

**Introduction :**

Afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise, la fonction marketing doit mettre en place une stratégie marketing qui soit au service de la stratégie globale de l'entreprise. Cette stratégie devra par la suite être traduite en action au travers l'élaboration du plan marketing opérationnel.

Le plan marketing opérationnel a pour but de mettre en œuvre un ensemble d'actions cohérentes et pertinentes relatives aux 4 variables du mix marketing, en l'occurrence le produit, le prix, la distribution et la communication, dans le but de mieux répondre aux attentes de la clientèle et assurer le succès des produits que l'entreprise met sur le marché.

Elaborer un PMO est d'autant plus important lors du lancement d'un nouveau produit et ce afin de réduire le risque d'échec.

Dans ce chapitre, nous traiterons du plan marketing opérationnel dans sa globalité allant de sa définition à sa mise en application.

## Section 1 : le marketing opérationnel

### 1. Définition de marketing opérationnel :

Le marketing opérationnel identifie les moyens utilisés pour atteindre les objectifs visés préalablement par le marketing stratégique, ainsi l'action à court terme nécessite de suivre l'évolution du marché pour s'y identifier et s'y adapter.

Le marketing opérationnel est segmenté en générale en quatre points clés connu sous l'appellation de marketing mix qui sont le produit, le prix, la distribution et la communication, ces paramètres assemblés et associés pour permettre une réalisation d'un marketing complet on se référant à :

- La cible visée
- Les concurrents directs
- Les ressources disponibles

Chaque composant du mix marketing sera développé, suivant le positionnement choisi et le budget alloué ; dans toute décision prise sur un des éléments du mix marketing ne peut être isolée de la stratégie défini, toute on veillant que les actions prisent sur le mix marketing soient cohérentes et poussent dans le même sens afin de nous permettre d'atteindre le positionnement souhaité, une bonne stratégie associer a une bonne exécution réduit l'écart entre le positionnement souhaité et le positionnement réel . Car les liens entres les actions et le positionnement sont intimes et bilatéraux, donc pour chaque action il va falloir poser certain question et monter un mini plan qui précise :

- La situation actuelle : où en est-on ?
- L'objectif de l'action : ou veut-on aller ?
- L'action : que doit-on faire pour y arriver ?
- Le responsable : qui fait l'action ?
- Le calendrier : quel est le début et la fin de l'action ?
- Le budget : quel est le cout de l'action ?

## 2. La politique de produit :

### 2.1 Définition :

-La politique produit (bien ou service) concerne tous les éléments de produit en tant que moyen de satisfaction le besoin (consommation ou d'équipement) d'un client. L'offre produit est l'élément le plus produit est l'élément le plus important du mix marketing ; elle est, sans doute, plus essentielle que les politique de prix, communication ou distribution. Car toute défaillance de produit ou service ne pourra pas, ou alors très difficilement, être compensée par le prix, communication ou la promotion. Chronologiquement, les politiques de prix et de communication sont définis le plus.

- l'objectif de ce premier élément de mix marketing est de créer de la valeur à la fois pour la cible visée, mais aussi pour l'entreprise vendeuse.

### 2.2 La classification des produits:<sup>1</sup>

On peut classer les produits en trois catégories :

-**Les biens de consommation finale**, que l'on peut subdiviser de plusieurs manières :

- Produits alimentaires et non alimentaire,
- Produits banals et produits anomaux,
- Produits durables et non durables,

-**Les produits industriels** (matière premières, fournitures, pièces détachées, produits intermédiaires).

-**Les biens d'équipement** : équipement principal et accessoire

### 2.3 Le cycle de vie d'un produit :

#### 2.3.1 Définition de cycle de vie d'un produit :

La vie de produit se déroule de la même manière que l'individu. Après une période de recherche et développement, il est mis sur le marché à l'appréciation du client dont dépendra le sort du produit soit la stabilisation et sa maturité dans la part de marché, soit un échec. A considéré après une certaine période, le produit peut être dépassé par le développement ou le lancement de meilleur produit concurrents, il décline donc et est éventuellement retiré.

---

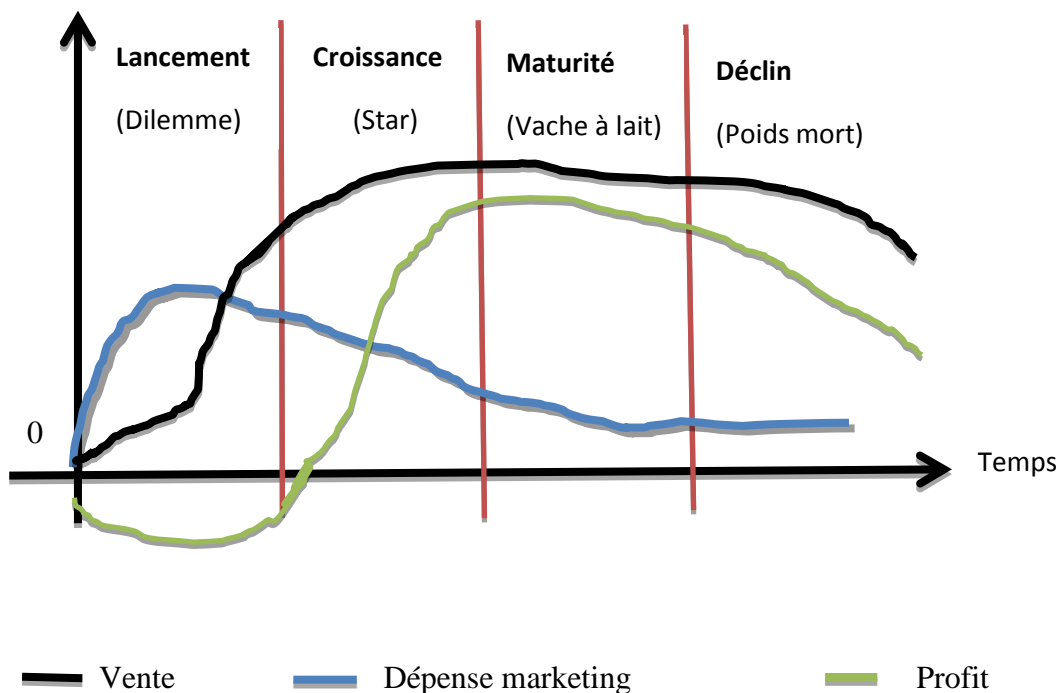
<sup>1</sup> DEMEURE (Claude), marketing aide-mémoire, édition DUNOD, 6ème édition, paris, 2008, P106

