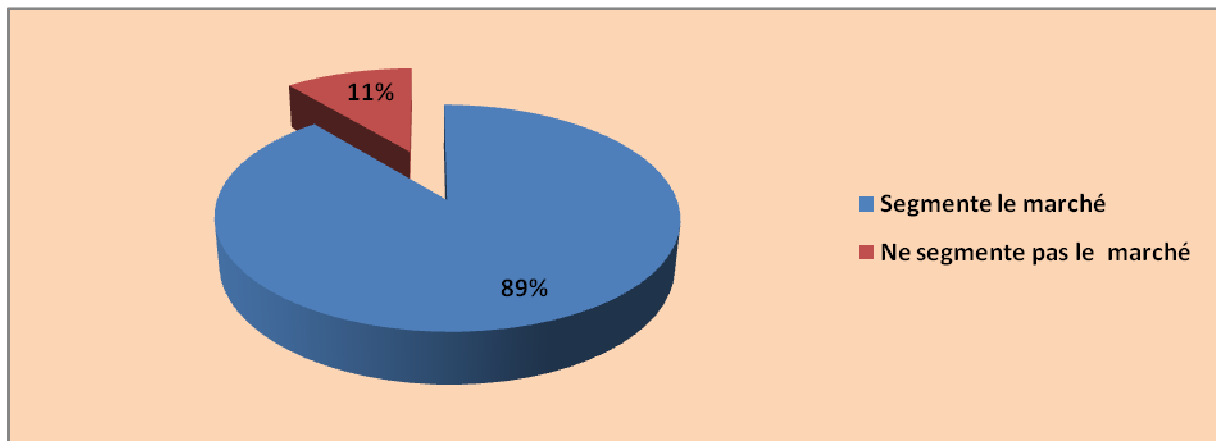
II.3.2.2. La pratique de segmentation du marché

Cette question nous permettra de savoir si les entreprises procèdent à une segmentation de leur marché. À cet effet nous avons posé deux questions : la première est relative à la segmentation elle-même et la seconde concerne uniquement les entreprises effectuant une segmentation est relative aux techniques de segmentation. Les résultats obtenus sont résumés dans le tableau ci-après :

Tableau N° 19: La pratique de la segmentation

	Nombre	Pourcentage
Segmente le marché	16	89 %
Ne segmente pas le marché	02	11 %
Total	18	100 %

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 40: La pratique de la segmentation

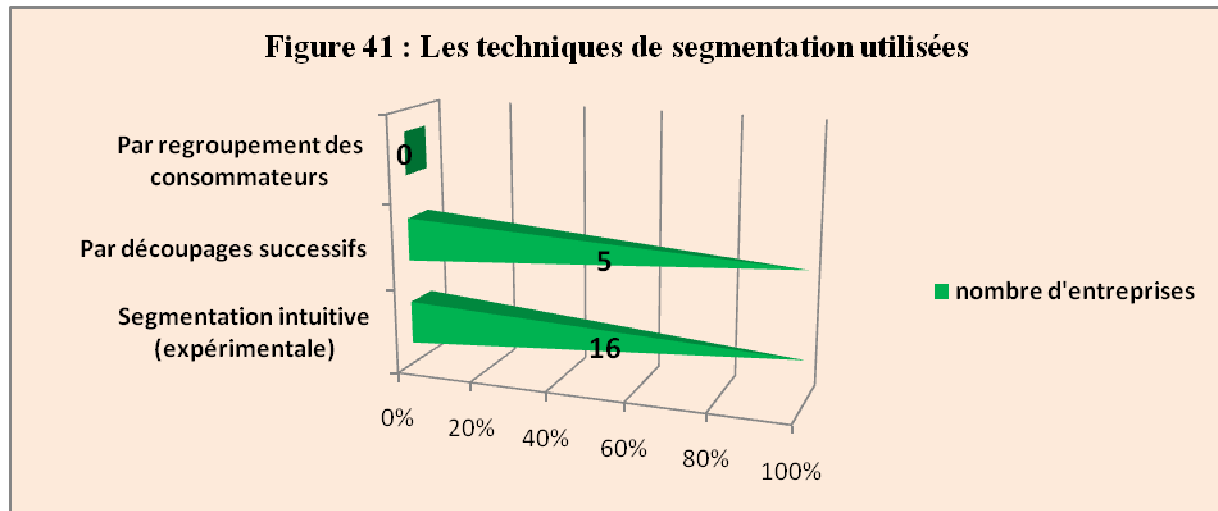
Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Les résultats obtenus montrent que pratiquement plus que les entreprises procèdent à une segmentation de leur marché. Les deux entreprises qui ne font pas appel à la segmentation sont des entreprises de petite taille et de dimension locale. Toutes les autres entreprises procèdent à la segmentation. Ces résultats sont affinés par la question suivante relative aux techniques utilisées dans la segmentation des marchés. Les résultats obtenus sont présentés dans tableau ci-après :

Tableau N° 20 : Les techniques de segmentation

Techniques utilisées	Fréquence	Pourcentage
Segmentation intuitive	16	77 %
Par découpages successifs	05	23 %
Par regroupement des consommateurs	0	00 %
Total	21	100 %

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête



Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Les deux tiers des entreprises qui procèdent à une segmentation utilisent la méthode intuitive de segmentation. Cette méthode ne s'appuie sur aucune technique scientifique. La segmentation est effectuée selon l'intuition du dirigeant et de l'expérience passée de l'entreprise sur le marché. Seule cinq entreprises utilisent la méthode des découpages successifs (cette méthode que nous avons développée dans le deuxième chapitre consiste à découper le marché selon des critères prédéfinis.). Il faut signaler que les seules entreprises qui procèdent à cette segmentation sont celles qui ont affirmé avoir effectué une étude de marché dans l'objectif de rechercher une information sur les critères de segmentation. On peut dire qu'au niveau de ses entreprises il y a une démarche marketing complète.

II.3.3. La dimension opérationnelle de la pratique marketing dans les entreprises :

Cette troisième et dernière rubrique nous a permis de vérifier l'utilisation et l'intégration des outils opérationnels de la démarche marketing au sein des entreprises enquêtées.

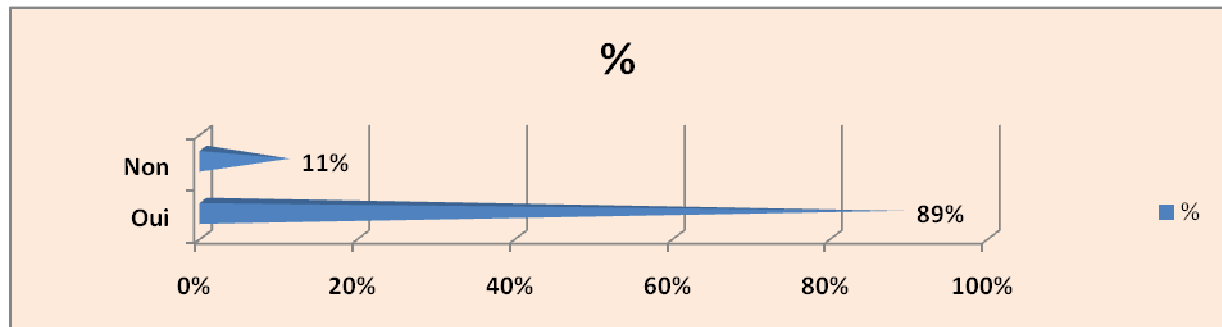
II.3.3.1. Les techniques liées la politique produit :

La question a porté sur le recours aux tests de produits d'une façon générale. Les résultats de ces questions sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau N° 21 : Les tests produits

Utilisation de tests produits	Le nombre	Le pourcentage
Oui	16	89 %
Non	02	11 %
Total	18	100 %

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 42 : Les tests produits

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

On constate que 89 % des entreprises interrogées procèdent à des tests de produits. Plusieurs entreprises confient cette tâche à des cabinets d'études de marché spécialisés dans la réalisation des tests. Les deux entreprises qui ne recourent pas aux tests de produits sont des petites entreprises.

