



Chapitre 1 : Quels produits ou quels services pour quels besoins ?

1. Comment mettre en place une démarche *marketing* ?

a. La collecte d'informations pour une veille commerciale ou *marketing*

L'organisation choisit les biens ou services qu'elle va produire en fonction de ses finalités ; elle doit avoir une connaissance des marchés sur lesquels elle évolue. L'organisation possède et recherche des informations sur les consommateurs ou usagers, et sur ses concurrents.

Cette recherche d'informations a pour nom la veille commerciale, c'est-à-dire l'activité de surveillance et d'analyse du marché pris dans son ensemble (l'offre, la demande, la distribution). Cette veille commerciale a recours à différents outils numériques de recueil et de traitement de l'information et peut se saisir des possibilités offertes par l'analyse des données massives (*big data*).

Le *big data*, ou mégadonnées, désigne des ensembles de données devenus si volumineux qu'ils dépassent l'intuition et les capacités humaines d'analyse, et même celles de certains outils informatiques classiques de gestion de base de données ou de l'information.

b. L'approche *marketing* découle de cette veille commerciale

La définition de l'offre proposée est du ressort du *marketing*. L'objectif du *marketing* est d'aider à répondre à un besoin non satisfait par une offre, que ce besoin soit exprimé ou non par le consommateur (client ou usager). Les choix *marketing* doivent être cohérents avec les orientations stratégiques, en particulier quand l'organisation dispose d'avantages concurrentiels. On distingue alors les approches réactive, anticipative, proactive ou médiatrice :

- L'approche réactive : l'entreprise identifie un besoin exprimé, puis le satisfait. L'offre est conçue en réaction aux offres concurrentes ou en réaction aux demandes exprimées par le consommateur. Exemple : le yaourt nature.
- L'approche anticipative : l'entreprise détecte un besoin non encore exprimé par le consommateur et conçoit une offre de nature à favoriser l'émergence, le développement et la commercialisation d'un produit pour répondre à ce besoin latent. Exemple : le smartphone.
- L'approche proactive : l'entreprise recherche une solution à proposer aux clients afin de créer un nouveau besoin (forcément non exprimé) sur un nouveau marché (innovation radicale). Exemple : la montre connectée.

- L'approche médiatrice : L'entreprise recherche la participation du client dans la création de la valeur de l'offre, soit en impliquant directement le client, soit en observant ses comportements. Exemple : les sneakers personnalisés.

2. Comment mettre en place un produit et mesurer la réussite de la démarche *marketing* ?

La démarche *marketing* permet d'orienter l'entreprise quant aux décisions stratégiques à prendre. Ces décisions stratégiques sont risquées, portent sur le long terme, et sont irréversibles. Elles mettent en jeu la pérennité de l'entreprise ; la performance commerciale et financière de l'entreprise peut être analysée grâce aux documents comptables que sont le compte de résultat et le bilan.

a. La valeur créée se mesure grâce au compte de résultat et au bilan

Le **compte de résultat** est un document comptable présentant l'ensemble des produits et des charges d'une société durant un exercice comptable. C'est un document synthétique permettant de voir le chiffre d'affaires de l'entreprise et de conclure sur un éventuel bénéfice ou déficit.

Le compte de résultat est composé de trois grands ensembles comptables :

- Un résultat d'exploitation (produits d'exploitation – charges d'exploitation), qui tient compte uniquement de l'activité normale, réalisée de manière habituelle par l'entreprise
- Un résultat financier (produits financiers – charges financières), qui tient compte du mode de financement et du coût pour l'entreprise. Les produits financiers sont constitués des intérêts courus, des revenus tirés du compte en banque tandis que les charges financières sont les intérêts des emprunts et des escomptes accordés au client ou les pertes de change. Un résultat financier négatif signifie que l'entreprise est lourdement endettée.
- Un résultat exceptionnel (produits exceptionnels – charges exceptionnelles), qui prend en compte l'ensemble des éléments inhabituels pour l'entreprise.

Ces trois grands agglomérats comptables permettent de définir le résultat net comptable, qui est la somme de ces trois résultats, à laquelle on soustrait l'impôt sur les sociétés et la participation.

Résultat net comptable = résultat d'exploitation + résultat financier + résultat exceptionnel – impôt sur les bénéfices – participations des salariés

Le résultat est donc une différence entre des produits (qui sont une ressource acquise par l'entreprise bénéficiaire) et des charges (bien ou service qui est consommé). Afin d'assurer la pérennité de l'entreprise, il faut que cette dernière dégage des ressources plus importantes que ses consommations.