D'autres produits connaissent des phases de maturité cyclique ou les déclin donnent lieu à des promotions pour récupérer les clients.

Dans nombre de cas, les produits et services connaissent un cycle de vie, plus au moins long, dépendant de l'intensification de la concurrence, de l'évolution des attentes des clients....

Le souci du responsable marketing est de veiller à la position de ses produits sur le cycle de vie. Pour la gérance et l'équilibrage de ses différentes gammes de produits et ainsi procéder à des réajustements cycliques pour soutenir un niveau souhaitable.

Figure N°1 : Cycle de vie d'un produit



**Explication du graphique :**

-Sur le graphique présenté, on distingue aisément la corrélation étroite entre les volumes vendus, les dépenses marketing engendrées et le profit réalisé. On peut également établir un parallèle entre chaque phase et le profil des clients.

**2.3.2 Les phases de cycle de vie d'un produit :**

Un produit ou un service connaît quatre phases dans son cycle de vie :

**a- La phase de Lancement :**

C'est la phase où le produit pénètre le marché. En générale les ventes progressent lentement ; et les couts sont relativement élevés du à des dépenses promotionnelles nécessaire afin de promouvoir le produit et rassurer le client potentiel.

**b- La phase de croissance :**

Dans la phase de croissance il y a nécessité d'augmentation des ventes et une diminution des couts grâce à des économies d'échelle étudier. Lorsque l'entreprise commence à réaliser des bénéfices c'est que le produit a trouvé sa place sur le marché et un début de fidélité clientèle, lorsque la concurrence est rude sur le marché, l'entreprise doit investir d'avantage et utiliser son expérience pour gagner plus de part de marché et maintenir un avantage concurrentiel.

Il y a une forte augmentation des ventes et une diminution des couts grâce à des économies d'échelle. On commence à réaliser des bénéfices et le produit a trouvé sa place sur le marché et donc les clients deviennent fidèles au produit. Cependant la concurrence est rude sur le produit. L'entreprise doit donc investir et utiliser son expérience pour prendre le plus de part de marché et pour maintenir un avantage concurrentiel.

**c- La phase de maturité :**

Les produits passant les phases précédentes ont tendances à rester plus longtemps dans la phase de maturité. Le rythme des ventes diminuent Les ventes finissent par se stabiliser. Dans ce cas les producteurs adoptent une politique de diversifications de produits et de marques qui sont le meilleur moyen de maintien. Quand une concurrence intensive est établie, on l'appelle la guerre des prix. Le marché est alors saturé, Certains producteurs le quittent à cause de leur trop faible marge. De nos jours la promotion est très répandue et une plus grande panoplie de média est utilisée comme support.

**d- La phase de déclin :**

Les ventes diminuent et de nouveaux produits mieux adaptés à la demande sont commercialisés. La rentabilité de l'entreprise diminue et elle doit faire un choix :

-Relancer le produit en améliorant nettement le modèle pour s'aligner ou dépasser le concurrent ;

-Arrêter le produit pour se repositionner sur d'autres.

Etablir une politique de produit nécessite donc de prendre en compte ces différentes phases de cycle de vie.

**2.4 La marque :**

Selon kotler : «la marque est un nom, un terme, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou les services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier de ses concurrents ».

Dans les cas de lancement de nouveaux produits, il faudra préciser quel nom de marque sera choisi : la marque existante qui sera étendue à de nouveaux produits, une nouvelle marque appliquée à ces derniers ou une politique de marque ombrelle ou caution. Synthétiquement, il existe quatre grandes politiques de marque possible :

- **La politique de marque produit** : un positionnement donné correspond à une marque donnée, chaque produit différent a une marque différente.
- **La politique de marque ombrelle** : sous la même marque on regroupe des produits différents appartenant en général à la même catégorie.
- **La politique de marque caution ou signature ou deux marques cohabitent sur le même produit** : la marque mère et les marques filles.
- **La politique la marque multiforme** : les architecture de marque et produit sont multiples.

## 2.5 La gamme :

### 2.5.1 Définition de la politique de gamme

Le choix d'une politique de gamme est fonction de la politique générale de l'entreprise (courte, haut de gamme, bas de gamme, étendue de gammes), et de sa politique sur le marché considéré par la volonté de prendre une part importante du marché ou non, et de la structure de ce marché (segmentation importante ou non),

Une entreprise désirant prendre rapidement une part significative d'un marché aura tendance à développer une gamme importante de produit. Un marché peu segmenté va être occupé par des gammes de produits assez courtes et inversement.