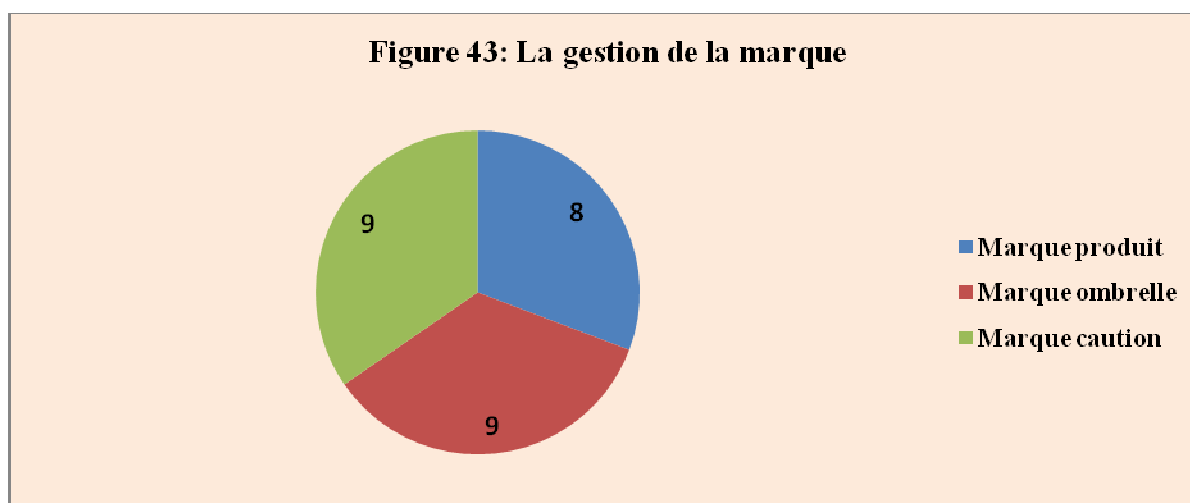
II.3.3.2. La politique de la marque :

Les questions relatives à la politique de la marque nous permettront de savoir quelle est la politique de marque appliquée par les entreprises en question. Nous avons vu dans la partie théorique qu'une entreprise a le choix entre trois politiques de marque : la marque produit, la marque ombrelle et la marque caution

Tableau N° 22: La politique de marque

Politique de marque	Fréquence	Le pourcentage
Marque produit	08	30 %
Marque ombrelle	09	35 %
Marque caution	09	35 %
Total	26	100 %

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête



Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Nous constatons que la politique de la marque caution est citée dans 35 % des cas. Cela peut s'expliquer par le fait que cette politique permet de regrouper les avantages d'une marque produit et d'une marque ombrelle. La marque produit est utilisée par quatre entreprises, au niveau de ses entreprises les gammes de produits ne sont pas larges, ce qui rend possible l'adoption d'une telle politique. Les autres entreprises optent pour une marque ombrelle.

Il y a des entreprises qui ont à la fois opté pour des marques caution et des marques produit. C'est un choix en matière de gestion de la gamme. On a noté qu'au niveau des entreprises du secteur de l'agroalimentaire on accorde une attention particulière à la gestion de la marque. Par exemple au niveau de l'entreprise Soummam, on a opté pour une marque ombrelle pour certains produits, considérés comme étant les plus rentables et pour une marque caution pour d'autres produits.

II.3.3.3. La politique prix

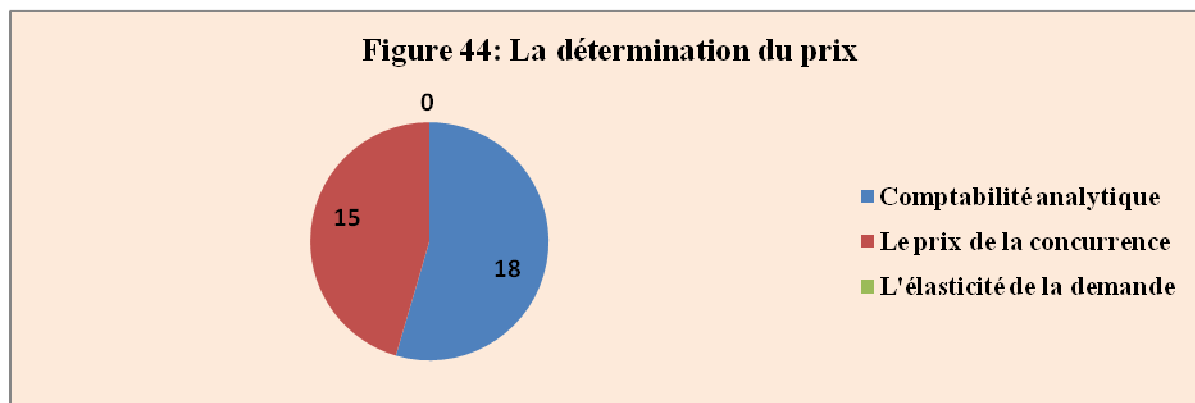
Nous avons essayé de vérifier l'existence ou pas d'une politique de prix réfléchie au niveau des entreprises. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau N°23 : Les critères pris en considération dans la détermination du prix

Politique de prix	La fréquence	Le pourcentage
Comptabilité analytique	18	55 %
Le prix de la concurrence	15	45 %
L'élasticité de la demande	00	00 %
Total	33	100 %

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Comme nous pouvons le constater dans le tableau ci-dessus la comptabilité analytique reste le critère le plus cité et le plus utilisé par les entreprises (55 %) dans la détermination du prix. Cette méthode consiste à déterminer le prix de revient auxquelles on ajoute une marge bénéficiaire.



Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

La détermination du prix par rapport à la concurrence est citée dans 45 % des cas. Il s'agit, soit d'un alignement sur la concurrence. Ou en fixant des prix supérieurs ou inférieurs par rapport à la concurrence sur la base d'un certain nombre de critères qui déterminent la supériorité ou l'infériorité d'un produit à un autre. Le prix est un élément important dans le positionnement du produit, car il permet à l'entreprise de communiquer ou de donner un aperçu sur la qualité du produit.

L'alignement sur la concurrence est utilisé en association avec la comptabilité analytique. Les deux méthodes sont donc complémentaires. Aucune entreprise ne prend en considération

l'élasticité prix de la demande. Pourtant l'élasticité est un élément important, car elle permet de mesurer la sensibilité de la demande par rapport à une variation dans les prix.

II.3.3.4. La communication commerciale

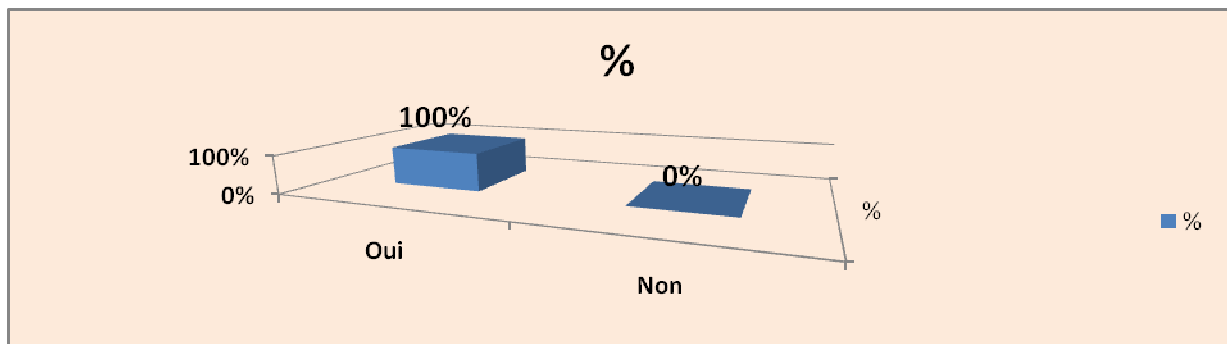
Cette question a pour objectif la vérification le degré de l'utilisation de la publicité via les différents médias utilisés dans la communication.

