

UNIVERSITÉ PALACKÝ D'OLOMOUC

Faculté des Lettres

Département d'Études romanes



Stratégie de Marketing

Saint Gobain – stratégie du groupe

Marketing strategy

Saint Gobain – the group's strategy

Mémoire de licence

Auteur : Martina Juřicová

Sous la direction de : Mgr. Martin Pleško, Ph.D.

Olomouc 2017

Tout d'abord, j'aimerais adresser mes remerciements aux personnes qui m'ont aidé et qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Je voudrais remercier Mgr. Martin Pleško, Ph.D., en tant que superviseur de ce mémoire, pour ses conseils et son aide professionnelle.

A Olomouc, le 2 mai 2017

.....

signature

Déclaration

Je, soussignée, Martina Juřicová, atteste avoir réalisé ce mémoire par moi-même sous la direction de Mgr. Martin Pleško, Ph.D. et avoir noté toutes les références utilisées dans ce travail.

A Olomouc, le 2 mai 2017

.....

signature

Prohlášení

Já, Martina Juřicová, prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně pod odborným vedením Mgr. Martina Pleška, Ph.D. a uvedla v ní všechny odborné zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne 2. května 2017

.....

podpis

Table des matières

Introduction.....	8
2 Définition des ressources	10
2.1 Stratégie.....	10
2.2 Intégration de la stratégie marketing	11
2.3 Analyse marketing	12
2.3.1 Analyse de l'environnement macroéconomique	12
2.3.2 Analyse des trois acteurs – CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents)	13
2.3.3 Analyse de l'environnement microéconomique	14
2.3.4 Analyse SWOT.....	16
2.4 Objectifs stratégiques et fondamentaux de l'entreprise	17
2.5 Objectifs de marketing	17
2.6 Stratégie de gestion du comportement par rapport à la concurrence	18
2.7 Stratégie en fonction des groupes spécifiques de clients	19
2.8 Stratégie en fonction du cycle de vie du marché.....	19
2.9 La Stratégie – des approches spécifiques.....	20
2.10 Stratégie selon Drucker	22
2.11 Stratégie concurrentielle axée sur le client.....	23
2.12 Stratégies de marketing dans un domaine des produits	23
2.12.1 Stratégie des produits individuels.....	24
2.12.2 Stratégie des gammes de produits	24
2.12.3 Stratégie du mix produit	25
2.13 Stratégies de fixation des prix	25
2.14 Stratégie de distribution	26
2.15 Stratégie de communication	28
2.16 Stratégie d'évolution et d'emplacement.....	29

3 L'objectif de l'ouvrage et la méthodologie.....	31
3.1 L'objectif de l'ouvrage.....	31
3.2 Profil de la société.....	31
3.3 La méthodologie.....	32
3.3.1 L'analyse de l'environnement macroéconomique.....	32
3.3.2 L'analyse des trois acteurs CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents).....	33
3.3.3 L'analyse de l'environnement microéconomique	33
3.3.4 L'analyse SWOT	33
4 La partie pratique	35
4.1 L'analyse de l'environnement macroéconomique	35
4.1.1 Les indicateurs démographiques	35
4.1.2 L'environnement économique.....	36
4.1.3 Les changements du style de vie, des besoins et la protection de l'environnement.....	36
4.1.4 L'environnement technologique.....	37
4.1.5 L'environnement politique et législatif	38
4.2 L'analyse des trois acteurs CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents)	39
4.3 L'analyse de l'environnement microéconomique.....	41
4.4 Analyse SWOT	42
4.4.1 Les Forces.....	43
4.4.2 Les Faiblesses	44
4.4.3 Les Opportunités	45
4.4.4 Les Menaces	45
4.5 Plan de recommandation	46
4.5.1 Les objectifs de la société.....	46
4.5.2 L'évaluation de l'analyse SWOT	47
4.5.3 La stratégie concurrentielle.....	50
4.5.4 La stratégie de marketing	51
Conclusion	55

Resumé.....	57
Annotation	58
Bibliographie	60
Sitographie.....	61
Podklad pro zadání práce.....	63

Introduction

L'ouvrage ci-présent a été rédigé avec une étroite collaboration avec une entreprise française Saint-Gobain qui exerce ses activités principales dans l'industrie de la construction, l'industrie du verre et l'industrie automobile. Il s'agit d'un secteur très dynamique. La vitesse dont on construit de divers types de bâtiments, la demande de la clientèle ou la nécessité de la flexibilité de futurs besoins d'évolution suivent les tendances industrielles d'aujourd'hui et en même temps créent les tendances de demain. Les matières premières pour l'industrie dépendent de l'exploitation des ressources ou de la fabrication. Des prix dans le secteur sont déterminés en fonction des facteurs de l'offre et de la demande mondiales et par le niveau général de la production sur le marché. La demande dans les pays développés est plus ou moins stable et régulière.

L'objectif du présent ouvrage est de proposer des recommandations pour la stratégie de marketing de la société Saint-Gobain. La proposition des recommandations pour le futur développement est élaborée sur la base d'une analyse de l'environnement macroéconomique, microéconomique et d'une analyse des trois acteurs CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents).

Après avoir rejoint l'Union européenne le marché européen s'est ouvert à la libre circulation des biens, des gens et des capitaux et les entreprises opérant dans le secteur de la construction ont éprouvé une concurrence beaucoup plus intense. Le marché libre a facilité une importation et une exportation des matériaux au sein de l'Union européenne. Les droits de douane, les quotas et d'autres mesures de prévention de la circulation libre à travers les frontières ont été annulés. D'un autre côté, nous avons commencé à appliquer des règlements et des lois beaucoup plus strictes et de nombreuses entreprises n'ont pas été capables de les suivre. Ceci a contraint les entreprises à cesser une activité et à quitter le marché.

Pour que la société soit capable de maintenir ses activités sur le marché et d'occuper une position clé entre les entreprises concurrentes, elle devrait surveiller l'environnement dans lequel elle opère mais aussi les environnements qui sont étroitement liés avec leurs domaines d'activité. Il est essentiel de contrôler non seulement des processus qui se déroulent à l'intérieur de l'entreprise, mais il faut avant tout surveiller l'environnement extérieur et il faut absolument être en mesure de répondre rapidement, d'une manière adéquate et au moment opportun aux changements et aux besoins de développement et

aux défis. Ces activités font partie de la gestion stratégique de l'entreprise qui représente un outil majeur pour atteindre les objectifs d'affaires. La stratégie de marketing fait partie intégrante de la stratégie d'entreprise et est absolument indispensable. Elle utilise des moyens de marketing et/ou de communication du marketing mix pour atteindre les objectifs. Malgré son importance, la grande majorité d'entreprises ne met pas suffisamment l'accent sur la stratégie de marketing de qualité. La stratégie de marketing est néanmoins un outil efficace pour que la gestion puisse déterminer des activités commerciales et des façons grâce à eux la société va réaliser les objectifs dans les plus brefs délais.

2 Définition des ressources

2.1 Stratégie

Selon Horáková¹ le terme « stratégie » est d'origine grecque – traduit librement, signifie : un talent de commandant ou un talent de leader (des connaissances et un savoir-faire pour pouvoir mener une lutte avec efficacité). Dans la terminologie spécifique des marchands le terme signifie, à l'origine, une capacité de prendre des décisions basées sur l'expertise et le professionnalisme de haut niveau.

La stratégie, au sens large du terme, signifie un schéma du suivi des progrès qui indique précisément comment atteindre les objectifs dans les conditions données. Généralement, la stratégie de marketing respecte des principes de base de marketing. Des principes de base pour pouvoir créer une conception concrète de la stratégie de marketing de l'entreprise comprennent des décisions sur l'utilisation des ressources d'une manière efficace pour pouvoir construire et maintenir un avantage concurrentiel durable et démontrable sur les marchés sélectionnés.

Selon Koontze² le terme « stratégie » est défini comme une détermination des objectifs d'affaires à long terme et une détermination des mesures et des ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs. Le but de la stratégie est de déterminer, et par l'intermédiaire des objectifs principaux et des tactiques, d'exprimer l'image prévisible de la société. Les stratégies de marketing sont effectuées pour qu'elles servent comme un indice et pour qu'elles guident des managers et des cadres lors de la fourniture des produits ou des services aux clients mais aussi pour encourager les clients à acheter. Les stratégies de marketing sont étroitement liées aux stratégies de produits. Elles doivent être liées les uns aux autres et elles doivent se favoriser et se soutenir mutuellement.

La stratégie de marketing spécifie un marché cible et un mix marketing adapté. Selon McCarthy et Perrault³ il s'agit d'une image de ce que l'entreprise va faire dans un marché particulier. Deux éléments importants sont nécessaires dans ce cas-là : le marché cible et le mix marketing.

¹ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2033. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

² KOONTZ, H., WEHRICH, H. *Management*. Praha: East Publishing, 1998. 659 s. ISBN 80-7219-014-8.

³ MCCARTHY, E. J., PERREAULT, W. D. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 512 s. ISBN 80-85605-29-5.

Selon Kotler⁴ la stratégie de marketing est un ensemble des éléments dont l'application cause qu'on atteint les objectifs économiques sur le marché cible plus facilement. Elle se compose de décisions fondamentales sur les coûts de marketing, sur le mix marketing et sur la répartition de l'allocation de marketing.

2.2 Intégration de la stratégie marketing

Selon Meffert⁵ une création d'une stratégie de marketing fait partie d'une planification stratégique de marketing qui fait suite à la planification stratégique de l'entreprise. Une analyse interne et externe doit précéder ces mesures de planification. La planification de l'entreprise a pour tâche de déterminer la mission de l'entreprise, délimiter le marché, définir des zones stratégiques d'affaire de l'entreprise et de déterminer la direction. Par contre la planification de la stratégie de marketing comprend les étapes spécifiques pour le secteur de commerce : une détermination des objectifs selon le secteur d'activité, une détermination de la stratégie, une concrétisation de la stratégie et une déduction du budget nécessaire pour réaliser la stratégie. Une autre étape est une planification opérationnelle qui s'occupe de la formulation des objectifs et des outils particuliers, de la détermination des mesures par instrument et de la déduction du budget approprié. Ensuite on effectue une implémentation de la stratégie et un contrôle à la fin du processus.

Kotler⁶ est d'accord avec Meffert est dit que la stratégie de marketing fait partie de la planification de marketing. Kotler montre qu'un plan de marketing devrait inclure une analyse de situation, des plans et des objectifs de marketing, une stratégie marketing, un plan des mesures de marketing et des outils de contrôle de marketing.

Selon Horáková⁷ le marketing stratégique peut être décrit comme un processus associé à l'élaboration des analyses, des facteurs, des conditions internes, des opportunités et des risques, des facteurs concurrentiels, d'une participation sur un ensemble des objectifs d'affaire et d'une formulation des stratégies d'affaire pour atteindre ces objectifs. En outre, c'est une fixation des objectifs de marketing avec un choix des stratégies de marketing pour atteindre les objectifs. Ceci comprend une élaboration, une réalisation, une gestion et un contrôle des plans. Le marketing stratégique est entièrement concentré sur un client, il mène une unité d'organisation à une meilleure compréhension des besoins et des

⁴ KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

⁵ MEFFERT, H. *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.

⁶ KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

⁷ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2033. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

désirs des clients et il apprend des managers à comprendre des valeurs et une manière dont un client pense.

2.3 Analyse marketing

Pour une création d'un plan de marketing de bonne qualité, il faut tout d'abord effectuer une analyse de marketing consistant à l'analyse de l'environnement de la société - ceci est une analyse de l'environnement macroéconomique, une analyse des trois acteurs – des consommateurs, des collaborateurs, des concurrents et une analyse de l'environnement microéconomique. La stratégie marketing est souvent appelée comme une stratégie de situation qui examine un développement existant, une situation actuelle et une estimation de futur développement. Grâce aux résultats de ces analyses, il est possible de définir une stratégie marketing de l'entreprise qui fait partie intégrante d'un plan marketing.

2.3.1 Analyse de l'environnement macroéconomique

Le marché et son environnement sont influencés par un certain nombre de facteurs. Premièrement, c'est un milieu macroéconomique qui est en constante évolution ce qui nous offre un grand nombre d'opportunités sur le marché, mais aussi des menaces. Il est donc indispensable de surveiller attentivement ce qui se passe dans chaque secteur de l'environnement macroéconomique.

Kotler⁸ présente cinq éléments fondamentaux de l'environnement macroéconomiques qu'il faut surveiller régulièrement :

L'environnement démographique et ses tendances - c'est une répartition de la population par âge, une natalité, un nombre des mariages, un taux de mortalité ainsi que des informations sur la migration, une éducation, des caractéristiques ethniques, raciales ou religieuses.