### 2.5.2 Le rôle des différents produits dans la gamme :

On trouve dans une gamme des produits investis d'une fonction bien particulière :

- **Les produits leader**, c'est les produits qui permettent à l'entreprise sa pérennité à travers sa marge bénéficiaire et le volume de vente.
- **Les produits d'attraction**, dont le rôle est de faire connaître la gamme (par le bas) ; le vendeur a pour rôle d'essayer de tirer le client plus haut dans la gamme,
- **Les produits régulateurs**, apportent une diversification de l'activité de l'entreprise pour compenser les variations saisonnière d'activité et la maîtrise de CA
- **Les produits tactiques**, qui sont la réponse rapide à une innovation de la concurrence

### **3. La politique de prix :**

#### **3.1 Définition de politique prix :**

La politique de prix est un ensemble de décisions et d'actions réalisées par l'entreprise afin de déterminer la structure et le niveau de la tarification des produits proposés aux clients.

La fixation de prix est la préoccupation majeure des responsables, qui doivent prendre en considération plusieurs éléments pour déterminer le prix idéale.

#### **3.2 Les facteurs influençant la fixation de prix :**

Le prix d'un produit (bien ou service), est soumis à de nombreux critères indépendamment de marketing.

Les principaux critères sont:

- -Le prix de revient.
- Marge nette à obtenir
- Retour sur investissement en cas d'innovation
- Le prix de marché
- Les Contraintes réglementaires
- Les habitudes sectorielles
- Les objectifs généraux de l'entreprise

-le décideur doit prendre en compte d'autres aspects –marketing pour définir sa stratégie de prix :

- Stratégies prix concurrentielles.
- Sensibilité au prix de marché et la place du produit dans le cycle de vie.
- Positionnement du produit.
- Valeur perçue et prix.

#### **3.3 Les étapes de fixation de prix :**

Pour fixer un prix, six étapes sont nécessaire :

##### **3.3.1 Déterminer l'objectif de la politique de prix.**

##### **3.3.2 Evaluer la demande :**

Quelle est l'élasticité des volumes de vente au prix ?

Quelle est la valeur attribue au produit par les clients ?

### **3.3.3 Estimer les couts :**

Déterminer le seuil de rentabilité (point mort).

### **3.3.4 Analyser la concurrence :**

En veillant à faire les comparaisons à l'unité, mais aussi au litre ou au kilo pour les biens, et par la qualité de prestation pour les services. Plus le produit est différencié, mieux on résiste aux politiques de prix des concurrents ; moins il est différencié, plus on sera appelé à répondre aux actions concurrentiels,

### **3.3.5 Choisir la méthode de tarification :**

En partant des couts, on rajoute une marge ;

En partant du taux de rentabilité recherché, on applique un coefficient multiplicateur ;

En partant de la valeur perçue par les clients, on cherche à s'approcher du « plafond marketing ».

En se comparant à la concurrence.

### **3.3.6 Fixer le prix final**

On l'augmente, on le maintient ou on le diminue, par rapport au marché, tout en restant à l'écoute de la réaction de nos concurrents et du consommateur.

## **3.4 Les stratégies de prix :**

Il existe trois types de stratégies de prix :

La stratégie d'écrémage, de pénétration et d'alignement.

### **3.4.1 La stratégie d'écrémage :**

C'est une stratégie de prix élevé par rapport au prix du marché. Cette démarche va de pair avec une vision sélective de produits ciblant un petit segment du marché. Ce prix est justifié par la valeur ajoutée introduite soit par la technique, la qualité, l'innovation ou la politique de marque.

Une variante de la stratégie d'écrémage est de choisir de maintenir des prix plus forts que le prix du marché sans pour autant se restreindre à un petit segment de marché. Dans ce cas, seule une politique de services associés ou une différence de qualité le justifie. Cette stratégie ne peut être utilisée que dans deux cas :

-une situation de monopole ou quasi-monopole due à une avance technologique ou une image très forte.



- marché haut de gamme, oligopolistique, ou la concurrence ne joue pas sur les prix mais sur la qualité, l'image, la haute technologie, le snobisme

- Cette stratégie sera adoptée lorsque les conditions suivantes se réunissent :

- Demande inélastique de prix.

- Cycle de vie court.

- manque de liquidités pour orchestrer des dépenses promotionnelles importantes.

### 3.4.2 La stratégie de pénétration :

C'est une stratégie de prix plus bas que le prix moyen du marché, ou fortement inférieur au prix du concurrent de référence sur le marché, dans le but d'augmenter la part de marché

- Cette stratégie sera utilisée dans deux cas :

- lors d'un lancement d'un nouveau produit dans un marché hyperconcurrentiel

- marché très concurrentiel basé sur la guerre des prix.

- elle est adoptée lorsque les conditions suivantes se réunissent :

- Demande élastique par rapport au prix.

- marché haut de gamme déjà satisfait

- forte concurrence.

### 3.4.3 La stratégie d'alignement :

Cette stratégie n'est pas vraiment considérée comme une stratégie car elle consiste à s'aligner sur les prix pratiqués par le marché. Son avantage est qu'elle est sans risque. Son inconvénient est qu'elle ne permet pas de positionner l'offre produit par rapport à ses concurrents.

## 3.5 Les méthodes de fixation de prix :

### 3.5.1 Approche par les coûts (cout de revient)

Il existe deux méthodes de fixation des prix par les coûts.

- **Le full costing** : calculer un prix de revient unitaire complet (cout variable + couts fixes) et y ajouter une marge nette.

- **Le direct costing** : ajouter au cout variable une marge couvrant les frais de structure et permettant de dégager un bénéfice (marge sur cout variable). La subdivision des couts en couts variable et fixes permet d'expliquer le concept du point mort.