Tableau N° 24 : L'utilisation de la publicité

	Le nombre d'entreprises	Le pourcentage
Oui	18	100 %
Non	00	0 %
Total	18	100 %

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 45 : L'utilisation de la publicité



Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

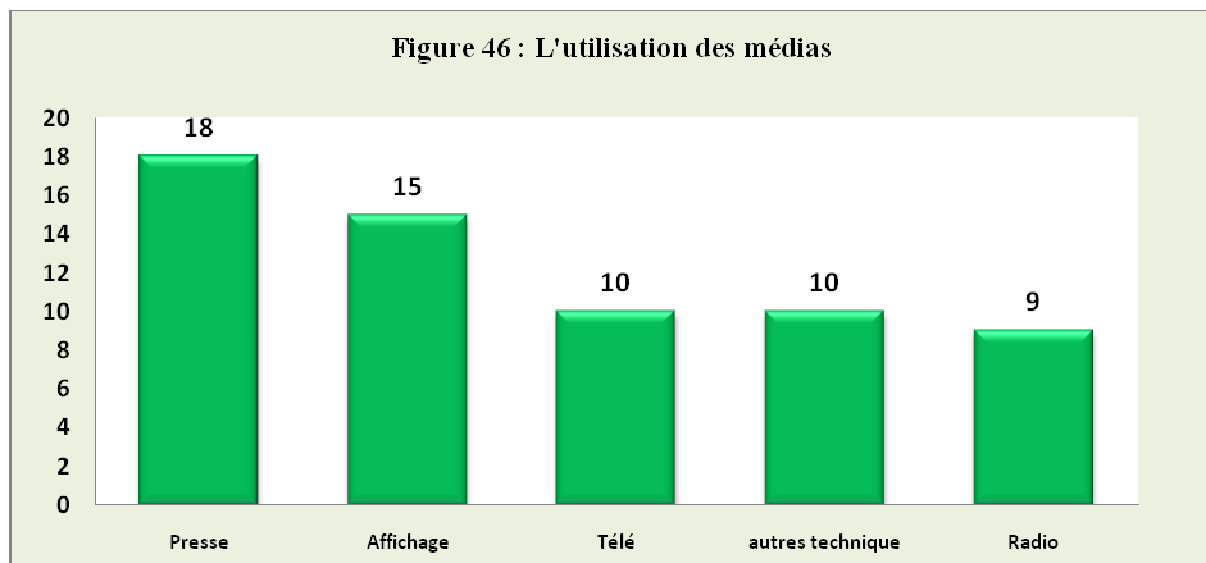
Toutes les entreprises recourent à la publicité, mais la forme que prendra cette dernière diffère d'une entreprise à une autre. C'est ce que nous allons voir dans le tableau ci-après :

Tableau N°25: Les médias utilisés

Média Utilisé	Fréquence
Presse	18
Radio	09
Télévision	10
Affichage	15
Autre (PLV, Internet)	10

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Le média le plus utilisé par les entreprises est la presse avec un taux de 29,5 %, suivi de l'affichage avec un taux de 24,5 %. Les autres techniques de telles que la PLV (publicité sur le lieu de vente) et Internet représentent quant à elles un taux de 16 %. Pour ce qui est de la radio et de la télévision, elles représentent respectivement un taux de 14 % et 9 %.



Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

La presse reste le média le plus utilisé par les entreprises en raison de l'abondance des quotidiens et périodiques et l'amélioration de la qualité de l'impression notamment avec l'introduction de la couleur. L'autre facteur explicatif de cet engouement pour la presse, c'est celui de l'accès à ce média. En effet, en Algérie, la population accède facilement à la presse tant le prix de vente d'un quotidien est relativement bas si on le compare aux prix pratiqués au Maroc et en Tunisie. Il faut signaler, que les espaces publicitaires sont répartis entre une dizaine de quotidiens nationaux. La presse spécialisée prend aussi une place non négligeable.

L'affichage, considéré comme le média de masse par excellence, est utilisé notamment dans les milieux urbains et permet une bonne couverture mais ne permet pas une bonne sélectivité. L'engouement des entreprises pour ce média s'explique par la multiplication des sociétés de location d'espaces publicitaires. Plusieurs entreprises de transports urbains de voyageurs proposent les surfaces des bus à la location mais les coûts restent relativement élevés.

La télévision qui reste toujours le monopole de l'État est souvent inaccessible notamment pour des entreprises de petite taille. Néanmoins les entreprises interrogées optent pour des chaînes diffusées dans des pays étrangers. L'ouverture annoncée du champ de l'audiovisuel va offrir aux entreprises de grandes opportunités. Il faut noter que les entreprises qui affirment recourir à ce type de média l'utilisent souvent pendant le mois de ramadan. Le caractère sporadique de ces campagnes de communications les rend peu efficaces.

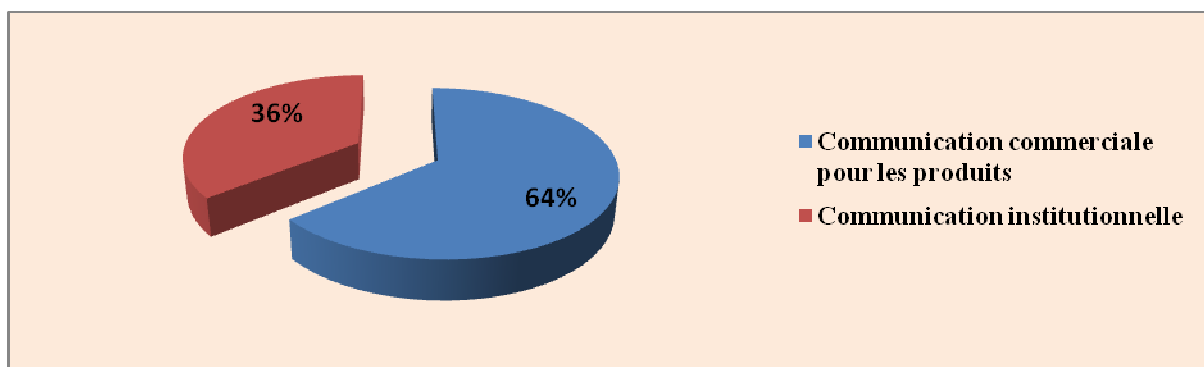
Aussi, les résultats de notre enquête au sujet de la forme de publicité utilisée par les entreprises questionnées sont présentés dans le tableau et la figure ci-après :

Tableau N° 26 : La forme de publicité utilisée

	Fréquence	Le Pourcentage
Communication commerciale pour les produits	18	64 %
Communication institutionnelle	10	36 %
Total	28	100 %

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 47 : La forme de publicité utilisée



Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

La communication produit est citée dans 64 % des cas. Cela renseigne sur la poursuite d'objectifs à court terme par ces entreprises. Tandis que la communication institutionnelle, qui a objectif de construire une image de marque forte, elle n'est pratiquée que dans 36 % des cas, soit 10 entreprises.

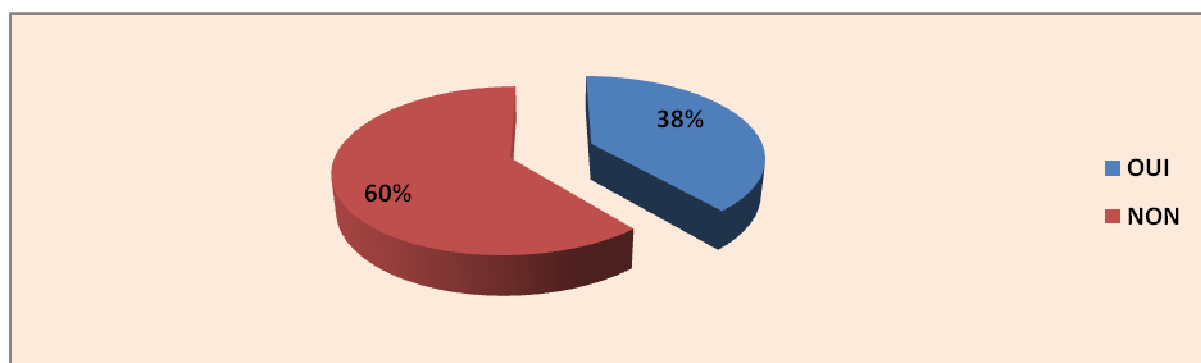
Par ailleurs, les réponses qui concernent la mesure de l'efficacité de la publicité par les entreprises enquêtées sont illustrées dans le tableau et la figure ci-après :

Tableau N° 27 : Mesure de l'efficacité de la publicité

	Nombre	Le pourcentage
OUI	07	38 %
NON	11	60 %
Total	18	100 %

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 48 : Mesure de l'efficacité de la publicité



Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

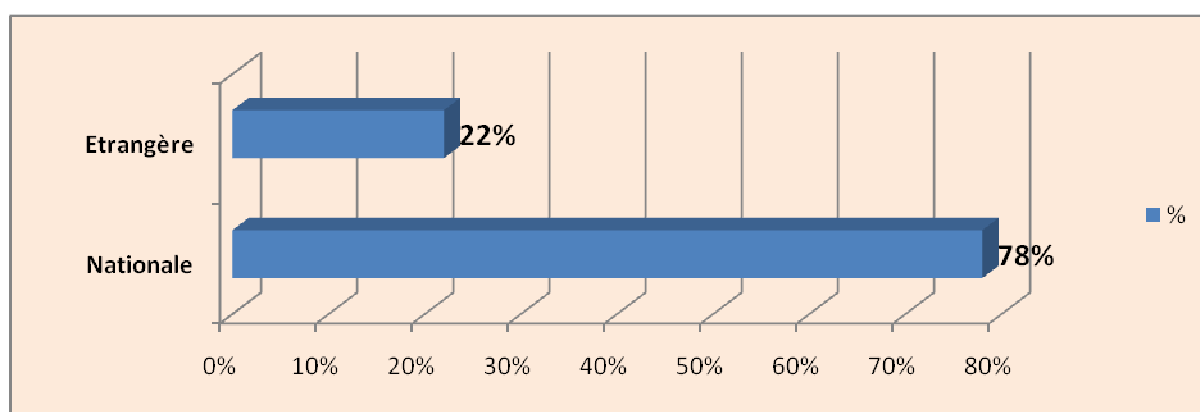
Seuls 38 % des entreprises interrogées recourent à des techniques de mesure de l'efficacité des campagnes de publicité. Donc, la majorité des entreprises de notre panel (60%) ne font pas appel à ces techniques. Cette question reflète la réalité de la pratique du marketing en Algérie. On s'aperçoit à travers les résultats obtenus que la plupart des entreprises utilisent la publicité comme moyen non contrôlé. L'absence d'une démarche de contrôle affecte considérablement l'orientation et l'allocation des ressources engagées.