L'environnement économique et ses tendances – il s'agit avant tout des tendances macroéconomiques, des estimations et des influences de catégories économiques tels qu'un pouvoir d'achat, un niveau d'emploi, un taux d'intérêt, un niveau d'endettement des consommateurs, un endettement des stocks et de la production industrielle.

Les tendances du style de vie – on en aperçoit dans une activité humaine, dans nos intérêts et nos opinions. Par exemple un comportement des gens en matière de santé et de sport,

⁸ KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

des habitudes et des préférences alimentaires différentes, d'engagement religieux et social etc.

Les tendances technologiques – ce sont des innovations techniques et des tendances de l'innovation etc.

Les tendances politiques et réglementaires - il est important de suivre une évolution dans la politique, des lois et des mesures réglementaires qui pourraient affecter les affaires.

Kotler⁹ ajoute un autre facteur important - c'est une surveillance de l'environnement écologique qui pénètre dans la politique et y occupe un rôle irremplaçable. Ce sont surtout les tendances dans une fabrication des produits écologiques qui respectent l'environnement. Cela comprend également de diverses certifications, des normes et une réglementation.

Macro-environnement inclure également un suivi des effets sur l'environnement ce qui est un climat, des ressources naturelles, un taux d'exploitation etc.

Světlík¹⁰ introduit une méthode PEST pour analyser l'environnement externe. Cette méthode contient une analyse de l'environnement politique et juridique, économique, technologique et socioculturel.

2.3.2 Analyse des trois acteurs – CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents)

Kotler¹¹ appelle cet environnement comme l'environnement à la tâche et y englobe des informations sur les facteurs clés avec lesquelles l'entreprise travaille régulièrement. On appelle ces facteurs comme trois C : des Consommateurs, des Collaborateurs et des Concurrents.

Des Consommateurs – ce sont des personnes physiques et des organisations qui achètent des produits pour leur propre usage. Offrir un service de qualité et apporter une satisfaction à un client sont des objectifs principaux de la stratégie de marketing. D'abord il faut déterminer qu'est-ce qu'un consommateur, qu'est-ce qu'il a besoin et quels sont ses désirs, quels objectifs il voudrait satisfaire, qu'est-ce qu'influence sa décision et qui est impliqué dans la décision d'achat, comment un consommateur décide où il achète et où des consommateurs préfèrent faire des achats.

⁹ KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

¹⁰ SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. Praha: Grada Publishing, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.

¹¹ KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

Des collaborateurs – ce sont toutes les personnes dans l’environnement à la tâche qui aident l’entreprise à assurer son fonctionnement et à atteindre ses objectifs en ce qui concerne les consommateurs. Ceux-ci comprennent des intermédiaires, des fournisseurs, des agences de marketing et des entreprises de logistique.

- Des intermédiaires (dans une négociation) – ce sont par exemple des distributeurs, des revendeurs ou des agents et des commissionnaires. Le fabricant doit bien comprendre aux besoins des intermédiaires, il devrait connaître leurs cibles et les conditions d’activité et il devrait leur offrir de telles conditions d’affaires et une promotion des ventes pour que les intermédiaires soient enthousiastes et loyaux.
- Des fournisseurs – il faut avoir des informations actuelles sur la performance, la capacité et les problèmes du fournisseur.
- Des agences de marketing – chaque entreprise devrait avoir son propre système d’appréciation et devrait vérifier régulièrement si la performance des agences de marketing répond à un niveau demandé.
- Des entreprises de logistique – la qualité de l’organisation de transport peut influencer considérablement nos frais.

Des concurrents - l’entreprise doit savoir des cibles de leurs concurrents, des stratégies, des forces et des faiblesses et une façon dont ils réagissent.

L’analyse complète comprend aussi une analyse de marché. Horáková¹² ajoute une dimension, une structure et une demande de marché par les segments individuels, des opinions, des attitudes et un comportement des clients et des tendances d’évolution du marché.

Par contre Tomek¹³ considère que l’analyse devrait identifier une situation des paramètres fondamentaux tel qu’une demande, des besoins, une saturation du marché, une situation compétitive, des prix etc. L’analyse devrait se faire et s’évaluer à intervalles réguliers.

2.3.3 Analyse de l’environnement microéconomique

Quand on parle d’une analyse de l’environnement microéconomique on parle bien d’une analyse de l’environnement à l’intérieur de la société. Selon Kotler¹⁴ il s’agit d’une observation des indices suivants : le volume des ventes et la part de marché de

¹² HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

¹³ TOMEK, J. *Zásady tvorby marketingové strategie*. Praha: Institut řízení, 1991. 70 s. ISBN: 80-7014-035-6.

¹⁴ KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-010-4.

l'entreprise, le nombre des commandes entrantes et sortantes, les coûts d'exploitation, la rentabilité par client, produit et segment, la taille des commandes et d'autres informations.

Meffert¹⁵ présent qu'il est convenable lorsqu'on fait une analyse de déterminer un cycle de vie du produit, autrement dit : dans quel stade se trouve le produit. Pour cela, il est important d'effectuer une analyse du portefeuille dans lequel les produits ou les gammes de produits sont constitués sous forme de la matrice en deux dimensions (tableau No. 1). Les axes sont marqués sur un côté par des facteurs venant de l'extérieur (par exemple : une croissance de marché ou une attractivité de marché) et sur l'autre côté par des facteurs variables qui peuvent être influencés par l'entreprise (par exemple : une part de marché relative, un avantage concurrentiel relatif).

Tableau No. 1 : matrice en deux dimensions

tržní růst / croissance du marché	10 %	vysoký / haut	Otazníky / points d'interrogation	Hvězdy / Étoiles
	0 %	nízký / bas	Psi / Chiens	Dojné krávy /Vaches à lait
	-5 %	negativní / négatif	Bídni psi / Chiens misérables	Odpadkový koš / Poubelle
			nízký / bas	vysoký / haut
< 1,0 < relativní tržní podíl / part de marché relative				

Source : MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.

Bennet¹⁶ ajoute une analyse de la courbe d'expérience, dans le but d'évaluer et de prédire l'évolution des paramètres économiques (des coûts, des prix etc.). Cela signifie une analyse d'une situation, des changements qui influencent le dynamisme du marché.

¹⁵ MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.

¹⁶ BENNET, P.D. *Marketing*. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 1988. 763 s. ISBN 0-07-004721-9.

Dans une analyse de l'environnement microéconomique il faut y ajouter des objectifs et des cibles de diverses sections, des ressources, des forces et des faiblesses qui font partie de l'analyse SWOT.

Pour une formulation exacte de la stratégie il existe encore d'autres facteurs importants et c'est pour cela que nous devrions évaluer des ressources humaines ainsi que des ressources financières, une image de la société, une structure d'organisation, un système de contrôle et de planification et des relations avec des clients.

2.3.4 Analyse SWOT

Analyse SWOT est un outil d'aide qui nous permet de définir notre stratégie. Elle nous sert à analyser l'environnement interne mais aussi externe. Il s'agit d'une identification des forces et des faiblesses ou bien des avantages et des points faibles de l'entreprise ou leurs produits et d'une identification des opportunités et des menaces liées à l'environnement extérieur. Ces facteurs n'ont pas tous la même valeur et l'importance.

Selon Benett¹⁷ le but est d'identifier des influences critiques qui peuvent considérablement affecter une entreprise, de profiter des forces, de contrôler ou de corriger les faiblesses, de profiter des opportunités et d'éviter les menaces.

D'après les forces et les faiblesses et les opportunités et les menaces nous pouvons construire une matrice qui permet de comparer des menaces externes et des opportunités avec des forces et des faiblesses. Koontz¹⁸ appelle cette matrice comme la matrice TOWS.

Tableau No. 2 : matrice TOWS

Facteurs externes / internes	Forces - internes (S)	Faiblesse - internes (W)
Opportunités - externes (O)	stratégie SO : MAXI-MAXI	stratégie WO : MINI-MAXI
Menaces - externes (T)	stratégie ST : MAXI-MINI	stratégie WT : MINI-MINI

Source : KOONTZ, H., WEHRICH, H. *Management*. Praha : East Publishing, 1998. 659 s. ISBN 80-7219-014-8.

¹⁷ BENNETT, P.D. *Marketing*. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 1988. 763 s. ISBN 0-07-004721-9.

¹⁸ KOONTZ, H., WEHRICH, H. *Management*. Praha: East Publishing, 1998. 659 s. ISBN 80-7219-014-8.

Dans un tableau de la matrice TOWS il y a quatre options stratégiques. Ces stratégies sont basées sur l'analyse de l'environnement externe (des menaces et des opportunités) et sur l'analyse de l'environnement interne (des forces et des faiblesses).

- La stratégie WT vise à minimiser les faiblesses et les menaces.
- La stratégie WO tente de minimiser les faiblesses et de maximiser les opportunités.
- La stratégie ST est basée sur l'hypothèse que les forces de l'organisation s'affrontent avec les menaces dans l'environnement externe. L'objectif est de maximiser les forces et de réduire au minimum les menaces.
- La stratégie SO est une situation où la société peut utiliser ses forces pour saisir les opportunités du marché.¹⁹

2.4 Objectifs stratégiques et fondamentaux de l'entreprise

Une formulation d'un système clair des objectifs est une partie essentielle de la création d'une stratégie de marketing. Des bénéfices ne devraient pas être un seul but de la société. Cela représente plutôt une condition pour une existence et un progrès de l'entreprise. Les entreprises se concentrent sur plusieurs cibles. Les objectifs d'affaires peuvent être résumés dans les catégories suivantes : une position sur le marché, une rentabilité, des objectifs financiers, des objectifs sociaux, des objectifs de marché et prestigieux, une protection de l'environnement. Des objectifs doivent être précis, compatibles, réalistes et atteignables.

2.5 Objectifs de marketing

Selon Kotler²⁰ l'ensemble des objectifs de marketing devraient remplir certains critères. Chaque objectif doit être précisément déclaré et quantifié mais aussi déterminé au point de vue temporel. De divers objectifs doivent être coordonnés hiérarchiquement et mis en harmonie en même temps.

Selon Horáková²¹ les objectifs de marketing devraient être déterminés d'après les besoins des clients, identifiés et réfléchis en respectant des limites internes et externes de l'entreprise. Il faut que les objectifs soient clairement déterminés, compréhensibles, mesurables, réels, acceptables – cela veut dire en harmonie avec des priorités de l'entreprise et classés hiérarchiquement.

¹⁹ KOONTZ, H., WEIHRICH, H. *Management*. Praha: East Publishing, 1998. 659 s. ISBN 80-7219-014-8.

²⁰ KOTLER, P. *Marketing Management*. 7. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-08-2.

²¹ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2033. ISBN 80-247-0447-1.

2.6 Stratégie de gestion du comportement par rapport à la concurrence

Une typologie du comportement par rapport à la concurrence peut être distinguée d'après Meffert²² en quatre catégories (tableau No. 3). Horáková²³ mentionne uniquement deux catégories – conflictuelle et celle de coopération.

Tableau No. 3 : typologie du comportement par rapport à la concurrence

Comportement	Progressif	Imitant
Compétition : restrictif	Abandon	Adaptation
Compétition : évolution	Conflit	Coopération

Source : MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 552 s. ISBN 80-7169-329-4.

Une stratégie de coopération est souvent utilisée par les entreprises qui ne possèdent pas un avantage concurrentiel ou des moyens pour qu'elles soient capables d'entrer en concurrence à long terme avec d'autres entreprises. Ces entreprises donnent tacitement son accord concernant la politique d'affaire car elles n'arrivent pas à trouver une autre issue à une situation. Souvent ce comportement est basé sur la conviction que la volonté de tous les concurrents de coopérer va conduire à une meilleure rentabilité. Cela est souvent appliqué sur le marché oligopolistique, explique Horáková²⁴.

Le comportement le plus appliqué est d'après Meffert²⁵ une coopération sur la base d'un contrat de licence, d'un contrat de fabrication ou d'un contrat de gestion.

Une stratégie conflictuelle est d'après Horáková²⁶ liées à la création des cibles qui mènent à l'acquisition des parts de marché en appliquant un comportement innovant en comparaison avec un comportement de la concurrence. Sa forme agressive cherche à faire sortir une concurrence du marché en attaquant sur ses faiblesses.

Les stratégies d'abandon sont caractérisées par le fait qu'une entreprise étudie comment innover ses activités pour répondre à la pression accrue de la concurrence.

²² MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.

²³ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2033. ISBN 80-247-0447-1.

²⁴ Ibid.

²⁵ MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.

²⁶ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2033. ISBN 80-247-0447-1.

Les stratégies d'adaptation sont un comportement qui est adapté à la concurrence. En principe, il s'agit d'une défensive. Ce type de comportement ne peut pas durer longtemps parce que la position de l'entreprise s'affaiblit sous la pression de la concurrence.