La fixation du prix par les couts comporte certaines faiblesses :

- La répartition des couts directs (fixes) s'effectue à partir d'une quantité de produits vendus, et cette quantité est difficile à estimer puisqu'elle dépend du prix.
- La répartition des couts variables s'effectue à partir de coefficients difficilement calculable.

### 3.5.2 Approche par l'offre (concurrence)

Il existe trois méthodes de fixation des prix par l'offre.

- Fixation du prix en dessous du prix du marché.
- Fixation du prix au niveau du prix du marché.
- Fixation du prix au-dessus du prix du marché.

### 3.5.3 Approche de la demande :

L'élaboration d'un prix par rapport à la demande est une démarche purement marketing, cette approche nous permet de déterminer l'élasticité de la demande par rapport aux prix, à travers deux questions aux consommateurs potentiels:

- « Au-dessous de quel prix jugeriez-vous ce produit de mauvaise qualité ? ».
- « Au-dessus de quel prix jugeriez-vous ce produit est trop chère ? ».

## 3.6 Le prix psychologique (d'acceptabilité) :

### 3.6.1 Définition de prix psychologique (d'acceptabilité) :

C'est le prix qui accepte le plus grand nombre de clients potentiels de le payer pour avoir un produit donné.

Le prix d'acceptabilité est obtenu en interrogeant un échantillon de clients potentiels de manière à situer leurs seuils de prix.

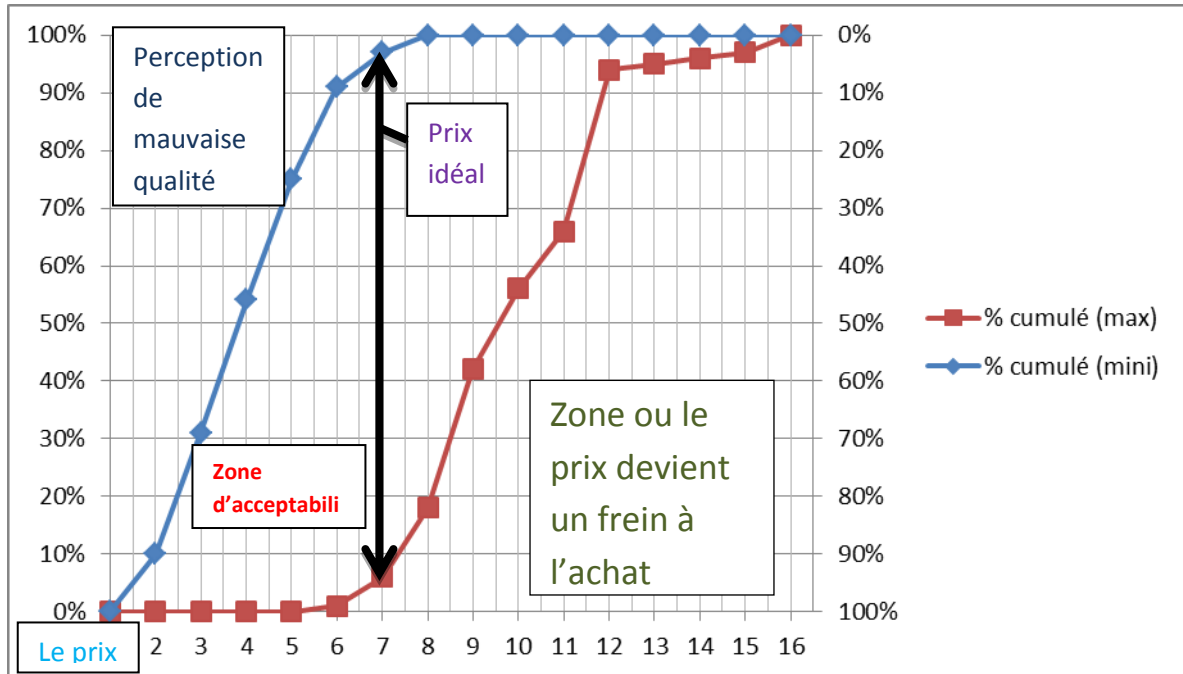
Pour le calculer, on pose 2 questions:

Q1= «Au-dessous de quel prix ce produit ne vous semblait-il pas de qualité suffisante? »  
(Effet qualité)

Q2= « Au-dessus de quel prix n'achèteriez-vous pas ce produit ? »(Effet revenu)

### 3.6.2 La présentation graphique de prix psychologique :

Figure N°2 : la présentation graphique de prix psychologique



-Qualité insuffisante = cumulés décroissants

-Prix excessifs = cumulés croissants

- % d'acheteurs potentiels = 100 % - (% cumulés décroissants + % cumulés croissants).

## 4. la politique de distribution

### 4.1 Définition de la politique de distribution :

La politique de distribution consiste à définir quels sont les circuits de vente à utiliser pour commercialiser un produit et le mettre à la portée du consommateur final.

### 4.2 Le circuit de distribution :

Un circuit de distribution peut se définir comme étant une structure formée de partenaires intervenants dans le processus de l'échange concurrentiel en vue de mettre le produit à la disposition des consommateurs ou utilisateurs industriels. Ces partenaires sont les producteurs, les intermédiaires (distributeurs, grossistes, détaillants) et le client final.

### 4.3 Les canaux de distribution :

Le canal de distribution est le cheminement d'un produit, de son producteur au consommateur final ; on distingue deux types de canaux : **le canal direct et le canal indirect.**

- Dans le canal direct il n'y a pas d'intermédiaire qui prend le titre de propriété ; le producteur vend directement au consommateur ou à l'utilisateur final. Il s'agit alors d'un système de marketing direct.
- Dans un canal indirect, un ou plusieurs intermédiaires prennent le titre de propriété. Un canal indirect est dit « long » ou « court », selon le nombre des intermédiaires entre producteur et utilisateur final.