En fin, au sujet de la conception du message publicitaire des entreprises, les résultats de notre enquête sont illustrés dans le tableau et figure ci-après :

Tableau N° 28 : La conception des messages de publicité

Agences de publicité	Nombre	Le pourcentage
Nationale	14	78 %
Etrangère	04	22 %
Total	18	100 %

Sources : Conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

Figure 49 : La conception des messages de publicité

Sources : conception personnelle à partir des résultats de l'enquête

D'emblée, nous pouvons dire que les entreprises interrogées plébiscitent les agences nationales, puisque 78% d'entre elles leur confient la conception de leurs messages publicitaires. Cela peut s'expliquer par les conditions tarifaires de ses agences qui sont beaucoup plus accessibles aux entreprises algériennes. Quant au 22 % d'entreprises qui optent pour des agences étrangères, ce sont généralement de grandes entreprises privées qui ont le souci de la qualité, du coup elles essaient de soigner leur communication en confiant la conception à des agences spécialisées de renommée mondiale.

En conclusion, les réforme économique engagées à la fin des années quatre-vingt ont profondément transformé l'environnement économique, institutionnel et social des entreprises algériennes. La décennie qui a suivi ces réformes, qualifiée de phase de transition, était marquée par une conjoncture économique complexe pour les entreprises algériennes à cause, des effets désastreux du programme d'ajustement structurel sur les entreprises et de l'émergence de la concurrence des produits importés.

C'est dans ce contexte que la pratique du marketing s'est imposée aux entreprises algériennes comme une contrainte de l'environnement.

L'enquête menée sur un échantillon de dix-huit entreprises dans le secteur de l'agroalimentaire nous a permis d'avoir un aperçu global sur la pratique du marketing en Algérie. Les principaux résultats de notre enquête se résument comme suit :

Au niveau organisationnel : on a constaté l'existence d'une structure chargée de la fonction marketing dans la plupart des entreprises de l'échantillon, ce qui renseigne au moins sur l'importance accordée au marketing au niveau de ces entreprises. Dans les rares entretiens que nous avons menés avec les chargés de la gestion marketing, on a constaté que leur marge de manœuvre est très limitée. En effet, ils n'interviennent que dans la gestion quotidienne ou dans l'organisation de certaines opérations promotionnelles. Tous les dirigeants qui ont répondu au questionnaire s'accordent à dire que le contexte actuel de l'économie nationale exige le recours à l'utilisation des techniques du marketing. Ces mêmes dirigeants affirment que le marketing peut améliorer les performances et renforcer les positions de l'entreprise sur son marché. Nous pouvons donc constater qu'il y a une réelle prise de conscience généralisée auprès des dirigeants sur la nécessité de recourir à la démarche marketing.

Les motivations des dirigeants de recourir à la pratique marketing :

Les résultats obtenus sont les suivants :

- Dans plus de 30 % des cas on affirme qu'il est indispensable de recourir aux techniques marketings pour lancer un nouveau produit.
- Dans toutes les entreprises, on considère que la pression exercée par la concurrence exige le recours à la pratique marketing.
- Le souci d'améliorer l'image et la notoriété de la marque est un objectif poursuivi par 22% des entreprises de l'échantillon.

Les résultats obtenus démontrent que l'intérêt porté au marketing est motivé par trois objectifs : la réaction face à la concurrence, le lancement de nouveaux produits et l'amélioration de la notoriété et l'image de marque.

Le fait que la majorité des entreprises est installée depuis un certain moment sur le marché leur attitude est beaucoup plus orientée vers la sauvegarde des parts de marché obtenues que la conquête de nouveaux marchés.

L'utilisation des techniques marketing : il est admis dans 80 % des entreprises que la pratique du marketing est limitée à l'utilisation d'une panoplie de techniques sans aucune réflexion stratégique. Les raisons avancées par les dirigeants de ces entreprises sont les suivantes :

- l'indisponibilité de l'information, l'absence d'un marché national de l'information économique est une contrainte citée par tous les répondants.
- la formation d'un personnel opérationnel spécialisé dans le domaine du marketing.
- la contrainte budgétaire : l'insuffisance des moyens engagés en marketing reste un obstacle de taille à la mise en place d'une démarche marketing complète. Les investissements en management restent très limités.

La maîtrise des techniques marketing : le niveau de connaissance et de maîtrise des techniques marketing ont été vérifiés par une série de questions.

- Etudes de marché : Plus de 80 % des entreprises de l'échantillon recours aux études de marché, mais les fréquences de ces études restent relativement faibles dans 80 % des cas. Ces études restent ponctuelles pour la plus part des cas et concerne souvent une information quantitative. Les résultats montrent que l'information prioritaire pour les entreprises est une information quantitative. Le volume du marché potentiel est le niveau de satisfaction du consommateur cumulent à eux seuls 47 % des réponses. Cela peut s'expliquer par la facilité d'utilisation de cette information.
- La segmentation : Les deux tiers (77 %) des entreprises qui procèdent à une segmentation utilisent la méthode intuitive de la segmentation (expérimentale). Cette méthode ne s'appuie sur aucune technique scientifique, dans le sens où la segmentation est effectuée selon l'intuition du dirigeant et de l'expérience passée de l'entreprise sur le marché. Seules cinq entreprises utilisent la méthode des découpages successifs.
- La marque : Nous constatons que la majorité des entreprises de notre échantillon opte pour une politique de marque caution, car cette politique permet de regrouper les avantages d'une marque produit et d'une marque ombrelle. La marque produit est utilisée par quatre entreprises, au niveau de ses entreprises les gammes de produits ne sont pas larges, ce qui rend possible l'adoption d'une telle politique. Les autres entreprises optent pour une marque ombrelle.
- Le prix : une grande partie des entreprises détermine le prix sur la base de la concurrence, il s'agit d'un alignement sur la concurrence, fixant des prix supérieurs ou inférieurs par rapport à la concurrence sur la base d'un certain nombre de critères qui déterminent la supériorité ou d'infériorité d'un produit à un autre. Le prix n'est toujours pas considéré comme un élément du mix marketing.
- La communication commerciale : Toutes les entreprises recours à la publicité, mais la forme que prendra cette dernière diffère d'une entreprise à une autre. Le média le plus

utilisé par les entreprises et la presse avec un taux de 29,5 % suivis de l'affichage avec un taux de 24,5 %, les autres techniques de tel que les PLV et Internet représente quant à elles un taux de 16 %, la télévision aussi avec un taux de 7 % puis la radio avec 14 % de fréquence.

Il existe au niveau des entreprises algériennes, une prise de conscience quant à la nécessité de recourir au marketing pour faire face à la concurrence. Au niveau de la pratique, la fonction marketing se limite aux tâches opérationnelles de la démarche marketing.

L'absence d'une vision stratégique à long termes, de la part des entreprises algériennes, apparaît à la foi, dans la méconnaissance du marché par les entreprises et au niveau de la formalisation de la pratique qui reste rudimentaire. Cependant, ce constat ne peut se généraliser à toutes les entreprises du fait de l'étroitesse de notre champ d'investigation.

Plusieurs autres obstacles freinent la pratique du marketing en Algérie les contraintes les plus pesantes restent l'indisponibilité d'une information pertinente sur les marchés et un manque de compétence dans les métiers du marketing.

Conclusion générale

Le paysage économique national s'est profondément transformé ces vingt dernières années, du fait de plusieurs mutations engendrées par le mode de régulation de l'économie nationale, on est passé d'une économie planifiée à une situation de transition vers l'économie de marché, d'où l'entreprise algérienne est au centre de ces transformations, qui, subie les effets et les impacts de cette ouverture.