2.7 Stratégie en fonction des groupes spécifiques de clients

Les clients sont divisés en groupes (en segments) selon leurs besoins et leurs réactions sur une occasion de marketing.

Une stratégie de marché de masse – selon Bennet²⁷ nous utilisons un seul mix marketing, un seul prix, une seule promotion, une seule distribution et un seul produit pour satisfaire tous les marchés. Cette stratégie est efficace quand il n'existe pas de grandes différences dans les besoins des clients.

Une stratégie de multiples segments - c'est une situation quand l'entreprise sert aux plusieurs segments avec des produits concrets. Le mix marketing est établi comme le marketing différencié pour satisfaire des besoins de chaque segment particulier.

Une stratégie de petits segments – si le marché de segments propose plusieurs opportunités et des ressources limitées et une entreprise est capable de concurrencer seulement dans les petits segments, nous pouvons appliquer cette stratégie.

Une stratégie des lacunes de marché – cette stratégie est utilisée quand le marché est divisé en segments et les besoins des clients ne sont pas suffisamment satisfaits dans certains d'entre eux.

2.8 Stratégie en fonction du cycle de vie du marché

Stratégie d'entrée sur un nouveau marché

Une entrée sur un nouveau marché signifie une création d'un nouvel espace de marché pour le produit et une détermination du bon moment d'entrée sur le marché. Les nouveaux marchés se caractérisent par une croissance rapide. Les entreprises peuvent entrer sur le marché soit en tant que premières « les pionniers » soit plus tard. Le temps d'entrée sur le marché détermine une stratégie exacte. Une entreprise qui entre comme une première a une unique possibilité de définir des règles sur ce nouveau marché. Par contre une entreprise qui entre plus tard sur le marché peut éviter de répéter les mêmes fautes qui ont été commises par les pionniers. Les entreprises connaissent déjà bien le marché et les

²⁷ BENNET, P.D. *Marketing*. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 1988. 763 s. ISBN 0-07-004721-9.

barrières et les risques d'entrée. Elles peuvent faire une recherche du marché afin de profiter des lacunes dans un secteur.

Stratégie pour les marchés de croissance

Les marchés de croissance sont typiques pour son grand nombre d'acteurs qui attendent d'obtenir une participation considérable aux bénéfices. Ils peuvent atteindre leurs objectifs soit en trouvant de nouveaux clients soit en détournant des clients de concurrents.

Stratégies pour les marchés matures

Les marchés qui sont à ce stade croissent moins vite ou stagnent. Le passage de la croissance à la stagnation peut signifier une augmentation de la concurrence dans un secteur d'activité, une stagnation des ventes et une lutte pour les clients. Cela peut causer un départ du marché de certaines entreprises.²⁸ Ici, nous appliquons des stratégies particulières pour maintenir des clients existants et des participations aux bénéfices.

Stratégie pour les marchés qui diminuent

Il existe deux possibilités quand une entreprise se trouve à ce stade du cycle qui est caractérisé par la baisse du marché et ensuite par la baisse de la demande et des ventes. Premièrement, c'est une mise au rebut immédiate des produits dont le cycle de vie a pris fin. Deuxièmement, c'est une diminution des ventes des produits dont la demande s'est réduite mais existe toujours et leur vente nous apporte des revenus. Selon Meffert²⁹ les entreprises touchées par la récession ou la stagnation économique réagissent à cette situation en surveillant la stratégie des prix bas. Les entreprises qui sont très peu touchées mettent l'accent sur l'utilisation des stratégies pour améliorer la qualité de la performance, des stratégies des prix bas, une réduction de taille de la gamme des produits et des stratégies pour une coopération plus intensive.

2.9 La Stratégie – des approches spécifiques

Des approches spécifiques s'appliquent uniquement à certaines parties du processus de prise de décision et ne traitent que des secteurs spécifiques, comme le montre Horáková.³⁰ L'approche spécifique représente en même temps un principe des approches intégrées. Une approche intégrée vise à une solution complète de la prise de décision stratégique.

²⁸ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2033. ISBN 80-247-0447-1.

²⁹ MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.

³⁰ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2033. ISBN 80-247-0447-1.

Elle considère plusieurs mesures en choisissant une stratégie. Les approches les plus utilisées sont par exemple :

Matrice de'Ansoff (produit marché)

La matrice du produit marché donne une première impulsion dans une recherche de l'orientation stratégique de l'entreprise (tableau No. 4). Le but de la stratégie est une diminution d'utilisation d'un produit chez des clients existants, une acquisition des clients qui ont jusqu'à maintenant fait des achats chez des concurrents, et une acquisition des clients qui n'ont jamais acheté ou utilisé ces produits.

Tableau No. 4 : matrice d'Ansoff



Source : *MATRICE D'ANSOFF (PRODUITS MARCHÉS)*. Actinnovation [en ligne consulté le 20 mars]. Disponible sur : <http://www.actinnovation.com/innobox/outils-innovation/matrice-ansoff-produits-marches>

Les stratégies génériques de Porter

Ces stratégies sont visées aux clients et orientées vers les avantages concurrentiels. Selon la conception de Porter³¹ un avantage concurrentiel durable est une base de la performance de l'entreprise. La base de la formulation de la stratégie concurrentielle est liée à la connaissance de l'entreprise et son environnement. Il est important d'assurer un niveau suffisant de la concurrence dans un secteur où l'entreprise entreprend. Le niveau s'adapte en fonction de cinq forces concurrentielles du marché : des nouvelles entreprises entrant dans le secteur d'activité, un danger des produits de substitution, une négociation des clients, une négociation des fournisseurs et un impact de la concurrence existante. Pour pouvoir faire face aux nombreux perturbateurs, il existe trois approches stratégiques de réussir à dépasser d'autres sociétés dans l'industrie : une réduction des coûts totaux au

³¹ PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.

niveau des coûts de principaux concurrents, une différenciation des produits ou des services, une orientation vers un groupe spécifique de clients (segments).

Les stratégies de Kotler

Kotler³² s'occupe des problèmes de la création des stratégies triomphales qui prennent en considération les stratégies de nos concurrents, les étapes du cycle de vie du produit et les opportunités et les défis. Chaque entreprise occupe une différente position concurrentielle sur le marché cible. Avoir une connaissance de cette position peut aider au moment de décider s'il vaudrait mieux investir, maintenir, s'en débarrasser ou quitter l'industrie.

2.10 Stratégie selon Drucker

Drucker³³ présente quatre types de stratégies pour un entrepreneur. Toutes les combinaisons sont possibles entre ces stratégies. L'une n'exclut pas l'autre.

Être premier et avoir une performance maximale

En utilisant cette stratégie l'entrepreneur cherche à atteindre un leadership soutenu. Malheureusement c'est une stratégie aux risques multiples. L'entrepreneur qui est à la pointe du marché doit systématiquement baisser des prix de ses produits. Sinon il soutiendra une concurrence. Le but de cette idée est simple, les gens ont souvent tendance à retenir le « numéro un ».

Frapper là où ils ne sont pas

Drucker³⁴ appelle cette stratégie comme « une imitation ». L'entrepreneur fabrique quelque chose ou propose quelque chose que nous avons déjà fabriqué mais par quelqu'un d'autre. L'idée est de perfectionner les produits ou le service. L'entrepreneur seulement transforme afin que le produit ou le service colle étroitement aux besoins des clients. Le but de la deuxième stratégie est d'acquérir du territoire où les entreprises établies n'opèrent pas.

Trouver et occuper une niche

Cette stratégie cherche à acquérir du monopole dans un petit territoire. Comme Drucker³⁵ montre, le but de la niche est un contrôle maximal. Même si l'entreprise

³² KOTLER, P. *Marketing Management*. 7. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-08-2.

³³ DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-066-X.

³⁴ Ibid.

³⁵ DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. 300 s. ISBN 80-7261-066-X.

fabrique un produit qui est absolument nécessaire pour un autre processus il faut être discret pour ne pas éveiller l'intérêt de la concurrence. La demande pour un tel produit est relativement stable même si ce produit est cher ou pas, parce qu'il représente souvent un produit intermédiaire pour une autre production. Il est donc indispensable.

Changement des caractéristiques économiques d'un produit, d'un marché ou d'une industrie

Cette stratégie change un vieux produit ou un vieux service et les remplace par quelque chose de nouveau. Le produit ne change pas du point de vue physique mais il y a quelque chose de nouveau du point de vue économique. Nous pouvons y arriver en créant une politique de prix plus efficace ou nous adaptons le produit aux besoins sociaux et économiques du client.

2.11 Stratégie concurrentielle axée sur le client

Selon Meffert³⁶ la stratégie concurrentielle axée sur le client comprend cinq stratégies de base. Ce sont une orientation novatrice, une orientation de qualité, une orientation de la marque, une taille de l'influence et des coûts. La stratégie d'innovation peut être proactive ou réactive. Kotler³⁷ explique que l'innovation permet de modifier une structure existante – nous comprenons un changement de la taille d'emballage du produit fini, un changement de la forme d'emballage, un changement superficiel du produit, des accessoires ou rendre un achat du produit plus accessible. L'orientation sur la qualité est une stratégie qualitative. L'orientation de la marque fait partie de la différenciation. Elle est déterminée non seulement par l'image mais aussi par la publicité et la promotion. La question des coûts est selon Meffert³⁸ un type stratégique séparé. L'orientation sur les coûts est caractérisée par les coûts directs bas qui peuvent être réalisés en utilisant des innovations dans un processus de fabrication, par exemple. Selon Tomek³⁹ nous pouvons y ajouter des innovations des produits, des variations des produits et des éliminations des produits.

2.12 Stratégies de marketing dans un domaine des produits

Ces stratégies de marketing sont orientées vers les marchés concrets et cherchent une façon la plus efficace de les atteindre. Pour cela, une entreprise doit absolument savoir

³⁶ MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.

³⁷ KOTLER, P., BES, F. T. D. *Inovativní marketing. Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 199 s. ISBN 80-247-0921-X.

³⁸ MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.

³⁹ TOMEK, J. *Marketingová strategie podniku*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-039.

quels outils de marketing et les mécanismes utiliser. La base lors de la création de position de la stratégie de marketing est le produit. Le produit devrait représenter un vrai profit pour les clients et attirer leur attention. Les produits sont divisés en trois catégories : un produit individuel, une gamme des produits et un mix produits. Selon Kotler⁴⁰ une entreprise devrait se concentrer sur une seule idée qui sera essentielle, par exemple : une qualité supérieure, une plus grande durabilité, une conception du design de ses produits, une vitesse, etc..

2.12.1 Stratégie des produits individuels

Lorsque nous lançons un nouveau produit sur le marché il faut s'assurer que le lancement du produit soit bien réalisé et présenté aux acheteurs. Au départ, nous pouvons fixer des prix à un niveau supérieur, comme ça les coûts pour l'enseignement, la recherche, l'évolution et le lancement seront couverts plus tôt que quand nous fixons nos prix à un niveau inférieur. Cela, par contre, peut mener à une pénétration beaucoup plus facile sur le marché et à une obtention de la plus grande part de marché et aux meilleurs bénéfices. Dans les deux cas, une communication efficace est absolument nécessaire. Très souvent, on utilise une large publicité ou on implique une promotion.

2.12.2 Stratégie des gammes de produits

Les stratégies pour les produits de la gamme devraient être bien déterminées et coordonnées. Kotler⁴¹ dit que nous avons deux possibilités – soit nous réduisons la gamme soit nous l'élargissons pour que nous acquérions sa longueur optimale. D'après la théorie de Kotler, la première possibilité réside dans un élargissement de la gamme vers le bas. Cela veut dire que nous ajoutons un produit sur un côté plus faible. Dans le cas contraire, nous élargissons la gamme vers le haut et nous ajoutons un produit sur un côté plus fort. La troisième possibilité nous permet d'élargir la gamme sur les deux côtés. Une modernisation de la gamme se fait grâce à l'innovation des produits un par un ou de toute la gamme. Une entreprise peut même ajouter un produit à divers endroits de la gamme mais elle doit, avant tout, étudier les gammes de produits et examiner s'il n'y a pas des articles à éliminer à cause de leur échec.

⁴⁰ KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

⁴¹ KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

2.12.3 Stratégie du mix produit

Le mix produit est un mélange des gammes et des produits individuels qui sont proposés aux clients. C'est une offre générale de l'entreprise, une gamme. Selon Kotler⁴² et Horáková⁴³ les entreprises réagissent de deux façons. Soit elles peuvent ajouter de nouvelles gammes de produits et donc élargir le mix, soit elles mettent au rebut des gammes existantes et elles réduisent le mix.