Dans le secteur des biens de consommation, les circuits de distribution sont généralement longs et impliquent la participation de plusieurs intermédiaires (grossistes, détaillant),

### 4.4 Les stratégies de distribution (couverture de marché) :

#### 4.4.1 La distribution intensive (ouverte):

La distribution intensive est une formule utilisée dans le but d'augmenter la part de marché en multipliant le nombre de points de ventes et les centres de stockage dans le but d'atteindre un chiffre d'affaire élevé, cette stratégie est appropriée pour des produits (bien ou service) à faible implication et des matières premières de base. Ce nombre important de distributeurs et points de ventes présentent un risque majeur dans le contrôle de la politique commerciale, car

une distribution intensive est tributaire du maintien de l'image de marque cohérente de l'entreprise et d'un positionnement précis dans le marché. Cette appréhension laisse les entreprises évoluer progressivement une fois les objectifs de notoriétés atteints, vers un système plus sélectif de la distribution

#### **4.4.2 La distribution sélective (semi-ouverte) :**

Cette stratégie consiste à choisir un nombre réduit de détaillants selon certains critères qu'elles sont déterminées par l'entreprise, la distribution sélective est utilisée pour les produits d'achat réfléchis (spéciale) et dont la demande est assez faible; là où le client compare les prix et les caractéristique des produits.

Mais la stratégie sélective n'est pas toujours acceptable pour un nombre significatif de détaillant car elle implique des contraintes et le respect de certaines règles

#### **4.4.3 La distribution exclusive :**

La distribution exclusive est un mode qui garantit une exclusivité de vendre la marque par un seul distributeur, ce système de distribution est adopté par les entreprise qui offre des produit de luxe pour garantir et protégé l'image de produit.

La distribution exclusive est encadrée par la loi

### **5. Politique de communication :**

#### **5.1 Définition de la politique de communication :<sup>2</sup>**

« Une politique de communication consiste à définir la meilleure combinaison entre tous les moyens de communication qui sont à disposition de l'entreprise : information-promotion, publicité, promotion des ventes, marketing direct ... ».

« La politique de communication d'une entreprise est l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise décide d'émettre volontairement en direction de public choisi ou publics cibles ».

La politique de communication, est de définir la combinaison optimale entre les différent moyen (médias, hors médias) adoptés par l'entreprise afin de transmettre un message a la cible visée.

---

<sup>2</sup> [www.publika.fr](http://www.publika.fr)

## **5.2 Les types de la communication :**

Il existe deux types de communication, la communication commerciale et la communication corpo rate :

### **5.2.1 La communication commerciale :**

Elle est utilisée pour atteindre les buts suivants :

- augmenter la rentabilité (profit)
- augmenter la part de marché (gagner des nouveaux clients ou augmenter le chiffre d'affaire)

#### **a. Les outils de communication commerciale :**

- Publicité commerciale.
- Marketing direct.
- Promotion de vente.

### **5.2.2 la communication corpo rate (institutionnelle)**

Elle est utilisée pour atteindre les buts suivants :

- Augmenter la notoriété de la marque, l'entreprise ou le produit.
- Promouvoir la marque, l'entreprise ou le produit.
- conservé les clients actuels (la fidélisation).
- Construire ou amélioré l'image de marque.

#### **a. les outils de la communication corpo rate :**

- Relation publiques.
- Sponsoring, mécénat.
- Publicité institutionnelle.

## **5.3 Les objectifs de communication :**

La communication a pour objectif d'influencer le processus de comportement d'achat de consommation. Ce processus se décompose en 3 niveaux : cognitives, affectives ou conatifs

**5.3.1 Les objectifs cognitifs :** faire connaître les caractéristiques de produit (bien ou service), la marque ou l'entreprise ; à ce niveau correspondent des objectifs d'information, da notoriété, de rappel.

**5.3.2 Les objectifs affectifs :** faire aimer l'entreprise, la marque et le produit, ce niveau concerne l'attitude ainsi que le système d'évaluation et de préférence ; les objectifs

seront des objectifs de valorisation, de séduction, de persuasion et création de l'intention d'achat.

**5.3.3 Les objectifs conatifs :** faire interagir le consommateur qui traduit le comportement en termes d'achat et d'intéressement.

#### **5.4 Les outils de la communication :**

Le canal par lequel le message est transmis à la cible choisie est fondamental.

On distingue traditionnellement, d'une part, les grand médias (Presse, Télévision, Radio, Cinéma, Affichage, Internet) et le hors-médias (marketing direct, promotion de vente, relation publique, relation presse, sponsoring, mécénat, communication événementielle).

##### **5.4.1 La communication sur médias :**

###### **-La presse :**

La presse est un bon utile de segmenter l'audience visée. On distingue la presse quotidienne nationale et régionale et la presse périodique.

###### **-La radio :**

Les radios disposent d'une forte influence à faire agir. D'autre part l'efficacité dépend du contexte, du moment et période d'audition.

###### **-La télévision :**

La télévision est un puissant outil pour affirmer une image et élargir une notoriété de marque. Qui garantit une bonne couverture pour toucher un large public. L'inconvénient est que ce moyen engendre des couts élevé et une certaine sélectivité.

###### **-Le cinéma :**

Offre un taux de mémorisation élevé et élimine les frontière géographique. Elle permet d'atteindre une audience variée. L'inconvénient est que de nos jours une tendance à la baisse d'audience est confirmée en plus des couts de diffusion prohibitifs.