La recherche de la compétitivité et de la performance, oblige l'entreprise algérienne à « s'adapter » au nouvel environnement concurrentiel. Cette adaptation doit passer par l'adoption de nouveaux outils de réflexions, d'analyse et d'action. Les nouvelles pratiques de gestion sont souvent utilisées dans deux cas de figures : d'une part, sous la pression de facteurs internes et externes, exigeant la rentabilité de l'entreprise. Et d'autre part, par mimétisme (faire comme les autres) dans le cadre d'une stratégie d'alignement.

L'enquête menée auprès des entreprises du secteur de l'agro-alimentaire de la région centre d'Algérie nous a permis d'avoir un aperçu global sur la pratique du marketing dans ses entreprises, les principaux résultats nous permettent de conclure sur les dimensions de la pratique marketing dans l'entreprise algérienne, il s'agit de la dimension organisationnelle ; la dimension stratégique et la dimension opérationnelle.

La dimension organisationnelle :

Généralement, l'existence de structure chargée de la gestion marketing au sein des entreprises enquêtées se justifie par la nécessité d'assurer plus au moins un certains nombre tâches routinières relevant principalement du domaine commercial, en particulier, les opérations de promotion des ventes, et publicité via les médias, ...etc.

La dimension stratégique :

La dimension stratégique de la démarche marketing au sein des entreprises du secteur de l'Agroalimentaire enquête, se limite à l'aspect réactif aux évolutions des marchés et de l'environnement, donc non de conquêtes de nouveaux marchés. Cela en raison d'un contexte spécifique relatif à la transition à l'économie de marché en Algérie marqué par des retards dans plusieurs domaines de l'économie en général et ceux de la miss à niveau des entreprises en particulier (notamment dans l'introduction de la gestion marketing dans le management des entreprises algériennes comme démarche formalisée et réfléchie).

La dimension opérationnelle :

Du fait de l'absence de la démarche stratégique du marketing dans les entreprises de l'Agro-alimentaire enquête, nous relevons le recours à l'utilisation des outils opérationnels du marketing à savoir : publicité, promotion des ventes, gestion de gamme, emballage et conditionnement,...etc. Mais, ces différents outils mobilisés par les entreprises ne forment pas un ensemble homogène et cohérent. Cela en raison de l'absence de réflexions stratégiques concernant la stratégie marketing.

Les obstacles liés à la pratique marketing au sein des entreprises :

Plusieurs obstacles, internes et externes aux entreprises, entravent la pratique du marketing en Algérie :

L'entrave la plus souvent citée reste la méconnaissance de la réalité du marché. Cette méconnaissance est due à l'absence de d'informations fiables sur l'état des marchés, la plus part des études de marchés menée s'avèrent inefficaces. Deux facteurs peuvent expliquer cet état des lieux, d'un coté il y a le poids de l'informel et de la contre façon, d'un autre coté il y a l'absence d'organismes capables de mener des études qualitatives et quantitatives.

L'autre obstacle de taille, est le coût exorbitant des espaces publicitaires, ce coût élevé peut s'expliquer par le nombre insuffisant de médias, avec une seule chaîne de télé, quelques stations radios et seulement quelques dizaine de quotidiens nationaux, les espaces offerts existant ne répondent pas aux besoins des annonceurs, qui se tournent parfois vers d'autre médias étrangers a fort audimat en Algérie. Les petites et moyennes entreprises restent la catégorie qui a le moins accès aux espaces publicitaire. Il faut noter que la libéralisation annoncée, du champ de l'audio visuel au privé, ouvrira une nouvelle ère pour l'industrie de la publicité en Algérie.

L'insuffisance des infrastructures de base limitent la dimension géographique des marchés des entreprises, ce qui fait que beaucoup de marché sont toujours cantonnés dans des dimensions locales.

Le stade rudimentaire, de la grande distribution est aussi un frein au développement de l'activité marketing, les producteurs n'ont pas la capacité d'établir une politique et une stratégie de prix. La multiplication des intermédiaires a des incidences sur les marges donc, sur les prix, ces derniers échappent complètement au contrôle des entreprises.

La pratique du marketing en Algérie a connu une évolution plus au moins importante, la pression concurrentielle fera du marketing une fonction indispensable pour les entreprises.

En définitif, les résultats de notre enquête confirment nos deux hypothèses formulées à priori, qui sont en nombre de deux :

- La pratique du marketing des entreprises algériennes, se limite à la pratique d'un marketing aval en utilisant les différentes techniques relatives au mix-marketing, sans réflexion stratégique préalable et formalisée relevant du marketing amont. Ce dernier, qui nécessite l'amélioration du cadre institutionnel de l'investissement en général et celui de l'information en particulier par le développement d'un marché de l'information économique.
- Le contexte de transition à l'économie de marché dans le quel évoluent les entreprises détermine en grande partie leur actions. Par conséquent, le niveau d'intégration de la démarche marketing au sein des entreprises algériennes du secteur de l'Agro-alimentaire, reste « embryonnaire ». Cela en raison des difficultés rencontrées par les dites entreprises en termes d'accès à l'information sur les marchés (clients et concurrents).

Par ailleurs, parmi les limites de notre recherche nous citons :

- Taille limitée de notre échantillon ;
- Les contraintes de terrain rencontrées lors de la réalisation de l'enquête ;

Et en termes de perspectives de recherche, nous ouvrant un nombre de pistes de réflexions qui nous semble pertinentes :

- La réalité de la pratique marketing des PME algérienne dans le contexte de transition vers l'économie de marché ;
- L'état des lieux de la pratique marketing de l'entreprise algérienne en comparaison de ses concurrents étrangers.

Bibliographie

❖ **Ouvrages**

1. BOISDEVESY Jean – Claude, Le marketing relationnel, Organisation, 2001.
2. BONN Beckmann, Marketing management réalités contemporaines, HRW Edition, 1980.
3. CAMUS B., L'audit marketing, Organisation, 1988.
4. CEDRIC Clucrocq, La nouvelle distribution, Dunod, 2006.
5. CHEVALIER M., Fixation des prix et stratégie marketing, Dalloz, 1977.
6. CHIROUZE Yves et LUC Marco, Le centenaire du marketing, Eska édition, 2006.
7. CHIROUZE Yves, Le marketing Etudes et stratégies, 2° Edition, Ellipses, 2006.
8. CHIROUZE Yves, Le marketing Etudes et stratégies, Ellipses, 2003.
9. CLARIE Martichoux, La promotion des ventes, Organisation, 2003.
10. CLAUDE Sicard, L'audit de stratégie, Dunod, 1997.
11. COCHOY, F., Une Histoire du marketing. Discipliner l'économie du marché, La Découverte édition, 1999.
12. Cova. B, Alternatives Marketing : réponses marketing aux évolutions récentes des consommateurs, Dunod, 2001.
13. CROUTSCHE Jean-Jacques, Marketing et communication commerciale, Eska édition, 2000.
14. DENIS Lindon et Frédéric Jallat, Le marketing, Dunod, 2005.
15. DEUBES R. et Teyssonniere E. de Gramoni, Etude de marché ; outil de la décision, Delmas, 1990.
16. DIMITRIADIS S., Le management de la marque : vecteur de croissance, Organisation, 1993.
17. DRUCKER Peter r, La nouvelle pratique de la direction de l'entreprise, Organisation, 1975.
18. DRUCKER Peter; la pratique de la direction d'entreprise « The practice of Management » editions d'organisation, 1954.
19. DUBOIS, P-L. et JOLIBERT, A., Le Marketing Fondements et Pratiques, Economica, 1992.
20. EDITH Nuss, Marketing et médias interactifs, Organisation, 2002.
21. ELIZABETH Pastore – Recis, Le marketing durable – comment concevoir des produits et des services responsables, Organisation, 2006.
22. ELIZABETH Pastore – Reiss, Le marketing durable, Organisation, 2006.
23. GERARD Garibaldi, L'analyse stratégique, Eyrolles, 2001.
24. GOTTELAND David, L'orientation marché, Organisation, 2004.