2.13 Stratégies de fixation des prix

Une formulation de la stratégie de prix dépend du caractère des acheteurs et de la situation concurrentielle. Le prix reste un élément très important. La tarification est par contre difficile et doit prendre compte les facteurs suivants⁴⁴ :

- *Les coûts fixes et variables*
- *La concurrence*
- *Objectifs de l'entreprise*
- *Proposition de stratégies de positionnement*
- *Groupe cible et la volonté de payer*

Il existe plusieurs types de stratégie de tarification :

- ***Prix de pénétration*** : Lorsque l'organisation établit un prix bas pour augmenter les ventes et les parts de marché.
- ***L'écrémage des prix*** : L'organisation fixe un prix initial élevé, puis diminue lentement le prix pour rendre le produit accessible à un plus large du marché. L'objectif est de parcourir les bénéfices de la couche par couche du marché.
- ***Prix de la concurrence*** : Il s'agit d'une fixation d'un prix en comparaison avec les concurrents.
- ***Ligne de produits de prix*** : Les prix des produits différents dans la même gamme de produits à des prix différents. Un exemple serait un fabricant vidéo offrant magnétoscopes différents avec des caractéristiques différentes à des prix différents. Le plus les caractéristiques et les avantages obtenus plus le consommateur devra payer.

⁴² KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

⁴³ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2033. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

⁴⁴ LearnMarketing: Pour les apprenants de marketing à l'échelle mondiale. *Stratégies de Prix* [en ligne 7 consulté le 27 mars]. Disponible sur:

<http://www.learnmarketing.net/french%20version/Strat%C3%A9gies%20de%20prix.htm>

Cette forme de discrimination par les prix assiste l'entreprise à maximiser le chiffre d'affaires et des bénéfices.

- **Prix Bundle** : *Les faisceaux de l'organisation d'un groupe de produits à un prix réduit.*
- **Prix psychologique** : *Le vendeur ici examinera la psychologie des prix et le positionnement des prix dans le marché. Le vendeur sera donc chargé £ 99 au lieu £ 100 ou 199 \$ au lieu de 200 \$*
- **Prix premium** : *L'ensemble des prix est élevé pour tenir compte de l'exclusivité du produit. Un exemple de produits utilisant cette stratégie serait Harrods, des services de première ligne aérienne de classe, etc.*
- **Prix option** : *L'organisation vend options avec le produit afin de maximiser son chiffre d'affaires. Cette stratégie est utilisée couramment dans l'industrie automobile ⁴⁵.*

Kotler⁴⁶ présent d'autres façons de fixation d'un prix :

- « Plus pour plus » est utilisé par les entreprises qui fabriquent la meilleure version du produit et donc fixent le prix élevé.
- « Plus pour la même chose » une entreprise fait sorti un produit qui a une qualité supérieure et une même capacité comme celui de l'entreprise « plus pour plus » mais le prix est plus bas.
- « La même chose pour moins » une entreprise fait entré sur le marché un produit typique pour une autre marque mais son prix est plus bas que chez l'autre marque (originale).
- « Moins pour encore plus moins » des fabricants offrent moins que d'habitude et facturent moins que d'habitude.
- « Plus pour moins » des entreprises offrent plus aux clients, le prix est plus bas que le prix habituel.

2.14 Stratégie de distribution

La distribution des produits est un point clé pour que nous rendions la consommation et l'utilisation plus accessible pour les acheteurs. Une sélection stratégique exige une

⁴⁵ *LearnMarketing: Pour les apprenants de marketing à l'échelle mondiale. Strategies de Prix* [en ligne consulté le 27 mars]. Disponible sur:

<http://www.learnmarketing.net/french%20version/Strat%C3%A9gies%20de%20prix.htm>

⁴⁶ KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

recherche dans ces trois domaines : des préférences de consommateurs et leur compréhension, des relations entre les distributeurs et leur évolution et un niveau de la couverture du marché de certains produits. Il existe trois types de la stratégie de distribution respectant le niveau de satisfaction demandé en utilisant des moyens convenables et raisonnables.

La stratégie de distribution intensive de Kotler⁴⁷ suppose des ventes en grandes quantités dans tous les endroits favorables. Par contre cela sollicite une utilisation de multiples méthodes de distribution. Généralement, cela concerne les produits standards avec un chiffre d'affaires rapide. Ce sont des produits de base utilisés pour satisfaire les besoins quotidiens et des matériaux d'industrie.

La stratégie de distribution sélective suppose des ventes dans un nombre limité d'endroits. Selon Horáková⁴⁸ cela permet de créer des relations plus proches entre les fabricants et les distributeurs dont la mission principale est de s'occuper de l'emplacement attractif de produits sur le marché. Kotler⁴⁹ présent qu'une distribution sélective permet à un fabricant d'atteindre une bonne couverture du marché, un contrôle de haute qualité et des coûts plus bas que l'utilisation de la distribution intensive.

La stratégie de distribution exclusive suppose un nombre limité d'endroits où nous offrons des produits. Le fabricant sélectionne précieusement un intermédiaire qui dispose des droits exclusifs de vente pour un certain territoire. Comme McCarthy et Perreault⁵⁰ signalent, le distributeur n'a pas le droit de commercer avec des produits concurrentiels. Cette stratégie concerne seulement certains produits et certaines marques. Les produits finissent donc souvent avec un prix plus élevé et une vente plus qualifiée. Selon Kotler⁵¹, en utilisant cette stratégie le fabricant espère qu'il touche les ventes plus agressives et le plus grand contrôle des prix intermédiaires, de la promotion etc.. La distribution exclusive est conçue pour gagner une bonne image de produits et pour atteindre des prix plus élevés. Kotler⁵² considère la stratégie de distribution comme une décision sur le fonctionnement du service de marché cible. Il ajoute par exemple une construction des filiales, une réalisation des ventes par correspondance ou un service direct par téléphone ou par ordinateur, etc..

⁴⁷ KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

⁴⁸ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2033. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

⁴⁹ KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

⁵⁰ MCCARTHY, E. J., PERREAULT, W. D. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 512 s. ISBN 80-85605-29-5.

⁵¹ KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

⁵² KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

2.15 Stratégie de communication

Les stratégies de communication contribuent à une bonne information des consommateurs et à une bonne vente des produits. La stratégie de communication selon Kotler⁵³ définit concrètement combien d'argent on devrait allouer à la publicité, à la promotion, aux relations publiques, au personnel de vente et au marketing. Les possibilités stratégiques du mix de communication sont tout d'abord influencées par la décision de l'entreprise. Elle peut choisir si elle préfère utiliser une stratégie « push » ou « pull ».

Stratégies « push » dans une communication de marketing est, comme Bennett⁵⁴ présent, liée au mode de distribution. Elle se concentre sur des commerces de détail et une présentation des produits qui nécessitent des efforts de communication. Nous avons besoin de trouver la voie par laquelle nous allons passer le produit au consommateur. L'instrument de base est une vente personnelle suivie par la promotion des ventes et la publicité destinée aux distributeurs et aux clients.

Stratégie « pull » dans une communication de marketing est axée sur un consommateur final ou un utilisateur, comme le dit Bennett⁵⁵. Le fabricant concentre des efforts sur un consommateur final, il essaye d'éveiller son attention et de stimuler une demande de son côté. Le produit est par la suite demandé sur le marché. Au fait, les consommateurs et les utilisateurs « en cherchant » le produit poussent les distributeurs à passer une commande chez un fabricant et à distribuer le produit. Il s'agit d'un produit « tirée » à travers le réseau de distribution, vers le producteur jusqu'au consommateur. Le plus souvent, les entreprises utilisent comme un outil une publicité et une promotion. Horáková⁵⁶ mentionne que beaucoup d'entreprises pratiquent une combinaison des deux stratégies.

Le premier des outils est une publicité. Une publicité informe des consommateurs sur l'existence du produit, ensuite elle devrait éveiller l'intérêt et enfin encourager et pousser des consommateurs à magasiner. C'est pour ça que la stratégie est absolument dépendante sur ce que nous faisons savoir et sur ce que nous communiquons auprès des consommateurs ou des utilisateurs.

Le deuxième outil est une promotion. D'habitude, les stratégies dans le cadre de promotion sont de type de motivation, elles stimulent des achats. Elles sont souvent

⁵³ Ibid.

⁵⁴ BENNETT, P.D. *Marketing*. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 1988. 763 s. ISBN 0-07-004721-9.

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2033. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

utilisées comme les stratégies « pull » car elles s'orientent vers un client final et l'encouragent une action immédiate mais elles sont aussi utilisées comme les stratégies « push » qui s'orientent vers les intermédiaires. Le succès dépend de la façon dont nous communiquons. Kotler⁵⁷ détermine la promotion par ces trois caractéristiques communes : une communication, une motivation, un défi. La promotion peut être utilisée pour rendre une offre plus significative ou pour augmenter des ventes.

Le but de la communication dans le cadre des relations publiques est de créer une prise de conscience positive, un renforcement de la confiance et une compréhension au sein de l'entreprise afin de créer une ambiance positive et de faciliter une réalisation des objectifs de marketing.

2.16 Stratégie d'évolution et d'emplacment

Kotler⁵⁸ dit que n'importe quelle entreprise ou marque peut être différenciée. L'entreprise devrait différencier ses produits et son offre. Chaque entreprise devrait promouvoir uniquement ces caractéristiques différentes qui sont les plus attrayantes pour les clients sur le marché cible. Pour cette raison, l'entreprise effectue une stratégie d'emplacment. L'emplacment a pour but d'occuper une place distincte et appréciable dans l'esprit du client.

Selon Kotler⁵⁹ la concurrence a plusieurs possibilités de stratégie. La première stratégie est un renforcement de notre position habituelle dans l'esprit du client. La deuxième stratégie est une recherche de nouveaux postes vacants (des créneaux commerciaux) qui sont très précieux. Selon Tomek⁶⁰ la stratégie des créneaux devrait former une « tête de pont » ou bien un endroit de réflexion pour une stratégie de développement est avant tout une stratégie offensive.

L'autre stratégie c'est un changement ou une annulation du poste de concurrent. Des gens ont souvent une tendance à se rappeler « le numéro un ». C'est pour ça que les entreprises luttent pour une position de leader. L'autre stratégie est une stratégie « des clubs » exclusifs. Nous pouvons l'utiliser lorsqu'une entreprise devient le numéro un pour ses qualités remarquables. L'idée de ces clubs est que les membres sont « les meilleurs ».

⁵⁷ KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ TOMEK, J. *Zásady tvorby marketingové strategie*. Praha: Institut řízení, 1991. ISBN: 80-7014-035-6.

Bennett⁶¹ ajoute que pendant l'emplacement il faut d'abord choisir une position concurrentielle et après une position de vente. La position concurrentielle comprend les décisions qui précisent une nature du produit et une catégorie dans laquelle le produit va concurrencer. La position de vente est une idée spécifique de propagation utilisée pour promouvoir le produit. Le concept de vente peut être orienté sur le produit ou sur le consommateur. L'orientation sur le produit dépend de certains attributs du produit tel que l'emballage, la façon d'utilisation ou le prix. L'orientation sur le consommateur s'efforce pour que le produit soit considéré comme unique.

Berkowitz⁶² mentionne encore deux approches d'emplacement du produit sur le marché. C'est un emplacement d'un nouveau produit sur le marché juste à côté des produits concurrentiels avec des propriétés similaires. La deuxième stratégie est une différenciation d'emplacement et une recherche des créneaux commerciaux où nous pouvons construire une marque.

⁶¹ BENNETT, P.D. *Marketing*. 1. vyd. New York: McGraw-Hill, 1988. 763 s. ISBN 0-07-004721-9.

⁶² BERKOWITZ, E. N. a kol. *Marketing*. 3. vyd. Boston: Irwin, 1992. 791 s. ISBN 0-256-09182-X.

3 L'objectif de l'ouvrage et la méthodologie

3.1 L'objectif de l'ouvrage

L'objectif de l'ouvrage ci-présent est de proposer des recommandations pour la stratégie de marketing de la société Saint-Gobain sur le marché en France qui exerce ses activités dans les domaines de la fabrication de la distribution des matériaux de construction en apportant des solutions innovantes aux défis de la croissance, des économies d'énergie et de la protection de l'environnement. La proposition des recommandations pour le futur développement est élaborée sur la base d'une analyse de l'environnement macroéconomique, microéconomique et d'une analyse des trois acteurs CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents). L'analyse de l'environnement macroéconomique examine et vérifie de différentes influences externes comme par exemple démographiques, politiques, économiques, technologiques, naturelles et de style de vie. L'analyse des trois acteurs CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents) s'oriente sur l'analyse des ventes, de la clientèle, des fournisseurs, des concurrents sur le marché des matériaux de construction. L'analyse de l'environnement microéconomique se spécialise sur l'évaluation des ventes, l'analyse financière, l'évaluation de la structure d'organisation et du mix marketing. L'analyse du mix marketing consiste en l'évaluation des produits offerts, de la politique de distribution, de la politique de prix et de la promotion. La situation globale de l'entreprise est ensuite évaluée par l'analyse SWOT qui compare les forces et les faiblesses avec les opportunités et les menaces.