###### **-L'affichage :**

L'exposition à l'affichage s'inscrit dans le paysage urbain. L'affichage permet une sélectivité géographique, il valorise la marque et a un impact visuel fort. Les arguments de vente doivent être simples et réduits.

**-Internet :**

Est à la fois un média mais aussi un support médiatique pour les différents médian. C'est un espace où coexistent plusieurs formes communication interpersonnelle (mails, tchats, posts et twits), de sociabilité virtuelle (Twitter, Facebook, LinkedIn, viadéo) et de services (échange de musique ou de vidéos, e-commerce, promotion de personnes ou d'idées).

**5.4.2 Communication hors-médias :**

**-Le marketing direct :**

Le marketing direct est l'ensemble des actions de communication personnalisés (email, téléphone, SMS, télémarketing,...) en vue d'obtenir une réponse rapide et mesurable du client ; il est moins visible pour les concurrents que les publicités. Son caractère intrusif peut engendrer la lassitude chez le destinataire.

**-La promotion des ventes :**

La promotion de ventes regroupe une multitude de techniques dans le but est de stimuler l'achat immédiat d'un produit pour une durée limitée à destination du consommateur final ou distributeur.

Elle se présente sous deux formes principales: offre financières ou offre de dotation ; elle peut engendrer de l'attentisme chez le consommateur, augmenter sa sensibilité au prix ou dégrader l'image de marque, Mais il reste que cette technique réussie mieux dans l'univers de la grande distribution.

L'usage de techniques promotionnelles répond à différents types d'objectifs : lancement d'un produit, déstockage, animation réseau, référencement...

**-La communication événementielle :**

Cette forme de communication est une action interne ou externe utilisé par une entreprise ou institution consistant à créer un événement généralement sous forme de salon, foire, cocktail, congrès ....

Elle peut être mise au service de marketing, comme elle peut être une motivation pour les salarier.

Le type d'évènement peut être culturel ou commercial. Le lieu peut être public ou privé. sa durée est variable de quelques heures à quelques jours.



**-Le mécénat :** est le don monétaire ou matériel réalisé par une entreprise auprès d'un organisme d'intérêt générale, sans contrepartie équivalente de la part du bénéficiaire. Son objectif est la valorisation de l'image institutionnelle.

**-Le sponsoring :** consiste en une participation financière, matérielle ou prestation de services apportés à une manifestation, à une personne, à un produit ou à une organisation en vue d'en retirer un bénéfice en termes de visibilité ou d'image de marque.

**-la relation publique :**

C'est une forme de communication ponctuelle, utilisée dans le but de promouvoir l'image de marque et véhiculer un message positif, favorisant les bonnes relations. Elle se fait en association avec les journalistes, les experts et les leaders d'opinion. Elle vise s'attirer la sympathie de consommateur, avoir un impact sur le marché et consolider la motivation des équipes au travail

**5.5 Les niveaux de la communication :**

- **La communication de produit :**

Présentation des caractéristiques du produit proposé (bien ou service).

- **La communication de marque :**

Valorise l'image et les symboles qui lui sont rattachés.

- **La communication générique :**

C'est une façon d'expression collective des entreprises, sans mettre en cause ni l'entreprise ni le produit.

**5.6 La cible :**

La cible est la population visée (consommateurs, clients, prospects) lors d'une action commerciale ou marketing. Il existe deux autres formes de cibles dites de communication et de marketing. Elles peuvent être externes, internes, commerciales ou non commerciales.

## Section 2 : élaboration d'un plan marketing opérationnel :

### 1. Définition de plan marketing opérationnel

« Le plan marketing est un document composé de l'analyse de la situation marketing actuelle, des menaces et opportunités du marché, des forces et faiblesses de l'entreprise (l'analyse SWOT), des objectifs de la stratégie et des actions marketing chiffrées, programmées, budgétées, responsabilisées ».

-Un plan marketing est la concrétisation d'une stratégie et des objectifs élaborés en amont, il se distingue essentiellement d'une stratégie par son caractère détaillé, temporelle et chiffré. Il nous entraîne du générale au spécifique de l'abstrait au concret, de la réflexion à l'action.

Ecrire un plan marketing, c'est répondre aux questions stratégiques suivantes :

- quels sont nos objectifs ?
- Quelle est notre cible ?
- Qui sont nos concurrents ?
- Quel positionnement allons-nous adopter ?

Mais c'est aussi répondre aux questions opérationnelles suivantes :

- quel type de produits ou services allons-nous commercialiser ?
- Quel prix allons-nous fixer ?
- Quel circuit de distribution allons-nous utiliser ?
- Quelle politique de communication et de promotion allons-nous créer ?
- Combien cela va-t-il coûter ?

Ainsi un plan marketing vise à structurer les approches d'une stratégie en tactique opérationnelle ou en mix marketing.

### 2. Le succès du plan marketing

-Un bon plan marketing aide à répondre au mieux aux questions clés de l'entreprise, et l'utiliser comme un document de référence à l'exécution de la stratégie marketing.

-Il aide à développer une approche structurée pour la création de produit (bien ou service) répondant aux besoins des clients.