25. GREGORY, P., Marketing, Dalloz, 1993.
26. HARVARD Business Review, Les grands cas de la Harvard Business Review, Dunod, 2005.
27. HELFER Jean Pierre et ORSONI Jacques, Marketing, Vuibert 5° Edition, 1998.
28. HERMEL Laurent, La recherche marketing, Economica, 1995.
29. HIAM Alexander et Charles Schewe, MBA Marketing, les concepts, synthèse des meilleurs cours américains, Maxima, 1992.
30. KOTLER P. & Dubois B., marketing management, 11° édition, Pearson Edition, 2004.
31. KOTLER P., Tome2 : La mise en pratique de la décision, Organisation, 1974.
32. LAMBIN J.J., Ruben Chumpitaz, Chantal De moerloose, Marketing stratégique, Dunod, 2004.
33. LEHU JEAN – Marc, Encyclopédie du marketing, Organisation, 2004.
34. LEHU, J-M., Le marketing interactif, la nouvelle approche stratégique du consommateur, Organisation, 1996.
35. LENDERVIE Jacques et LINDON Denis, Mercator, 8° Edition, Dalloz, 2000.
36. LENDREVIE J., Julien Lévy et Denis Lindon, Mercator, Théorie et pratique du marketing, 8e édition, DUNOD, 2006.
37. Levitt Théodore, L'esprit marketing, Organisation, 1972.
38. LUC Boyer et Didier Bargand, Le marketing avancé, Organisation, 2001.
39. MARION G., Idéologie marketing, Organisation, 2004.
40. MARION G., MICHEL, D., Marketing mode d'emploi, Organisation, 1986. 220
41. MC CARTHY Jerome., Marketing, 8° Edition, Economica, 1992.
42. MEKIDECHE M., l'Algérie entre économie de rente et économie émergente, édition Dahlab, 2000.
43. MICALLEF, le marketing fondements techniques évaluation, Edition Management et société 1997.
44. MICHON Christian, Le marketeur, fondements et nouveautés du marketing, Pearson Education, 2006.
45. MILOUDI Boubaker, la distribution en Algérie enjeux et perspectives, O.P.U 1995.
46. PHILEPPE Baux, Marketing une approche de Mega-Marketing, Eyrolles, 1987.
47. PORTER Michael, Avantage concurrentiel des nations, Inter Editions, 1993.
48. PORTER Michael, Choix stratégiques en concurrence, Economica, 1982.
49. PORTER Michael, L'avantage concurrentiel, Inter Éditions, 1986.
50. TREGUER JEAN – Paul et SEGTI Jean – Marc, Les nouveaux marketing, Dunod, 2005.

❖ Articles

1. BAHAMED Abderrazak, marketing en Algérie, méconnu ou méprise ? in revue du CREAD n° 4/ 4^{ème} trimestre 1984.
2. BORDEN, Neil H, The concept of the marketing-mix. In: Journal of Advertising Research, 4, S. 2-7.1964.
3. BOUKAHOUA Smail, L'entreprise publique et l'impératif du marketing, in revue de l'économie n° 36 Septembre 1996.
4. BOUYACOUB Ahmed, la difficile adaptation de l'entreprise aux mécanismes du marché, in revue du CREAD N°39, 1^{er} trimestre 1997.
5. CHAMINADE J., Le marketing et les nations africaines, in Revue Française de Marketing, n° 122-2, 1987. pp 43- 61.
6. COCHOY F., Quand le marketing est remis en cause dans les années 60, Revue Française de Gestion, (Septembre-Octobre) 1999, pp 128-135.
7. COVA B., Leçon de marketing « post moderne », in l'Expansion Management Review, 1996, Décembre, pp 91-101.
8. DAGHOUS N. et Arellano R., Taxonomie de la littérature récente en marketing, in Recherche et Application en marketing, 1994, pp 1-23.
9. DIVARD R. et Robert P.D., La nostalgie : un thème récent en marketing, in Recherche et Applications en Marketing, vol. 12, n°4, 1997, pp. 41-61.
10. DJENNADI Karim, le marketing en Algérie de l'optique production à l'optique vente, in revue des sciences commerciales.
11. DUSSARD, C., Le marketing perturbé du fabricant, in Décision Marketing, n°14, mai-août, 1998, pp.89-93.
12. ERIC Vernet, Recherches et pratiques managériales en marketing : paradoxes, postulats et incidences du concept de satisfaction des besoins du consommateur, IAE, XV^e journées nationales, Bayoune – Biarritz 6, 7 et 8 septembre 2000.
13. Flambard-Ruaud, les évolutions du concept marketing revue, DM n° 11 1997, pp 7-20. 218
14. LEVITT, Theodore, Marketing Myopia, Harvard Business Review. 38 (July-August), 24-47, 1960.
15. MIRAOUI Abdelkrim, économie planifiée et marketing, in revue notescritique et débats N°2 – 1984.
16. TARI Mohamed Larbi, Marketing un processus chronologique, Majalat El Bahit, N° 4 – 2006

Listes des tableaux et figures

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
Figure 01 : Le rôle du marketing dans l'économie de marché.....	44
Figure 02 : La Matrice BCG.....	56
Figure 03 : La matrice Mc Kinsey.....	57
Figure 04 : Les cinq forces concurrentielles	58
Figure 05 : La segmentation qualitative.....	70
Figure 06 : la segmentation par fractionnement.....	71
Figure 07 : La segmentation a posteriori.....	72
Figure 08 : La segmentation intuitive	72
Figure 09 : Stratégies de couverture de marché.....	76
Figure 10 : Les dimensions du positionnement	78
Figure 11 : Le positionnement au cœur de la politique marketing.....	79
Figure 12 : Du positionnement au repositionnement.....	80
Figure 13 : Stratégie de revitalisation de la marque.....	81
Figure 14 : Le cycle de vie du produit.....	87
Figure 15 : Courbe d'offre et de demande.....	99
Figure 16 : Exemple de courbe de variation de prix en fonction de la demande	100
Figure 17 : circuit de distribution des produits de grande consommation.....	107
Figure 18 : Circuit de distribution des produits industriels.....	109
Figure 19 : Le processus de communication.....	114
Figure 20 : La Communication Push et Pull.....	117
Figure 21 : La communication interactive.....	118
Figure 22 : La Communication Relayée.....	119
Figure 23 : Evolution de la dette extérieure de l'Algérie de 1980 à 1989.....	129
Figure 24 : Dépenses des entreprises privées en publicité en Algérie.....	134
Figure 25 : La répartition des dépenses publicitaires selon les médias en 2010.....	135
Figure 26 : Nombre de copies tirées quotidiennement.....	137
Figure 27 : Importation agroalimentaire en million de dollars US	144
Figure 29 : Répartition selon localisation des entreprises	151
Figure 30 : La répartition des entreprises selon le domaine d'activité	151
Figure 31 : Les structures au sein de l'entreprise.....	153
Figure 32 : La nécessité de recourir au marketing dans l'entreprise	154
Figure 33 : La perception du marketing au sein de l'entreprise	155
Figure 34: Objectifs des entreprises en faisant appel aux techniques de marketing	156
Figure 35: Les obstacles à l'application des techniques marketing.....	158
Figure 36: Le profile recherché pour des tâches marketing	159
Figure 37: L'utilisation des études de marché.....	161
Figure 38: La fréquence d'utilisation des études de marché.....	162
Figure 39 :L'information recherchée en marketing.....	163
Figure 40: La pratique de la segmentation	164
Figure 41: les techniques de segmentation utilisées.....	165

Figure 42 : Les tests produits	166
Figure 43: La gestion de la marque	167
Figure 44 : la détermination du prix.....	168
Figure 45 : L'utilisation de la publicité	169
Figure 46 : l'utilisation des médias	170
Figure 47 : La forme de publicité utilisée	172
Figure 48 : Mesure de l'efficacité de la publicité	173
Figure 49 : La conception des messages de publicité	174

LISTE DES TABLEAUX

Tableaux	Page
Tableau N° 01 : Le marketing transactionnel et le marketing relationnel.....	29
Tableau N° 02 : Classification des services selon leur intangibilité.....	40
Tableau N° 03 : Classification des services selon le niveau de participation du client.....	41
Tableau N° 04 : Classification des services selon l'hétérogénéité.....	42
Tableau N° 05 : La classification des services relative à la périssabilité.....	44
Tableau N° 06 : Etude des conséquences du choix d'un segment.....	74
Tableau N° 07: Les obstacles institutionnels à la promotion des PME en Algérie.....	142
Tableau N° 08 : La répartition des entreprises selon la dimension de l'activité.....	150
Tableau N° 09 : Existence d'une structure chargée de la gestion marketing	152
Tableau N° 10: Nature de la structure chargée de la gestion marketing.....	153
Tableau N° 11 : La nécessité de recourir au marketing dans l'entreprise	154
Tableau N° 12: La perception du marketing au sein de l'entreprise.....	155
Tableau N° 13: objectif des entreprises en faisant appel aux techniques de marketing.....	156
Tableau N° 14: L'utilisation des techniques du marketing	157
Tableau N° 15 : Le profile recherché pour des taches marketing	159
Tableau N° 16: L'utilisation des études de marché	160
Tableau N° 17 : Fréquence d'utilisation des études de marché	161
Tableau N° 18 : l'information recherchée	162
Tableau N° 19: La pratique de la segmentation	164
Tableau N° 20 : Les techniques de segmentation	165
Tableau N° 21 : Les tests produits	166
Tableau N° 22: La politique de marque	167
Tableau N° 23 : les critères pris en considération dans la détermination du prix	168
Tableau N° 24 : L'utilisation de la publicité	169
Tableau N° 25: Les médias utilisés	170
Tableau N° 26 : La forme de publicité utilisée	171
Tableau N° 27 : Mesures de l'efficacité de la publicité	172
Tableau N° 28 : La conception des messages de publicité	173