3.2 Profil de la société

*« Saint-Gobain est un leader mondial de l'habitat, Saint-Gobain conçoit, produit et distribue des matériaux de construction en apportant des solutions innovantes aux défis de la croissance, des économies d'énergie et de la protection de l'environnement ».*⁶³

Le groupe Saint-Gobain est une société anonyme présente dans plus de 67 pays du monde. Avec 170 000 collaborateurs et 8 centres de recherche Saint-Gobain occupe aujourd'hui une position majeure sur le marché mondial. En raison de son expertise étendue et acquise au cours de nombreuses années, il couvre les trois pôles d'activité – des matériaux innovants, des produits pour la construction et une distribution bâtiment. Au milieu du XIXe siècle, Saint-Gobain entre sur le marché international. Elle s'installe en Allemagne,

⁶³ *Saint-Gobain: Nous connaître* [en ligne consulté le 2 avril]. Disponible sur: <https://www.saint-gobain.com/fr>

en Italie, en Belgique, en Espagne ou au Brésil. En 1970 Saint-Gobain fusionne avec la société Pont-à-Mousson, leader mondial du tuyau, et recentre son organisation sur les marchés du bâtiment, de l'automobile et des services.

La société a été créée en 1665 en France sous le règne de Louis XIV, avec la création de la Manufacture des Glaces. À l'époque l'entreprise a réalisé de divers projets de la galerie des Glaces de château de Versailles à la pyramide du Louvre à Paris. À partir de 1986, le groupe diversifie les activités : Norton et Carborundum pour les abrasifs, les céramiques techniques et les plastiques, Bicron pour les cristaux et détecteurs, tout en respectant le futur but : des matériaux de haute performance. L'année 1996 est un point décisif avec l'entrée de Saint-Gobain sur les marchés de la distribution et du bâtiment. En 2005, Saint-Gobain a élargi les activités et complété les gammes de matériaux de construction. En 2015, Saint-Gobain a célébré ses 350 ans.⁶⁴

3.3 La méthodologie

La création de cette mémoire a été possible grâce à l'étude des sources spécialisées liées au thème choisi. Après avoir rassemblé les ressources littéraires, j'ai effectué les analyses de l'environnement.

3.3.1 L'analyse de l'environnement macroéconomique

Au niveau macro, l'environnement macroéconomique se compose des influences extérieures. Cet environnement n'est pas influençable par une entreprise. Lors de l'évaluation de l'environnement macroéconomique, je me suis concentrée sur :

- les indicateurs démographiques
- l'environnement économique externe de l'entreprise
- les changements du style de vie, des besoins et la protection de l'environnement
- l'environnement technologique
- l'environnement politique et législatif

Les informations ont été recueillies auprès de plusieurs sites Web et des publications disponibles sur l'Institut national de la statistique et des études.

⁶⁴ *Saint-Gobain: UNE LONGUE HISTOIRE, DE NOMBREUX SUCCÈS* [en ligne consulté le 2 avril]. Disponible sur: <https://www.saint-gobain-experience.com/fr/decouvrir-saint-gobain/qui-sommes-nous/une-longue-histoire-de-nombreux-succes>

3.3.2 L'analyse des trois acteurs CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents)

L'analyse des trois acteurs CCC est, en fait, une analyse complète de marché – le nombre d'acteurs opérant sur le marché, cela veut dire des clients, des fournisseurs et une concurrence. Les données ont été obtenues par l'étude des matériaux privés de la société Saint-Gobain.

3.3.3 L'analyse de l'environnement microéconomique

Lors de l'évaluation de l'environnement microéconomique, je présente des stratégies de marketing actuelles (le mix marketing), une analyse des ventes, j'évalue une structure d'organisation et j'effectue une analyse SWOT.

Le mix marketing

Le mix marketing est un ensemble des outils de marketing par lesquels une entreprise atteint des buts de marketing. Le mix est composé, par exemple, de la gamme des produits offerts, de la politique de prix, de la politique de distribution et de la communication de marketing ou bien une promotion.

3.3.4 L'analyse SWOT

Le but de l'analyse SWOT - une analyse de l'environnement interne et externe de l'entreprise et de détecter des opportunités et des menaces dans l'environnement de la société et de trouver des forces et des menaces de la société. Selon Kotler⁶⁵ les opportunités représentent une possibilité de gagner un avantage concurrentiel. Les menaces sont par contre un défi formé à cause de la tendance du développement défavorable qui peut mener à une interruption des activités. Des forces représentent les facteurs positifs qui contribuent à la prospérité. Ce sont de divers facteurs qui rendent la société plus qualifiée par rapport à la concurrence. Des faiblesses représentent des restrictions de l'entreprise et empêchent d'obtenir une performance accrue, comme le dit Horáková.⁶⁶

D'après ces informations nous sommes capables de créer une matrice SWOT et d'identifier une stratégie exacte, comme il était mentionné dans un chapitre 2.3.4 Analyse SWOT.

⁶⁵ KOTLER, P. *Marketing Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

⁶⁶ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2033. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

Sur la base des analyses effectuées et en coopération menée avec des représentants de la société Saint-Gobain, j'ai élaboré une liste des propositions d'aménagement et de recommandations.

4 La partie pratique

4.1 L'analyse de l'environnement macroéconomique

L'analyse de l'environnement macroéconomique est souvent appelée l'analyse de l'environnement que nous ne pouvons guère influencer. L'environnement de l'entreprise au niveau macro est en constante évolution et crée des opportunités ainsi que des menaces. Il est donc nécessaire de suivre toutes les composantes de l'environnement. Je me concentre principalement sur l'environnement démographique, économique, naturel, politique et législatif et les tendances du style de vie qui y contribuent.

4.1.1 Les indicateurs démographiques

Des usines et des sites de production du group Saint-Gobain sont présents dans toutes les régions en France. Selon la statistique parue le 22 mars 2017, la France occupe une superficie de 551 695 km² et le nombre d'habitants est de près de 67 millions (2017).⁶⁷ La population en 2016 était de 66 725 826 d'habitants dont le nombre de naissances était de 785 000 et le nombre de décès était de 587 000 d'habitants, le solde naturel est de + 198 000 d'habitants. Ce solde naturel a commencé à décroître légèrement en 2011 mais il est cependant positif jusqu'à aujourd'hui.⁶⁸ « *Depuis trois décennies, ce sont les régions de l'ouest et du sud du pays qui voient leur population croître beaucoup plus rapidement que le nord et l'est, en déclin relatif, à l'exception notable de Paris et son aire urbaine qui concentre environ 12,5 millions d'habitants.* »⁶⁹ En ce qui concerne la croissance de la population nous pouvons observer deux phénomènes remarquables - le vieillissement de la population et l'immigration. Le vieillissement de la population cause que le nombre de gens en âge productif commence à baisser. Cela va probablement continuer en raison de la rapidité du déclin du taux de natalité. D'un autre côté, cela signifie également que l'espérance de vie s'allonge ce qui a un effet positif. L'immigration amène le nombre de gens en âge productif, mais il existe des difficultés de les intégrer dans la société existante. Les deux phénomènes sont donc critiques et apportent un effet négatif et des conséquences graves pour la société ainsi que pour l'environnement économique.

⁶⁷Accueil – Pays: France [en ligne consulté le 3 avril]. Disponible sur: <https://www.populationdata.net/pays/france/>

⁶⁸Évolution de la population: Bilan démographique 2016 – Tableaux [en ligne consulté le 3 avril]. Disponible sur: <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1892117?sommaire=1912926#consulter-sommaire>

⁶⁹Accueil – Pays: France [en ligne consulté le 3 avril]. Disponible sur: <https://www.populationdata.net/pays/france/>

4.1.2 L'environnement économique

L'environnement économique en France est influencé dans une certaine mesure par les événements en Europe ou bien dans l'Union européenne. De nos jours, nous parlons surtout de la mondialisation et la concentration du capital. Au niveau des indicateurs de richesse nationale (Annexe No. 1), la France est moyenne sur l'échelle européenne. « *Le produit intérieur brut (PIB) de la France progresse en 2015 de 1,3 %, en accélération par rapport à 2014 (+ 0,6 %). Cette performance économique est légèrement en retrait de celle de l'Union européenne (UE) (+ 2,2 %, après + 1,6 %).* »⁷⁰

« *La demande mondiale adressée à la France décélère également (+ 3,4 %, après + 3,9 %), mais elle reste plus dynamique que le commerce mondial du fait de l'orientation géographique des exportations françaises.* »⁷¹ Malgré le ralentissement de la demande adressé à la France, les importations et les exportations accélèrent.

Parmi les facteurs les plus importants qui influent sur la demande et la consommation, on compte : la croissance des revenus de la population, le développement des prix à la consommation de biens et de services, l'offre et la disponibilité des produits sur le marché par rapport au développement du réseau de distribution, la publicité et la promotion.

4.1.3 Les changements du style de vie, des besoins et la protection de l'environnement

De nos jours, l'exigence sur l'industrie de la part des consommateurs et de société s'oriente vers des économies d'énergie, une construction écologique, des matériels naturels mais innovants et tout cela en gardant la qualité de longue durée et le prix acceptable. Comme un exemple on peut mentionner des maisons en bois où la coexistence avec la nature est une priorité absolue. Les gens pensent à l'avenir plus que jamais. « *Le Groupe Saint-Gobain chercher une solution pour le bien-être de chacun et l'avenir de tous.* »⁷²

Les ambitions du groupe Saint-Gobain

- 1) une construction d'habitat durable
- 2) innovation est un moteur, Saint-Gobain fait partie des 100 entreprises les plus innovantes, les matériaux innovants représentent 25 % du chiffre d'affaires

⁷⁰ *Économie – Finances: Indicateurs de richesse nationale* [en ligne consulté le 3 avril]. Disponible sur: <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2569406?sommaire=2587886>

⁷¹ *Économie – Finances: Importations – Exportations* [en ligne consulté le 3 avril]. Disponible sur: <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2569424?sommaire=2587886>

⁷² *Saint-Gobain en bref* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur: <https://www.saint-gobain.com/fr/saint-gobain-en-bref>

- 3) améliorer des produits pour la construction, les produits pour la construction représente 28 % du chiffre d'affaires
- 4) distribution des bâtiments selon les souhaits du client, la distribution des bâtiments représentent 47 % du chiffre d'affaires⁷³

Saint-Gobain et l'environnement

« Saint-Gobain s'engage concrètement pour réduire son impact sur l'environnement. Cette éco-responsabilité se décline à plusieurs niveaux :

- *Saint-Gobain consomme moins d'énergie et de ressources naturelles. Il utilise 30 % de chutes de découpes de verre recyclé pour la production de ses vitrages neufs. L'entreprise s'allie avec le leader français du recyclage, Paprec Group, pour recycler les fenêtres en fin de vie.*
- *Saint-Gobain investit pour réduire les rejets dans l'environnement en filtrant les poussières et les gaz. L'entreprise réduit sa consommation d'eau en récupérant les eaux de pluies et en les recyclant. Tous les sites verriers de production de Saint-Gobain sont certifiés ISO 9001, ISO 14001, et OHSAS 18001.*
- *Saint-Gobain transforme ses vitrages dans toute la France et limite ainsi un transport trop important. Cette proximité réduit l'impact environnemental de la livraison des produits par une réduction des émissions de CO2.*
- *Une fois installés dans les bâtiments, les vitrages Saint-Gobain sont une source d'économies d'énergie et de réduction des émissions de CO2 de ces bâtiments, responsables d'une très grande partie du réchauffement climatique mondial.*

Saint-Gobain soumet ses vitrages à une Analyse de Cycle de Vie. Elle évalue leur impact environnemental depuis l'extraction des matières premières, jusqu'au recyclage en fin de vie. Le changement climatique, les consommations d'énergie, de ressources naturelles et d'eau, la pollution de l'air et de l'eau, les déchets sont analysés. En fonction des résultats reçus, des actions sont menées au quotidien pour réduire ces impacts. »⁷⁴

4.1.4 L'environnement technologique

Presque chaque secteur est influencé par des technologies modernes. Il s'agit des tendances au niveau du « hardware » ou du « software ». Cela peut être des programmes,

⁷³ *Saint-Gobain en bref: NOS AMBITIONS* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur: <https://www.saint-gobain.com/fr/saint-gobain-en-bref>

⁷⁴ *SAINT-GOBAIN ET L'ENVIRONNEMENT* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur: <http://www.vitrage-fenetre.com/vitrage-saint-gobain/saint-gobain-environnement/>

des systèmes et des technologies. Les technologies modernes améliorent la qualité de l'industrie et facilitent la vie et le travail des personnes qui travaillent dans ce secteur. Leur principal objectif est de gagner du temps et de réduire les coûts, tout en maintenant la même qualité. Alors que l'industrie utilise principalement les méthodes traditionnelles utilisées depuis de nombreuses années, la technologie et les outils évoluent constamment et apportent de diverses innovations. Par exemple, le symbole traditionnel de génie civil est un matériau très important mais souvent oublié : du papier. C'est grâce au papier qu'on peut créer une documentation du projet et des plans. La création de documents est un processus difficile. En raison de l'existence d'imprimantes 3D, de scanners à laser et d'autres appareils, les choses commencent à accélérer. Parmi les machines populaires nous ajoutons aussi un laser qui coupe des métaux avec une précision de 1 millimètre. Un autre avantage est une autonomie de ces machines, les machines n'ont pas besoin du service complémentaire. Au début du processus de la fabrication nous introduisons des paramètres souhaités depuis un panneau de commande et nous laissons la machine se débrouiller toute seule. Elles peuvent, grâce à un système sophistiqué, se contrôler et en cas de besoin cesser la production. Parmi ces machines nous pouvons ajouter aussi de divers manipulateurs, des machines à souder automatiques etc. Les innovations et les nouvelles technologies s'efforcent en même temps de protéger l'environnement et de trouver des solutions pérennes et durables. Malheureusement, cette façon d'améliorer la technologie cause que les gens perdent un emploi.