Aussi, la démarche *marketing* sera-t-elle jugée en fonction des coûts, c'est-à-dire l'ensemble des charges qu'elle a consommées et des revenus futurs qu'elle a pu engendrer.

Le **bilan comptable** est un document synthétisant l'actif, c'est-à-dire ce qui est possédé par l'entreprise, et le passif, autrement dit ce qu'une entreprise dispose comme ressource. Le bilan est une photographie du patrimoine d'une entreprise à la clôture d'un exercice. Il permet de connaître la

valeur de la société et il peut être exploité par les dirigeants afin de piloter des analyses.

Le contrôle de la démarche *marketing* peut être analysé à travers les immobilisations qu'elle a suscitées et le résultat net qu'elle a pu engendrer. Le bilan permet aussi de rendre compte des ressources qu'elle a nécessitées, comme une augmentation des capitaux propres ou des dettes bancaires.

L'analyse du bilan peut être traitée de manière plus fine grâce au bilan fonctionnel, établi à partir du bilan comptable d'une entreprise. Il reprend les données brutes en les réorganisant de manière à mettre en avant la structure financière de la société.

b. Pour les organisations publiques et les associations, la valeur créée repose sur la valeur sociale.

La performance sociale désigne les résultats en termes de bien-être des différentes parties-prenantes de l'organisation. Elle cherche à améliorer la réputation d'une entreprise (comme l'image de marque externe), le travail d'équipe, les rapports hiérarchiques. Quelques outils permettent d'évaluer cette performance sociale : le taux de départ dans l'entreprise, l'absentéisme, la détermination du pourcentage de salariés intérimaires et des salariés en contrat à durée déterminée.

3. Quel est le rôle de l'innovation dans le choix et l'adaptation du modèle économique ?

L'innovation occupe une place primordiale dans le processus de production. Elle peut porter sur le bien ou le service. Elle peut également porter sur un ou plusieurs aspects du modèle économique, notamment celui des modalités de mise à disposition d'un produit et celui de fixation du prix.

L'innovation désigne l'introduction sur le marché d'un produit ou d'un procédé nouveau ou significativement amélioré par rapport à ceux précédemment élaborés par l'unité légale. Deux types d'innovation sont ainsi caractérisés : les innovations de produits ou de procédés

L'innovation de produit inclut les changements significatifs de design et les biens ou services numériques. Elle correspond à la mise au point et/ou la commercialisation d'un produit nouveau (bien ou service) ou d'un produit existant mais incorporant une nouveauté.

L'innovation de procédés concerne la production et les méthodes de développement, la logistique et la distribution, le système d'information et de communication, le marketing, la tarification et le service après-vente.

La transformation numérique a contraint les entreprises à adapter leurs activités, et l'environnement incertain, propice à l'émergence de concurrents inattendus, a entraîné l'émergence de nouveaux modèles économiques :

- Les modèles économiques de plateformes : ils reposent sur une digitalisation de la mise en relation entre acheteurs et des vendeurs. Les premières plateformes se caractérisaient par un modèle classique « biface » de mise en relation entre des acheteurs et des vendeurs, mais depuis quelques années, ces plateformes se sont enrichies et sont devenues « multifaces ». En

effet, certains sites permettant l'appariement entre deux agents (vendeur et acheteur par exemple), peuvent monétiser leurs plateformes grâce à de la publicité ou du contenu optionnel.

- Les modèles économiques *low cost* : le modèle économique *low cost* repose principalement sur une option stratégique qui est la domination par les coûts, et permet l'offre d'un bien ou service à tarif concurrentiel. Pour cela, l'entreprise se concentre sur un cœur de métier et facture les options additionnelles à un prix supérieur au coût marginal qu'il coûte.
- Les modèles de gratuité : ce modèle a eu un succès retentissant dans la sphère numérique. Il permet aux usagers ou consommateurs de ne pas payer un service, cependant le coût de ce modèle est financé grâce à un autre acteur intéressé par la masse importante d'utilisateurs. Les entreprises par exemple en profitent pour communiquer sur leurs produits grâce à la publicité. C'est le cas de YouTube par exemple.

Le *freemium* est une stratégie commerciale par laquelle un produit ou un service est proposé gratuitement, en libre accès. Cette stratégie est destinée à attirer dans un premier temps un grand nombre d'utilisateurs. L'entreprise cherchera ensuite à convertir ces utilisateurs en clients en les incitant à payer pour un service complémentaire. Souvent ce service complémentaire sera de meilleure qualité, ou dépourvu de publicités.