Annexes

Annexe 1 : Listes des entreprises de l'échantillon

	Entreprise	Domaine d'activité	Localisation	Produits fabriqués
01	ENTREPRISE (A)	Lait et dérivés	Tizi-Ouzou	- Lait pasteurisé - Fromage fondu - Fromage frais - camembert
02	ENTREPRISE (B)	Lait et dérivés	Tizi-Ouzou	- lait pasteurisé - fromage fondu - camembert
03	ENTREPRISE (C)	Café	Boumerdes	- Café - Huile végétale
04	ENTREPRISE (D)	Lait et dérivés	Tizi-Ouzou	- Camembert
05	ENTREPRISE (E)	Café	Blida	- Café soluble - Café en dosette - Café en poudre
06	ENTREPRISE (F)	Lait et dérivés	Blida	- Fromages
07	ENTREPRISE (G)	Produits alimentaires	Tizi-Ouzou	- Levure chimique - Flans
08	ENTREPRISE (H)	Boisson	Bouira	- Eau minérale - Boisson gazeuse
09	ENTREPRISE (I)	Glaces	Tizi-Ouzou	- Glaces
10	ENTREPRISE (J)	Glaces	Alger	- Glace
11	ENTREPRISE (K)	Boisson	Alger	- Jus de fruit
12	ENTREPRISE (L)	Boisson	Blida	- Jus de fruit
13	ENTREPRISE (M)	Biscuiterie	Alger	- Biscuits - Gaufrettes
14	ENTREPRISE (N)	Viande	Tizi-Ouzou	-
15	ENTREPRISE (O)	Produit laitier	Bejaia	- Yaourt aromatisé - Lait et dérivés
16	ENTREPRISE (P)	Boisson	Blida	- Jus de fruit
17	ENTREPRISE (Q)	Pâtes alimentaires	Tizi-Ouzou	- Pâtes alimentaires
18	ENTREPRISE (R)	Boissons alcoolisées	Bejaia	- Bières

Tables des matières

Table des matières

	Pages
Introduction générale.....	01
Chapitre I Le marketing, évolution et définition.....	09
Section I : Evolution historique et théorique du marketing dans l'entreprise.....	11
I.1. Evolution historique du marketing.....	11
I.1.1 La périodisation classique ou traditionnelle : d'une optique production à une orientation marché.....	11
I.1.1.1. Orientation produit.....	11
I.1.1.2. Orientation vente.....	12
I.1.1.3. Optique client	13
I.1.1.4. Optique marché	14
I.1.2. La périodisation proposée par Fullerton.....	15
I.1.2.1. Le décoré est planté (1500 – 1750).....	15
I.1.2.2. Les débuts du marketing moderne (1750-1850).....	16
I.1.2.3. La construction d'une superstructure (1850-1930).....	16
I.1.2.4. L'ère de la formalisation et de la sophistication de 1930 à nos jours.....	16
I.1.3. Les phases du marketing selon Teddlow.....	16
I.1.3.1 La fragmentation jusqu'en 1880.....	17
I.1.3.2. L'unification : (1880-1920).....	17
I.1.3.3. La segmentation des marchés.....	18
I.2. Présentation des Ecoles de pensées en marketing.....	18
I.2.1. De l'Ecole des biens à l'Ecole de pensée managériale	18
I.2.1.1. L'Ecole des biens (Commodity School).....	18
I.2.1.2. L'Ecole de la pensée fonctionnelle (Functional school of thought).....	19
I.2.1.3. L'Ecole de pensée institutionnelle (The institutional school of thought).....	19
I.2.1.4. L'Ecole de pensée managériale (Managerial school of thought).....	19
I.2.2. De l'Ecole de la pensée du comportement de l'acheteur à l'Ecole de l'échange social	20
I.2.2.1. L'Ecole de pensée du comportement de l'acheteur	20
I.2.2.2. L'Ecole de pensée de l'action (The activist school of thought).....	21
I.2.2.3. L'Ecole de pensée du macromarketing (The macromarketing school of thought).....	22
I.2.2.4. L'Ecole de pensée de la dynamique organisationnelle.....	22
I.2.2.5. L'Ecole de pensée des systèmes (The systems school of thought).....	22
I.2.2.6. L'Ecole de l'échange social (The social exchange school).....	23
I.3. L'émergence du marketing-management : du concept marketing au marketing management.....	23
I.3.1. La naissance du marketing-management.....	24
I.3.2. La notion du mix-marketing ou les 4 P.....	25
I.3.3. La remise en question du marketing management.....	26
Section II : Définition et extension du concept marketing.....	27
II.1. Les extensions du concept marketing.....	27
II.1.1. Du marketing transactionnel vers le marketing relationnel.....	27
II.1.2. Autre extension du concept marketing.....	29
II.1.2.1. Le marketing réseau	29
II.1.2.2. Marketing éthique.....	29
II.1.2.3. Géomarketing.....	30
II.1.2.4. Marketing relationnel.....	30
II.1.2.5. Marketing expérientiel.....	30
II.1.2.6. Le chrono marketing.....	31

II.1.2.7. Marketing tribal.....	31
II.1.2.8. Le rétromarketing.....	32
II.1.2.9. Le marketing sensoriel.....	32
II.1.2.10. Knowledge marketing.....	32
II.2. Définitions du marketing : Evolution conceptuelle.....	33
II.3. Les domaines d'application du marketing.....	36
II.3.1. Marketing industriel.....	36
II.3.2. Le Marketing des services.....	38
II.3.2.1. Les caractéristiques du marketing des services.....	39
II.3.2.2. L'effet de l'intangibilité.....	40
II.3.2.3. L'effet de l'inséparabilité.....	41
II.3.2.4. L'effet de l'hétérogénéité.....	42
II.3.2.5. Les effets de la périssabilité.....	43
II.4. Le rôle du marketing dans l'économie.....	44
Chapitre II : Les fondements stratégiques du marketing.....	48
Section I : Les fondements de l'analyse stratégique	50
I.1. La démarche stratégique	50
I.1.1. Définition de la stratégie.....	50
I.1.2. L'analyse stratégique	51
I.1.2.1. L'analyse interne	51
I.1.2.2. L'analyse externe.....	53
I.1.3. Les outils de l'analyse stratégique.....	55
I.1.3.1. La matrice du Boston Consulting Group	55
I.1.3.2. La matrice Mc Kinsey : intérêt du secteur-position concurrentielle.....	56
I.1.3.3. Les cinq forces concurrentielles	58
I.1.3.4. L'approche PIMS.....	59
I.2. Les options stratégiques de bases.....	59
I.2.1. Les stratégies génériques dans les marchés existants	60
I.2.1.1. La stratégie de domination par les coûts.....	60
I.2.1.2. Les stratégies de différenciation (distinction).....	61
I.2.1.3. Les stratégies de concentration	61
I.2.2. Les stratégies de croissance	62
I.2.2.1. Les stratégies de croissance intensive	62
I.2.2.2. Les stratégies de croissance intégratives.....	65
I.2.3. Les stratégies concurrentielles.....	65
I.2.3.1. Les stratégies du leader	66
I.2.3.2. Les stratégies du challenger	66
I.2.3.3. Les stratégies du suiveur	67
I.2.3.4. Les stratégies du spécialiste	67
Section II : La stratégie marketing.....	67
II.1. La segmentation marketing.....	68
II.1.1. La démarche de segmentation.....	68
II.1.1.1. Les critères de segmentation	69
II.1.1.2. Les méthodes de segmentation.....	67
II.1.1.3. Les conditions d'une bonne segmentation.....	72
II.2. Le choix des segments cible (ciblage).....	73
II.2.1. Procédure de choix des segments-cible.....	73
II.2.1.1. Contenu de l'étude des segments identifiés.....	73
II.2.1.2. Le classement des segments.....	74
II.2.2. Les stratégies de couvertures de marché.....	75
II.2.2.1. Un ciblage indifférencié.....	75