4.1.5 L'environnement politique et législatif

Le développement de l'industrie diminue par rapport les années précédentes. La France essaie de soutenir une construction des bâtiments et des sites de production afin de renforcer la position du pays sur le marché européen / mondial et d'assurer l'autonomie du pays. La construction des unités résidentielles état aussi considérablement retardée en France. À propos de ces difficultés, la ministre Cécile Duflot a présenté un nouveau plan qui a été introduit en France. Cécile Duflot voudrait éliminer des malentendus qui touchent les normes afin de faciliter le processus de réalisation. Ils ont corrigé des normes qui étaient en désaccord avec des autres et ils ont également réduit le nombre total de normes. Tout cela pour augmenter une construction des unités résidentielles.⁷⁵

⁷⁵ JOHANISOVÁ, Blanka. Revoluce ve francouzském stavebnictví. *Tzb-info: Facility management* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur: <http://www.tzb-info.cz/bim/11224-revoluce-ve-francouzskem-stavebnictvi>

L'industrie est aussi soumise à un grand nombre de normes fixant des prescriptions en matière de méthodes et des restrictions de travail. La réglementation de l'Union européenne rend l'environnement beaucoup plus serré qu'avant et ne donne pas assez de liberté. D'un autre côté, la normalisation représente aussi des avantages. La société urbaine est traversée par de profonds changements comme le capitalisme, la production industrielle, l'automatisation, l'entrée dans l'Union européenne... Il était nécessaire de créer un système uniforme et clair, une conception reproductible et cohérente.⁷⁶

4.2 L'analyse des trois acteurs CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents)

L'activité principale de Saint-Gobain est une fabrication des matériaux innovants, des produits pour la construction et une distribution bâtiments (des constructions et des rénovations). Le chiffre d'affaires du décembre 2016 est de 39, 093, 000 €. Le chiffre d'affaires est en baisse de 1,3 % par rapport à 2015. L'évolution du chiffre d'affaires en 2017 devrait augmenter par rapport à 2016. Saint-Gobain accepte 1000 demandes par jour, ce nombre va encore augmenter. En 2017, le groupe voudrait recruter plus de 7.000 artisans supplémentaires.

Les consommateurs

Saint-Gobain croit que le succès d'un client est un succès de l'entreprise. Il faut toujours aller auprès des clients et être à l'écoute du client. Les clients ont une possibilité de donner des notes de satisfaction (salle d'exposition, qualité des conseils, disponibilité des conseillers, temps d'attente en caisse...). Ces notes sont collectées et publiées ce qui permet à d'autres clients une vue objective.

La plus grande partie de la clientèle est constituée par de grandes entreprises de construction (43 %), une construction bâtiment (25 %), une industrie automobile (17 %) et le reste (15 %) représente la production pour un secteur agroalimentaire et pharmaceutique (fourniture des produits verriers) et les ventes en petits volumes.

Les collaborateurs

Le group est présent dans les catégories suivantes : verres, ruban d'isolation électrique, vitrocéramique, composants et systèmes d'assemblages. Les fournisseurs sont donc très

⁷⁶ *L'importance et les avantages des normes dans l'industrie* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur: www.electricity.ca/media/ReportsPublications/Limportanceetlesavantagesdesnormesdanslindustriedelelect

nombreux. Pour améliorer les relations et les approcher, Saint-Gobain a rédigé La Charte Fournisseurs :

« La Charte Fournisseurs formalise les engagements du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants et les invite à adhérer aux principes qu'elle promeut. Les acheteurs s'assurent de sa diffusion et vérifient sa compréhension et son application. Certains fournisseurs inclus dans familles d'achats considérées potentiellement à "risque RSE" sont encouragés à effectuer une évaluation des performances RSE réalisée par des sociétés extérieures spécialisées reconnues dans le domaine. Les questionnaires sont adaptés à la taille et aux secteurs des fournisseurs évalués et l'analyse des réponses est cartographiée dans une fiche de score (scorecard), en montrant les forces et les faiblesses. L'objectif est de mettre en place des plans d'action fournisseurs, de donner aux acheteurs les moyens de comparer les fournisseurs, d'intégrer les aspects de la RSE dans la gestion du portefeuille et de maîtriser les risques en acquérant plus d'information. Ceux présentant le plus de risques potentiels peuvent être soumis à un audit social, sur site, par un tiers de confiance. Il est conduit de façon à vérifier les pratiques du fournisseur concernant l'environnement, l'éthique, l'approche sociale, les pratiques de travail et ses systèmes de management. »⁷⁷

Le plus grand avantage du Saint-Gobain est une coopération avec les groups (87) qui font partie de la société actionnaire. Ces entreprises travaillent en étroite collaboration.

Liste des marques principales disponible en ligne : <https://www.saint-gobain.com/fr/groupe/nos-marques-principales>

Les concurrents

« Avec 576 000 entreprises et un chiffre d'affaires de 289 milliards d'euros en 2014, la construction représente 16 % des entreprises et 8 % du chiffre d'affaires de l'ensemble des entreprises des secteurs principalement marchands non agricoles et non financiers. La construction se caractérise par un grand nombre d'unités de petite taille : 96 % ont moins de 10 salariés. Elles réalisent deux cinquièmes de l'activité économique (39 % du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée) et les quelques 200 grandes entreprises de 250 salariés ou plus en réalisent plus du quart (27 % du chiffre d'affaires et 28 % de la valeur ajoutée). La construction regroupe plusieurs activités principales : les travaux de construction spécialisés (installation électrique, plomberie, maçonnerie, etc.), le génie

⁷⁷ Saint-Gobain: L'APPROCHE FOURNISSEUR [en ligne consulté le 25 avril]. Disponible sur: <https://www.saint-gobain.com/fr/saint-gobain-stories/les-achats-responsables>

civil (infrastructures, ponts, tunnels, etc.), la construction de bâtiments et la promotion immobilière. La première est celle qui pèse le plus avec 88 % des entreprises, majoritairement de petite taille, 60 % du chiffre d'affaires et 70 % de la valeur ajoutée de la construction. Le génie civil réalise 14 % du chiffre d'affaires et 15 % de la valeur ajoutée du secteur avec 1 % des entreprises. Les deux tiers de son chiffre d'affaires et près des trois quarts de sa valeur ajoutée sont réalisés par la soixantaine de grandes entreprises ; elles concentrent 72 % de l'emploi salarié du génie civil. Les entreprises de construction de bâtiment résidentiels et non résidentiels représentent 4 % des entreprises, 15 % du chiffre d'affaires et 11 % de la valeur ajoutée du secteur. Avec 7 % d'entreprises, la promotion immobilière, représente 11 % du chiffre d'affaires, 4 % de la valeur ajoutée du secteur et 1 % de l'emploi en ETP. Près des trois quarts de son chiffre d'affaires est réalisé par 38 100 petites entreprises comptant 5 500 salariés. »⁷⁸

Tableau No. 5 : les plus gros concurrents du group Saint-Gobain

Raison sociale	Chiffre d'affaires
BOUYGUES IMMOBILIER	2 012 743 151 €
BOUYGUES BATIMENT ILE DE FRANCE	1 795 674 057 €
BOUYGUES BATIMENT GRAND OUEST	531 826 161 €
BOUYGUES BATIMENT SUD-EST	405 263 960 €
EIFFAGE CONSTRUCTION GRANDS PROJETS	261 830 624 €
SOGEA NORD OUEST	132 161 715 €
SPIE BATIGNOLLES NORD	83 192 197 €
BEC CONSTRUCTION PROVENCE	40 775 236 €

Source : Verif. com : Classement des plus grosses entreprises du secteur Construction de bâtiments [en ligne consulté le 25 avril]. Disponible sur : <http://www.verif.com/Hit-parade/01-CA/03-Par-activite/41-Construction-de-batiments>

Note : Le tableau ci-dessus ne s'oriente que sur les entreprises de construction. Il ne tient pas compte des autres secteur d'activité ou de fabrication.

4.3 L'analyse de l'environnement microéconomique

L'analyse de l'environnement microéconomique comprend une analyse de l'environnement interne de l'entreprise. Cet environnement comprend la gamme de produits offerts, les ventes, la structure d'organisation, la distribution et la promotion.

⁷⁸ Insee.fr: Introduction – Les entreprises en France – Insee Références – Édition 2016 [en ligne consulté le 25 avril]. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2497039?sommaire=2497179>

« Le group propose des produits pour la construction et l'aménagement intérieur et extérieur grâce à ses marques. Il propose un portefeuille unique de produits et services adaptés à chaque besoin de la construction : cloisons, isolation acoustique et thermique, revêtement de façade, sols, toitures ou encore canalisations. La diversité des métiers des marques du Groupe Saint-Gobain a permis de développer des synergies génératrices d'innovations. »⁷⁹

Les prix et tarifs sont fixés par les marges qui sont ajouté au prix d'achat. Cette fixation du prix n'est pas finale. Il faut prendre en considération les prix des concurrents. Le group utilise la stratégie de différenciation de prix – les acheteurs n'ont pas tous le même prix. Dans le système électronique du group, les clients sont divisés par rapport le prix d'achat. Cela propose de classer les clients dans les segments. Le prix dépend aussi de la quantité de produits achetée, de la négociation, de la fréquence des achats et de la perspective de coopération pluriannuelle.

Le group tente de fournir les produits demandés dans un délai de 24 heures, dans les grandes villes dans les jours de la commande. Ensuite les centres de distribution envoient les commandes depuis le système électronique aux dépôts centraux d'où les commandes sont expédiées. Les centres de distribution sont livrés dans la nuit grâce à la distribution de nuit. Les intermédiaires entre les centres de distribution et les clients sont des commerçants qui sont en contact permanent avec des clients. Le nombre de commerçants augment afin de renforcer la communication de haute qualité avec des clients. Le group dispose d'une ligne téléphonique sans frais qui est à la disposition des clients. Ils peuvent également passer la commande par téléphone. Pour plus d'informations concernant le group mais aussi les produits, le group propose un catalogue électronique disponible en ligne. Le catalogue de produits en couleur en papier est renouvelé chaque année. Ensuite, dans le cadre de la promotion, les véhicules de société portent une promotion et un logo de la société avec les coordonnées. Le group organise aussi des événements, des offres spéciales ou des salons.

4.4 Analyse SWOT

L'analyse SWOT est une partie importante d'une analyse complète. Elle tient compte de la situation interne de l'entreprise ainsi que des facteurs externes. L'analyse SWOT se fait

⁷⁹ *Saint-gobain. com : Un portefeuille de produits* [en ligne consulté le 25 avril]. Disponible sur : <https://www.saint-gobain.com/fr/groupe/nos-metiers/produits-pour-la-construction>

en identifiant des forces et des faiblesses de l'entreprise et des opportunités et des menaces de l'environnement extérieur.