### 3. Les types de plan marketing :<sup>3</sup>

Les différents types de plan marketing dépendent de la taille de l'entreprise, sa présence mondiale ou locale, son métier, le nombre de marques qu'elle commercialise, son organisation, l'entreprise peut choisir différents types de plan marketing à savoir:

- **Le plan global** : il est très adapté aux PME et TPE ;
- **Le plan par activité ou par projet** : peut être adopté quand l'entreprise a plusieurs activités. La somme des plans individualisés est égale au plan global.
- **Le plan par marque ou par produit** : il convient aux entreprises commercialisant plusieurs marques et beaucoup de gammes de produits ; là aussi, la somme des plans par marque est égale au plan marketing de l'entreprise ;
- **Le plan par zone géographique** : est utilisé lorsque l'entreprise est présente sur des zones géographiques très disparates, l'entreprise devra intégrer un plan comparatif par activité, marque ou projet. Il est conseillé de privilégier les plans par activité ou marque.
- **Le plan par circuit de distribution** : l'entreprise qui utilise des canaux de distribution très différents, la solution appropriée est les plans par canal.
- **Le plan par segment de clientèle** : il est, en principe, assez proche du plan par activité ou circuit ;
- **le plan par événement ou plan ad hoc** : est surtout utilisé à l'occasion de lancement de produit nouveau, des diversifications ou des extensions d'activité ou de marque.

### 4. Les différentes étapes pour l'élaboration d'un plan marketing par événement (lancement d'un nouveau produit):

**La démarche de conception d'un plan s'articule autour de neuf étapes :**

#### 4.1 Le plan marketing s'insère :

Replacer le plan marketing dans le cadre générale de la mission et des objectifs généraux, long, court terme, que l'entreprise s'est assignés.

---

<sup>3</sup> VILLEMUS, (Philippe), le plan marketing à l'usage du management, édition d'organisation, paris, 2009, p18

## **4.2 Diagnostiquer l'environnement de l'entreprise :**

Il est impératif de connaître l'état de notre marché, les menaces dont il faut tenir compte et les opportunités à exploiter ; ainsi que les forces sur lesquelles l'entreprise s'appuie et ses faiblesses à améliorer.

### **4.2.1 Le diagnostic externe :**

En niveaux de l'environnement externe il y a plusieurs éléments à analyser :

- Evolution du secteur d'activité dans lequel l'entreprise situe.
- Le potentiel de marché est-ce-que il est en croissance, stagnation, mature.
- Le contexte sociopolitique et économique.
- La perspective du marché (prometteur ou saturé)
- la concurrence directe (les entreprises qui proposent le même produit) et la concurrence indirecte (les entreprises qui propose des produits de substitution).
- Le segment à grand potentiel.
- Les critères de choix de consommateur qu'ils ont une importance particularité dans le choix des consommateurs pour un le produit.

### **4.2.2 Le diagnostic interne :**

En niveau de l'environnement interne, il faut analyser :

- L'historique de l'entreprise.
- Le potentiel humain et culturel de l'entreprise.
- Le potentiel financier et technologique de l'entreprise.

## **4.3 Fixer les objectifs marketings :**

Les objectifs marketings différent d'une entreprise a une autre, mais tous doivent être chiffrés, hiérarchisés, réalistes et cohérents. Aussi présenter une estimation des résultats escomptés. Pour cela il faut rester réaliste et dans l'ambition.

Il existe cinq grands types d'objectifs marketings qui sont :

#### **4.3.1 Les objectifs de chiffre d'affaire ou de ventes :**

Il y a deux façons de calculer les objectifs de vente, en valeur et en volume.

Le chiffre d'affaire égale aux ventes en volume en unité, multipliées par le prix net à l'unité

Le chiffre d'affaire = vente à l'unité \* prix net à l'unité

-Pour fixer ces objectifs, le responsable marketing s'appuiera sur les bases suivantes :

- La taille de marché actuelle (national, régional, local, ville) ;
- La taille de marché prévue l'année suivante (sa croissance)
- Le potentiel des ventes (par le nombre de non-acheteurs) ;
- Les tendances du marché ;
- Les capacités de production actuelles ;
- Les dépenses possibles de marketing.

#### **4.3.2 Les objectifs financiers ou de rentabilité :**

Tout objectif de rentabilité n'est que le résultat d'autres objectifs.

Les prévisions de bénéfice doivent tenir compte de la politique de prix et des couts de production,

- Bénéfice opérationnel en valeur absolue ;
- Bénéfice opérationnel en pourcentage du chiffre d'affaires ;
- Retour sur investissement des capitaux investis ;
- Rentabilité et valeurs de l'action (bénéfice par action) ;
- Payback (est le temps qu'il faut pour rembourser les investissements initiaux ; c'est donc une durée en mois ou années).
- Marge brutes ou nettes ;
- Contribution marketing en valeur absolue ou en pourcentage du chiffre d'affaire

#### **4.3.3 Les objectifs de la part de marché :**

Quel que soit la taille de l'entreprise, le souci majeur est la recherche de l'augmentation de la part de marché.

Pour calculer les parts de marché de l'entreprise par produit ou par activité, il faut, au préalable : définir son marché, voire son segment, définir la taille du marché et sa croissance prévue pour l'année à venir, prévoir le potentiel de vente et fixer les objectifs de vente.

Les parts de marché peuvent se déterminer en valeur, en volume ou en part de marché relative :

-Part de marché en valeur= (vente en valeur/ taille du marché en valeur)

-Part de marché en volume (ventes en volume/ taille du marché en volume)

-Part de marché relative en valeur (part de marché en valeur / part de marché en valeur du leader ou du concurrent principal)

-part de marché relative en volume (part de marché en volume / part de marché en volume du leader ou du concurrent principal)

#### 4.3.4 Les objectifs de croissance :

La plupart des entreprises cherchent à conquérir de nouveaux clients avec de nouveaux produits ou à accroître la consommation existante. Les objectifs de croissance sont étroitement liés aux objectifs de part de marché. Les deux ensemble permettent à plus long terme de définir quelle position est visée par l'entreprise : leader, challenger, niche.