II.2.2.2. Un marketing différencié complet	75
II.2.2.3. Une stratégie de marketing concentrée.....	76
II.2.2.4. La stratégie du sur-mesure complet.....	76
II.3. Le positionnement marketing.....	77
II.3.1. Définition du positionnement.....	77
II.3.2. La démarche de positionnement.....	78
II.3.3. Les conditions d'un bon positionnement.....	79
II.3.4. Du positionnement au repositionnement.....	80
II.3.4.1. Les stratégies de revitalisation de la marque.....	81
II.3.4.2. Le repositionnement pour renforcer le lien avec le client.....	82
II.3.4.3. Le repositionnement par le nom pour une meilleure lisibilité.....	82
II.3.5. Les produits me-too.....	82
Chapitre III : Les outils de l'action marketing.....	86
Section 1 : L'élaboration de l'offre commerciale.....	86
I.1. La politique produit.....	87
I.1. Définition du produit marketing.....	87
I.1.2. Classification des produits.....	88
I.1.3. Le cycle de vie du produit.....	89
I.1.4. L'identité du produit.....	90
I.1.5. Gamme et ligne de produit.....	92
I.1.6. Lancement d'un produit nouveau.....	93
I.1.7. La marque.....	96
I.2. La politique de prix.....	98
I.2.1. Les contraintes liées à la détermination du prix.....	99
I.2.1.1. L'analyse des coûts.....	99
I.2.1.2. L'analyse de la concurrence.....	99
I.2.1.3. L'analyse de la demande.....	100
I.2.2. Les objectifs de fixation des prix.....	100
I.2.2.1. Objectifs liés à chaque produit.....	100
I.2.2.2. Objectifs de gamme.....	100
I.2.3. Les modes de fixation des prix.....	101
I.2.3.1. En fonction de l'analyse des coûts.....	101
I.2.3.2. En fonction de la demande.....	101
I.2.3.3. La méthode de fixation du prix par l'analyse de la concurrence.....	104
I.2.4. Les stratégies de prix.....	105
I.2.4.1. La stratégie de prix d'écroulage.....	105
I.2.4.2. La stratégie de prix de pénétration.....	106
Section II : La distribution et la promotion de l'offre commerciale.....	106
II.1. La politique de distribution.....	106
II.1.1. Tâches et fonctions de la distribution.....	107
II.1.2. Les circuits de distribution.....	108
II.1.3. Les stratégies de distribution.....	112
II.1.3.1. La distribution intensive.....	112
II.1.3.2. La distribution sélective.....	112
II.1.3.3. La distribution exclusive.....	112
II.1.4. La gestion d'un point de vente.....	112
II.1.5. Contrôle des distributeurs.....	114
II.2. Politique de communication.....	114
II.2.1. Définition et objectifs de la communication.....	114
II.2.1.1. Les objectifs cognitifs.....	115
II.2.1.2. Les objectifs affectifs.....	115

II.2.1.3. Les objectifs conatifs.....	115
II.2.2. Le processus de la communication.....	115
II.2.3. Les différentes formes de la communication.....	117
II.2.3.1. Selon les objectifs stratégiques recherchés.....	117
II.2.3.2. Selon leur mode de fonctionnement.....	118
II.2.3.3. Selon la taille des publics ciblés.....	121
II.2.4. Les moyens de communication.....	122
Chapitre IV : La pratique du marketing en Algérie.....	124
Section I : Le marketing à travers les réformes économiques en Algérie.....	125
I.1. Emergence de l'entreprise algérienne.....	125
I.1.1. La naissance de l'entreprise algérienne.....	125
I.1.2. L'entreprise algérienne dans le contexte de l'économie administrée.....	125
I.1.2.1. L'environnement politique.....	126
I.1.2.2. Environnement économique.....	126
I.1.2.2.1. Le monopole de l'État sur le commerce extérieur.....	127
I.1.2.2.2. Secteur privé dans le contexte de l'économie socialiste.....	127
I.1.2.2.3. Les objectifs assignés aux entreprises publiques.....	128
I.1.3. Les entreprises algériennes à l'ère des restructurations (1982 - 1988).....	128
I.1.3.1. Panorama de l'environnement des entreprises algériennes entre 1980 et 1988.....	129
I.1.3.2. La restructuration des entreprises publiques.....	130
I.1.3.3. Le poids du secteur privé.....	130
I.1.3.4. Le commerce extérieur.....	130
I.1.3.5. La pratique du marketing durant cette période.....	131
I.2. Les obstacles à la pratique du marketing de (1965 à 1988).....	131
I.2.1. Les facteurs politiques ou idéologiques	132
I.2.2. Les facteurs économiques.....	132
I.2.2.1. Absence d'infrastructures de base.....	132
I.2.2.2. Absence de moyens de communication.....	133
I.2.2.3. Absence d'esprit marketing	133
I.3. Etat des lieux de la pratique marketing en Algérie depuis 1988.....	133
I.3.1. La publicité en Algérie.....	134
I.3.1.1. Les dépenses publicitaires selon les médias.....	135
I.3.1.2. La répartition des dépenses par secteur.....	135
I.3.1.3. Les agences de publicité en Algérie.....	136
I.3.1.4. Les caractéristiques des médias en Algérie.....	136
I.3.2. Les études de marché.....	138
I.3.3. La distribution.....	139
Section II : Enquête de terrain auprès des entreprises du secteur de l'Agroalimentaire en Algérie	143
II.1. Présentation du terrain de l'enquête : Le secteur Agroalimentaire en Algérie	143
II.2. Présentation de l'enquête	148
II.2.1. Le cadre méthodologie de l'enquête	148
II.2.2. Le choix de l'échantillon	149
II.2.3. Les principales caractéristiques de l'échantillon	149
II.2.3.1. La répartition des entreprises par champ d'activité	150
II.2.3.2. Répartition selon localisation des entreprises	150
II.2.3.3. Répartition des entreprises selon le domaine d'activité	151
II.3. Présentation et analyses des résultats.....	152
II.3.1. La dimension organisationnelle de la pratique marketing dans l'entreprise	152
II.3.1.1. L'importance accordée au marketing au niveau des entreprises	152
II.3.1.2. La perception du marketing au sein des entreprises	154
II.3.1.3. Motivations justifiant le recours aux techniques du marketing	156

II.3.1.4. L'intégration de la fonction marketing au sein de l'entreprise	157
II.3.1.5. Le profil recherché en matière de compétences marketing	159
II.3.2. La dimension stratégique de la pratique marketing dans les entreprises.....	160
II.3.2.1. La recherche de l'information marketing	160
II.3.2.2. La pratique de segmentation du marché	164
II.3.3. La dimension opérationnelle de la pratique marketing dans les entreprises	166
II.3.3.1. Les techniques liées la politique produit	166
II.3.3.2. La politique de la marque	167
II.3.3.3. La politique prix	168
II.3.3.4. La communication commerciale	169
Conclusion générale.....	179
Bibliographie	
Liste des tableaux et des figures	
Annexes	
Tables des matières	

Le paysage économique national s'est profondément transformé ces vingt dernières années du fait de plusieurs mutations engendrées par la libéralisation de l'économie algérienne. On est passé d'une économie planifiée à une économie de marché et l'entreprise algérienne qui est au centre de ces transformations, subie les effets et les impacts de cette dérégulation. Les conséquences de cette ouverture se sont aggravées, avec la signature de l'accord de libre échange avec l'union européenne et l'adhésion à la zone arabe de libre échange. C'est dans cet environnement concurrentiel que le concept du marketing commence à faire son apparition dans la gestion des entreprises algériennes. Le marketing jusque-là, une discipline quasi « ignorée » des dirigeants des entreprises devient une nécessité. A travers notre travail de recherche nous avons essayé d'apporter un éclairage sur la réalité de la pratique du marketing en Algérie notamment dans les entreprises de l'agroalimentaire.

لقد تغير المشهد الاقتصادي الوطني بشكل كبير منذ أواخر الثمانينات بسبب التغييرات الكثيرة التي نجمت عن تحرير الاقتصاد الجزائري. لقد انتقلنا من اقتصاد موجه المركزي إلى اقتصاد السوق والشركة الجزائرية في وسط هذه التغييرات عانت من آثار وتأثيرات هذا التحرير. وقد زادت من عواقب هذا الانفتاح على الاقتصاد الجزائري، مع التوقيع على اتفاقية التجارة الحرة مع الاتحاد الأوروبي وانضمام الجزائر إلى منطقة التجارة الحرة العربية. وفي هذه البيئة التنافسية مفهوم التسويق بدء يظهر في إدارة الشركات الجزائرية. التسويق حتى الآن، تقريبا تجاهله" قادة الشركات هو ضرورة. من خلال أبحاثنا وسوف نحاول تسليط الضوء على واقع الممارسة العملية للتسويق في الجزائر .