4.4.1 Les Forces

- La stabilité de l'entreprise internationale repose sur le milieu financier fort de la société mère, la possibilité d'utiliser le know-how de toutes les sociétés du groupe, la possibilité d'utiliser des contacts professionnels et des filiales lors de l'achat à travers le monde.
- La distribution et les ventes couvrent le marché sur tout le territoire de la France.
- Les clients sont diversifiés dans les segments ce qui réduit une dépendance sur le développement dans un segment de marché et permet de préserver le niveau des ventes même si le développement d'un ou l'autre segment est négatif.
- Le Group a plusieurs dépôts en France où tout le matériel est disponible. La livraison aux centres de distribution est assurée par distribution de nuit.
- Les dépôts sont en fait les centres logistiques modernes qui répondent aux besoins de stockage et de distribution efficace dans toute la France. Les centres logistiques permettent au group de maintenir une large gamme de produits dans toutes les catégories.
- Le group met l'accent sur la qualité des produits offerts.
- Chaque année le group fait paraître un catalogue représentatif de presque 300 pages et de tout ce que le group offre.
- Le grand pouvoir d'achat est un avantage lors de la négociation des conditions d'approvisionnement et de prix.
- Un vaste réseau de partenaires dont l'objectif est de prendre soin des clients existants et de trouver de nouveaux clients.
- Le group dispose d'un système d'information de qualité qui est connecté en ligne avec de différents centres de distribution.
- Le group dûment accomplit les délais de livraison négociés.
- L'image de l'entreprise au regard des consommateurs et des fournisseurs est très positive.
- Grâce au système de commande flexible le group est capable de réagir sur la demande et d'assurer la fourniture dans un meilleur délai.
- La structure d'organisation de l'entreprise permet de réagir promptement aux changements.
- Le niveau de communication avec des clients est de haut niveau grâce au vaste réseau de partenaires d'affaire et des centres de distribution.

- Le group reste extrêmement compétitif du point de vue des prix mais ne s'impose pas aux clients à tout prix. Le but de la société est de réaliser des bénéfices dans le montant requis par les propriétaires pour assurer un bon fonctionnement.
- Depuis 2004, la qualité de la gestion a considérablement augmenté ce qui maintenant représente un vrai avantage pour la société.
- La loyauté des employés clés est un grand avantage de la société.
- Les employés sont bien motivés, surtout par la récompense des résultats obtenus et la détermination claire d'objectifs.
- Grâce aux ventes réalisées le group est le premier dans le secteur d'activité (industrie).
- Les centres de distributions sont stratégiquement situés à proximité des principales artères de transport. Ce qui fait avancer la distribution.
- Le système logistique qui s'occupe d'approvisionnement, de la planification d'itinéraire et son optimisation est de la qualité supérieure.
- La compétitivité des produits et du service est fondée sur la qualité supérieure des produits et sur le niveau de service fourni aux clients.
- Le group se caractérise par une très bonne solvabilité auprès des fournisseurs.
- Les institutions bancaires évaluent le group Saint-Gobain en tant que société solvable grâce à la solvabilité et grâce aux garanties données par la société mère.

La stabilité financière ne peut pas être classée parmi des forces, mais elle ne peut même pas être considérée comme une faiblesse. Le group est, malgré les résultats économiques des années précédentes, financièrement stable.

4.4.2 Les Faiblesses

- Le group fait face à une pénurie de travailleurs qualifiés sur certains postes dans l'entreprise. Le département des achats est le plus touché. Les entreprises ont des problèmes de trouver des jeunes diplômés mais aussi des apprentis pour les travaux manuels, la maintenance etc. Cela concerne les positions de cadre ainsi que les ouvriers.
- Une partie des représentants commerciaux ont des contrats de travail, la deuxième partie travaille comme des entrepreneurs individuels ce qui provoque une disproportion dans un système de rémunération et dans une évaluation de la qualité de travail. Généralement, les autoentrepreneurs sont plus difficiles à gérer.
- Malgré la profonde tradition du groupe et sa longue existence sur le marché, pour certain nombre d'entreprises travaillant dans le secteur, les filiales du group restent inconnues.

- Dans les années précédentes, le group a sous-estimé un renouvellement des véhicules de distribution. En fonction de ces derniers, plus qu'une moitié des véhicules est actuellement techniquement obsolète. Enfin la société est obligée de louer un autre transport et d'investir beaucoup plus dans les propres véhicules ainsi que dans la location. Utilisation des véhicules externes peut détruire l'image de marque aux yeux du grand public.
- Les activités au niveau du marketing ne sont pas bien organisées, il n'existe aucune conception unifiée.
- Le group a une liste des prix valable dans toute la France pour tous les segments. La société est incapable de répondre avec souplesse à une concurrence dans les différentes régions et elle perd des clients.
- Bien que la société ait réussi à réduire le coût de la logistique et de la distribution des produits, leur part est toujours trop élevée.

4.4.3 Les Opportunités

- La croissance économique en France, la croissance de la demande, les revenus plus élevés mais aussi les dépenses qui augmentent en fonction de la croissance économique.
- Les ventes du group Saint-Gobain réalisé dans un commerce de détail sont très basses. Vu le grand nombre de centres commerciaux en construction, la pénétration dans ce segment de marché serait une occasion d'augmenter les ventes.
- De nos jours, la demande de produits naturels et de solutions durables s'accroît.
- L'identification du bon client consiste dans le choix du client clés du nombre total de clients ensuite les conditions d'approvisionnement, le service et les processus internes sont adaptés à leurs besoins.

4.4.4 Les Menaces

- Les limites et les restrictions adaptées en faveur de la protection de l'environnement et de la préservation des paysages naturels représentent un danger pour tout l'industrie.
- Le renforcement de la position des autres entreprises concurrentielles (EIFFAGE, BEC CONSTRUCTION).
- La diminution de la consommation des matériaux traditionnels à cause de leurs propriétés non-écologiques (la présence d'amiante dans le béton, par exemple).
- La diminution du nombre de la population active et le vieillissement de la population peuvent provoquer une pénurie de travailleurs qualifiés.

- La stratégie marketing des grandes entreprises concurrentes à un bon niveau.
- Il existe beaucoup des normes et des restrictions légales dont l'application plus rigoureuse peut signifier des exigences élevées sur les investissements technologiques, ce qui réduit l'efficacité.
- La politique de l'Union européenne dans le domaine des droits de douane lors de l'importation des marchandises en provenance des pays tiers peut augmenter temporairement les prix de certains produits sur le marché, ce qui peut entraîner des fluctuations de la demande du marché.

4.5 Plan de recommandation

4.5.1 Les objectifs de la société

L'objectif stratégique de la société est une augmentation des ventes, une optimisation des coûts, une construction de la marque Saint-Gobain. Ces objectifs stratégiques sont complétés par un nombre d'objectifs partiels qui est divisé en différents groupes :

Les objectifs concernant la position sur le marché

- L'augmentation de la part existante sur le marché
- La réalisation d'une augmentation des ventes de 50 %
- La pénétration dans un commerce de détail

Les objectifs financiers

- L'augmentation de la liquidité actuelle
- Modifier la structure du capital, c'est-à-dire une réduction des sources étrangères dans la structure du capital.

Les objectifs concernant la rentabilité

- Atteindre un profit
- L'augmentation de la rentabilité

Les objectifs liés au prestige

- Augmenter la qualité de l'image de la société
- Renforcer la marque Saint-Gobain dans la conscience des acteurs participant au marché

Les objectifs de la gestion de commerce

- La stabilisation et la loyauté avec les représentants de commerce
- La préparation de la formation pour les représentants de commerce
- Le service efficace et fiable

- La préparation pour la vente des produits dans les commerces de détail
- Élargir la gamme de produits
- L'amélioration du taux de rotation des stocks

Les objectifs de marketing

- Renforcer une équipe de marketing
- Créer un plan de marketing + des innovations
- Segments (groupes de clients) – promotion des ventes et la loyauté chez les clients existants afin d'augmenter les ventes
- L'obtention des clients clés
- Les conditions de commerce plus favorables
- Augmenter la part de commerce de gros
- Créer un système de communication interne

4.5.2 L'évaluation de l'analyse SWOT

Les forces et les faiblesses ainsi que les opportunités et les menaces citées ci-dessus, ont été placées dans un tableau (une matrice SWOT). Ensuite je propose des stratégies afin de minimiser les faiblesses, de profiter des forces et des opportunités qui s'offrent sur le marché et de se rendre compte des menaces pour que la société puisse éliminer les effets négatifs.

Tableau No. 6 : matrice de l'analyse SWOT

Facteurs internes / externes	<p>Les forces</p> <ul style="list-style-type: none"> - La qualité supérieure des produits offerts - Les dépôts modernes - Le catalogue - Le grand pouvoir d'achat - Un vaste réseau de partenaires - Le système d'information qui permet d'accéder aux centres de distribution - Le group met l'accent sur les délais de livraison et sur l'image de l'entreprise - Les centres de distributions à proximité des principales artères de transport - La capacité de réagir promptement aux changements 	<p>Les faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mauvais état des véhicules de transport - Les employeurs moins qualifiés au niveau des achats - La disproportion dans un système de rémunération - Certaines filiales du group restent inconnues, pour un certain nombre d'entreprises travaillant dans le secteur. - Les activités au niveau du marketing nécessitant une réorganisation - Les dépenses trop élevées liées à la logistique et à la distribution
------------------------------	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Le group compétitif du point de vue des prix - La qualité de la gestion - La stabilité de la société internationale - Le système logistique 	
<p>Les opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> - La croissance économique, de la demande, des revenus et des dépenses - La pénétration dans un commerce de détail - La croissance de la demande de produits naturels et de solutions durables - L'identification du bon client 	<p><u>La stratégie SO : MAXI-MAXI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La pénétration au commerce de détail - Elargir la gamme de produits - Grâce au réseau de commerçants, identifier le bon client 	<p><u>La stratégie WO : MINI – MAXI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La création du service marketing - La propagation des produits dont la consommation augmente - S'efforcer d'augmenter le chiffre d'affaires et de diminuer les sources étrangères dans la structure du capital.
<p>Les menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les limites et les restrictions appliquées afin de protéger l'environnement - Les entreprises concurrentielles renforcent la position - La diminution de la consommation des matériaux traditionnels à cause de leurs propriétés non-écologiques - La diminution du nombre de la population active et le vieillissement de la population - La stratégie marketing des grandes entreprises concurrentes à un bon niveau - L'application des normes plus rigoureuse - La politique de l'Union européenne 	<p><u>La stratégie ST : MAXI – MINI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mettre l'accent sur la qualité de produits par rapports les contraintes existantes - Créer un programme de fidélité - La gestion devrait surveiller les changements envisagés des lois, des règles et des règlements et répondre rapidement et d'une manière adéquate. 	<p><u>La stratégie WT : MINI – MINI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La formation des employés, surtout au niveau des achats - Le renforcement de la promotion du nom de l'entreprise - La diminution des coûts sur la distribution et la logistique pour préserver la compétitivité

Source : propre

La stratégie SO

- La pénétration au commerce de détail – De nos jours, le nombre de centres commerciaux augment et la pénétration dans ce segment représente une chance d'augmenter le chiffre d'affaires.

- Élargir la gamme de produits – La demande des produits écologiques qui permettent de protéger la nature et sont pratiques et durables en même temps augment, il serait donc convenable d'élargir cette gamme de produits afin de satisfaire la demande.
- Grâce au réseau de commerçants identifier le bon client – Les commerçants exercent souvent leur activité hors bureau, ils s'occupent des clients et acquièrent les informations sur les clients, ce sont donc eux qui ont la meilleure possibilité de choisir le bon client

La stratégie WO

- La création du service marketing – Le service marketing existant représente une vraie faiblesse de l'entreprise, il existe de grandes différences entre les services marketing de certaines filiales et cela ne donne ni une bonne impression ni des ventes satisfaisantes. Sa réorganisation et l'unification devrait contribuer à une augmentation des ventes. Le service marketing devrait préparer plusieurs campagnes de publicité qui vont renforcer la connaissance sur la société parmi le public.
- La propagation des produits dont la consommation augmente – Il est très important d'avertir les clients (existants ou bien potentiels) que la société offre les produits demandés de haute qualité et qu'elle est capable de les livrer promptement.
- S'efforcer d'augmenter le chiffre d'affaires et de diminuer les sources étrangères dans la structure du capital – Le group devrait tourner ses efforts vers l'augmentation du chiffre d'affaires, tout d'abord en acquérant de nouveaux clients, puis en poussant les clients existants à acheter plus et à la fin en entrant dans un commerce de détail. La diminution des sources étrangères dans un capital comprend les capitaux empruntés, constitués de la dette à long terme qui a été contracté afin de construire un nouveau complexe. Les dettes à court terme sont utilisées pour surmonter le manque de moyens budgétaires de courte durée qui est causé par la prolongation des échéances des créances de certains grands clients du groupe.

La stratégie ST

- Mettre l'accent sur la qualité de produits par rapports les contraintes existantes – En considération de la libre circulation des marchandises dans le cadre de l'Union européenne et de l'importation de produits de mauvaise qualité venant de certains pays tiers, la qualité des produits du groupe devrait dépasser et le groupe devrait informer les consommateurs sur cette situation.
- Créer un programme de fidélité - Ceci est une façon d'encourager la fidélité des clients. Le programme de fidélité s'efforce de maintenir la clientèle existante et les empêcher

d'aller à la concurrence ensuite il essaie d'abord attirer les clients de la concurrence et les détourner.