#### 4.3.5 Les objectifs qualitatifs :

Sont des objectifs non chiffrables, mais qui doivent être mesurables, ils sont très variés.

Les principaux objectifs qualitatifs sont:

-**L'image** : c'est l'ensemble des représentations psychologique, attachées à un produit ; c'est ce que les clients perçoivent du produit, de la marque, de l'entreprise. En marketing, l'image perçue compte plus que l'image souhaitée.

-**La notoriété** : c'est la présence dans l'esprit des clients d'une marque ou d'une entreprise. Elle se calcule par le pourcentage de personnes, dans un marché donné, qui connaissent la marque ou l'entreprise ou le produit.

-**La satisfaction de clients** : elle se mesure par les enquêtes périodiques menées dans les activités de services.

**-La fidélisation** : elle s'évalue par les quantités achetées ou les dépenses par client actuel, c'est aussi le pourcentage des achats d'un produit, réalisés par un client dans l'ensemble des achats ou services de même catégorie, faits par ce client.

**-La sécurité** : elle assure la survie de l'entreprise et sa transmission aux descendants, objectif très fréquent dans les petites entreprises.

**-l'innovation** : qui se mesure par le nombre de produits nouveaux lancés et leur poids dans le chiffre d'affaires de l'année.

**-Le prestige ;**

**-La satisfaction sociale et environnementale.**

#### **4.4 Choisir la(les) stratégie marketing a utilisé:**

Les stratégies marketing les plus pertinentes pour atteindre les objectifs (conquête, défense, fidélisation, pénétration), Cette étape stimule le sens du jugement et l'aptitude à décider parmi différents choix possible.

#### **4.5 Définir le plan d'action (mix marketing) :**

C'est la concrétisation de la stratégie choisi en des plans d'actions touchant les différents élément du mix marketing (produit, prix, communication, distribution), cette étape fait appel à la connaissance du terrain et demande beaucoup de sens opérationnel et d'imagination. (Voir section 1)

#### **4.6 Détailler les budgets, les responsables et les calendriers :**

Chacune de ces actions sur le produit, le prix, la distribution ou communication se verra affecter un responsable, un budget et un calendrier de réalisation. Le sens de l'organisation et la rigueur sont indispensables à cette étape.

##### **- Etablir le compte de résultat prévisionnel :**

L'ensemble des tensions entre prévision des ventes, ressources disponible, objectifs de rentabilité et couts des actions marketing est synthétisé dans le compte de résultat prévisionnel (le bilan financier des actions marketing) car ce dernier affiche le chiffre d'affaires, les couts des produits, les marges dégagées, l'ensemble des dépenses marketing et commerciales, les frais fixes directement alloués au marketing.

S'il existe plusieurs plans marketing individuels, les comptes des résultats prévisionnels de chacun d'entre eux seront additionnés dans un seul compte de résultat prévisionnel, celui de l'entreprise.

Dans les comptes des résultats spécifiques, on ne s'intéresse qu'aux ventes et aux coûts associés à un produit.

#### **4.7 Rédiger le plan marketing :**

On passera à la rédaction du plan marketing. Cela exige des talents d'écriture, de synthèse et de clarté. Mais il faudra aussi adopter une démarche de conviction qui transparaîtra dans le document.

##### **4.7.1 Le contenu du plan marketing**

Le contenu du plan varie selon les entreprises

###### **a. Page de couverture ou table des matières**

###### **b. Résumé managérial ou directionnel.**

- Conclusions sur lesquelles est fondé le plan
- Objectif numéro un du plan
- Stratégie principale
- Actions prioritaires
- Résultat prévisionnel et budget total

###### **c. Les objectifs marketings.**

- Chiffre d'affaires et croissance.
- Résultat opérationnel, marge, contribution.
- Parts de marché.
- Qualitatifs.

###### **d. Le contexte**

- Grands enjeux (menaces et opportunités)
- Hypothèses de base
- Prévisions de ventes (par produit, zone, distributeur)
- Bilan sur le produit
- Bilan sur l'image et la notoriété



- Bilan sur le prix (comparaison)
- Bilan sur la distribution

**e. La stratégie marketing.**

- Innovation, diversification ou intensification. Fidélisation ou pénétration
- Positionnement (dont segmentation)

**f. Plan d'action.**

Les principales actions sur le mix marketing avec les responsables, les lieux, les dates, les moyens et les budgets.

**-produit** : lancement, modification, gamme, emballage, services associés noms...

**-prix** : évolution et comparaison avec les concurrents ;

**-communication** : création, médias, internet et investissements ; hors-média.

-distribution et force de vente

**g. Le calendrier. (Dates, lieux et noms des responsables)**

**h. Les budgets.**

**i. Le contrôle et l'évaluation. (Critères de performance)**

**j. Communiquer le plan marketing :**

Consistera à communiquer, à vendre et à diffuser le plan dans une entreprise.

- Une fois mis en œuvre, le plan marketing sera suivi, contrôlé et évalué éventuellement, il fera l'objet d'une révision à la hausse ou, plus fréquemment à la baisse.

**Conclusion :**

Ce second chapitre consacré au concept de plan marketing opérationnel nous fait prendre conscience de l'importance et de la nécessité d'élaborer un PMO en se basant sur une étude de la concurrence approfondie, d'une part, et d'une étude de la demande, d'autre part.

A travers ce chapitre, nous avons montré pas à pas les étapes pour la réalisation d'un PMO. Le troisième chapitre consistera en une mise en pratique de tous les concepts théoriques présentés ici.