- La gestion devrait surveiller les changements envisagés des lois, des règles et des règlements et répondre rapidement et d'une manière adéquate – La qualité du management a augmenté au cours des dernières années. Le groupe devrait surveiller des changements envisagés et d'y réagir. La réaction tardive pourrait provoquer une augmentation des coûts, aucune réaction pourrait mettre en danger l'existence et le fonctionnement de la société.

La stratégie WT

- La formation des employés surtout au niveau des achats – Généralement, la formation continue des employés est importante et performante si l'entreprise sait où elle a des lacunes. Les employés qualifiés et formés augmenteront le chiffre d'affaires de l'entreprise et la compétitivité de toute l'entreprise.
- Le renforcement de la promotion du nom de l'entreprise - Il existe un grand nombre d'entreprises dans le même secteur d'activité pour lesquels le group Saint-Gobain reste inconnu. Il est donc indispensable de rendre le groupe plus connu parmi ces entreprises. C'est une autre tâche pour le nouveau service marketing mis en place.
- La diminution des coûts sur la distribution et la logistique pour préserver la compétitivité - Une meilleure planification des itinéraires, de la logistique et de l'utilisation des véhicules peut contribuer à diminuer les coûts. Il faut adapter des itinéraires quotidiens en fonction de l'état des commandes dans différentes régions. En diminuant des coûts, la société augmente une marge ou elle pourra baisser des prix, gagner plus de clients, augmenter le chiffre d'affaires et de devenir compétitive.

4.5.3 La stratégie concurrentielle

Le modèle de cinq forces concurrentielles selon Porter

Selon le modèle de Porter, le niveau de la concurrence dépend des cinq forces concurrentielles (les nouvelles entreprises entrant sur le marché, le danger de la part des substituts, la négociation des acheteurs, la négociation des fournisseurs et la rivalité entre les entreprises sur le marché). Le marché où le group Saint-Gobain exerce son activité est sous la menace de la concurrence de prix. Heureusement, les coûts de passage pour « les nouveau-venus » sont relativement élevés, cela peut décourager certains concurrents d'entrer dans ce secteur. La menace de la part des substituts est minimale parce que nous

ne pouvons pas tout simplement remplacer les matériaux de construction si nous comptons maintenir la qualité. Le marché peut être mis en danger par l'innovation et la recherche intensive et réussie de la part des entreprises concurrentielles, mais la possibilité de pouvoir investir une part importante de ses ressources financières est improbable. La négociation des acheteurs a un effet important car il s'agit des produits non différenciés dont la qualité influence la qualité des produits des acheteurs. Les fournisseurs n'ont pas d'effet important parce qu'il y a beaucoup d'entreprises fournissant sur le marché qui disposent de produits semblables. Les nouveau-venus devraient être capables d'offrir une large gamme de divers produits de qualité standard, à des prix comparables qui sont maintenant sur le marché. Par contre le stockage continu, la distribution et l'établissement du propre réseau de distribution sont très coûteux pour les nouveau-venus. Par rapport à l'offre non différenciées des produits et à la concurrence de prix élevée, je propose une application de la stratégie de différenciation. L'offre différenciée consiste dans une proposition de la gamme complète des produits, dans une qualité des services offerts et du service après-vente. La gamme des produits devrait proposer toutes les marchandises utilisées dans l'industrie de construction y compris tous les produits complémentaires nécessaires pour un montage / un démontage / une installation etc. Mais aussi des produits détergents et des équipements de protection individuelle / collective. L'obtention du certificat ISO peut aider pour acquérir un avantage concurrentiel. Malgré les problèmes avec des véhicules le transport, la vitesse de la distribution est une force de la société. Le group Saint-Gobain livre les marchandises dans les 24 heures à partir de leur création, dans les grandes villes le jour de la commande. Il est également possible de différencier l'offre de Saint-Gobain en proposant un système rapide des commandes, un conseil et une formation des commerçants pour qu'ils puissent donner des conseils aux clients concernant l'utilisation de nouveaux produits classés dans l'offre et pour pouvoir donner des conseils sur la résolution des problèmes éventuels.

4.5.4 La stratégie de marketing

Le produit

Je propose d'élargir la gamme de produits existante en ajoutant des produits écologiques dont la demande augmente. Grâce aux centres de recherche le group est capable d'évoluer ses produits et de répondre à la demande. Il va falloir les ajouter dans le catalogue du group ou de faire paraître un nouveau catalogue de ces produits écologiques. Ensuite il serait convenable d'avoir ces articles toujours en stock et de maintenir en stock la quantité

des articles dont la consommation augmente. Sur le marché, il y manque notamment une entreprise qui pourrait offrir la gamme de produits complète y compris les produits complémentaires. Il s'agit des produits que les consommateurs utilisent lors le montage, le démontage ou l'installation dans l'industrie (des équipements de la protection individuelle / collective, des accessoires tels que des vis, des crochets, des adhésifs, des supports) etc. L'offre complète peut limiter le magasinage chez des concurrents.

La condition de pénétration dans un commerce de détail est un élargissement de la gamme mais aussi une réduction de la taille d'emballage. Concernant la livraison aux détaillants je propose de marquer les produits mis en vente par un autocollant qui va informer les acheteurs sur l'observation des règles lors de la distribution et du maintien et sur la meilleure qualité des produits.

Le prix

Le système actuel fixe le prix de bas de catalogue en ajoutant la marge ce qui est convenable pour une société exerçant des activités commerciales. Le group a un tarif unitaire différencié selon les groupes de clients, qui est valable dans toute la France. Cela veut dire que dans certains cas, le groupe ne peut pas réagir rapidement et adapter son offre par rapport à celle de la concurrence dans différentes régions et donc perd des clients. S'il y a une demande de vente à des prix inférieurs que des prix indiqués dans le catalogue en vigueur, il faut avoir une approbation du directeur commercial. Pour que le groupe soit capable de réagir d'une manière plus élastique sur la demande des clients sur les marchés régionaux, je propose de déléguer cette compétence aux responsables des achats dans différentes régions. La différenciation des prix est pertinente parce que le groupe dispose d'un large portefeuille de clients et chaque segment demande des prix différents.

Pour la pénétration dans un commerce de détail je propose d'utiliser des coûts de pénétration plus bas parce que la concurrence est beaucoup plus grosse dans le commerce de détail.

La distribution

Le système de distribution actuel fonctionne bien, il est rapide et fiable. Le groupe Saint-Gobain livre les marchandises dans les 24 heures à partir de leur création, dans les grandes villes le jour de la commande. Les commandes sont envoyées dans les entrepôts centraux où elles sont préparées selon différents circuits de distribution des centres de distribution ensuite elles sont livrées pendant la nuit depuis des camions jusqu'aux centres de

distribution. La livraison de nuit est fournie par une société de transport externe. La livraison du centre de distribution au client est assurée par le groupe il même. En ce qui concerne la livraison aux commerces de détail, je propose la même façon. Par contre le système de commandes des commerces de détail pourrait se faire en ligne depuis le site officiel du groupe Saint-Gobain ou par une ligne téléphonique sans frais.

Les coûts de distribution élevés sont causés par des véhicules de transport vieux dans mauvais état, pour cela je propose d'acheter une partie des véhicules neufs. Les coûts de distribution peuvent être baissés grâce à une meilleure planification des itinéraires, à l'utilisation plus efficace des véhicules (un espace de chargement) et à la planification élastiques des itinéraires par rapport à l'état des commandes dans différentes régions.

Les intermédiaires de distribution – les commerçants fonctionnent soit comme des employés soit comme des auto-entrepreneurs. Cela apporte une certaine disproportion dans le système de rémunération. En plus, les auto-entrepreneurs sont plus difficiles à gérer. Je propose soit de modifier le système de rémunération soit de signer le contrat de travail avec chaque auto-entrepreneur. Les commerçants ont pour tâche de s'occuper de la clientèle existante, d'examiner ses besoins et de les satisfaire. Une autre tâche toute aussi importante est de chercher des clients potentiels et de se mettre en contact avec eux et enfin d'acquérir des clients clés qui vont magasiner une grande quantité de produits. Pour que les commerçants soient capables d'exercer au mieux les missions, il faut qu'ils soient performants et qualifiés à la fois. Pour cette raison, je propose de créer un programme de formation qui comprend en outre une expertise des marchandises. Il est nécessaire de savoir exactement ce qu'on vend et avoir de bonnes connaissances des produits offerts et des nouveautés. Si l'entreprise décidait de former et éduquer ses employés, il faudrait en même temps les motiver afin d'éviter le risque de départ à la concurrence de ces employés.

Les commerçants jouent un rôle important lors la pénétration dans un commerce de détail. Dans cette phase, il sera très important d'acquérir des clients du segment des détaillants et de négocier les meilleures conditions de vente pour le groupe Saint-Gobain.

La promotion

Je recommande de garder toutes les méthodes existantes de promotion. Ensuite je propose de mettre sur tous les nouveaux véhicules de transport une publicité unifiée, je métrerais également la même publicité sur les véhicules de la société de transport externe. Il est

important que cette publicité soit simple, efficace en indiquant le site internet de l'entreprise et le numéro de téléphone sans frais.

Je propose aussi de faire une remise aux produits commandés en ligne. Chaque fois le nouveau tarif est appliqué, je recommande de prévenir les clients de cette remise appliquée à un achat en ligne depuis le site internet du groupe Saint-Gobain.

Nous pouvons promouvoir le nom du groupe dans les magazines professionnels. Après, un style visuel unique peut aider à l'image de la société. Ce style est déjà établi. Il est composé d'un en-tête unique pour tous les documents, les enveloppes et les imprimés de l'entreprise, les conducteurs ont un vêtement de travail uniforme aux couleurs de l'entreprise, ainsi que le personnel de l'entrepôt. Pour renforcer l'image de la société, le group participe régulièrement à des foires commerciales des conférences et à d'autres événements en vue de faire connaître le service et les produits offerts. Cette façon de promotion est très importante car les consommateurs peuvent obtenir une expérience physique avec la gamme proposée.

De mon point de vue, il serait utile de créer un centre d'appel unique qui va remplacer les centres existants. D'un côté cela peut contribuer à baisser les coûts associés aux ventes téléphoniques, d'un autre côté permettre d'augmenter l'efficacité de travail. Les informations sur les clients vont être collectées par les employés du centre d'appel et enregistrées dans une base de données. Cela va donner les informations complètes sur le marché, sur les besoins des clients et la rétroaction sur la qualité du service offert par l'entreprise.

Conclusion

Le but du présent ouvrage était de réaliser une analyse de l'environnement de la société. L'analyse elle-même est divisée en trois parties. Ce sont l'analyse de l'environnement macroéconomique, l'analyse des trois acteurs - CCC (consommateurs, collaborateurs, concurrents) et l'analyse de l'environnement microéconomique. L'ouvrage avait pour but sur la base des analyses effectuées de proposer une stratégie de marketing de la société et de formuler des recommandations possibles qui vont contribuer au futur développement du groupe Saint-Gobain.

Le groupe Saint-Gobain semble être une entreprise forte qui a réussi à acquérir une grande part de marché. Le groupe dispose d'un système de distribution fonctionnel et fiable grâce auquel il est capable de couvrir tout le marché en France. Les défauts de l'entreprise sont des coûts de distribution et de logistique élevés. Afin de gérer cette situation et de mettre les coûts sous contrôle, je propose de renouveler une partie des véhicules de transport et d'adapter les itinéraires en fonction des commandes.

Le problème du groupe, au cours des dernières années, est une faible capacité de réaliser des bénéfices exigés et une présence des sources étrangères dans la structure du capital. D'autres problèmes identifiables sont des réserves au niveau des ventes. Pour le groupe, il est très important d'augmenter la qualification et la loyauté des commerçants qui ont pour but tout d'abord d'acquérir de nouveaux clients et ensuite ils prennent soin de la clientèle existante. La promotion semble être satisfaisante. Je propose néanmoins de nouvelles mesures afin d'augmenter l'efficacité de la promotion. Je recommande au groupe de se concentrer sur ce domaine et de créer un service de marketing performant. Ce service aurait pour tâche en outre d'assurer une solide notoriété de marque sur le marché, surtout dans un commerce de détail.

La télévente dans différentes régions représente un autre problème, c'est pour ça que je propose d'établir le centre d'appel unique qui serait beaucoup plus efficace et va donner des informations complètes sur les clients et sur les produits et les services offerts par le groupe.

L'occasion qui reste inexploitée jusqu'aujourd'hui est un réseau des commerces de détail. Pour pouvoir pénétrer dans ce secteur le groupe a les meilleures dispositions grâce son vaste réseau de distribution. Le groupe donc pourrait devenir un fournisseur important.

Pendant l'introduction de ces changements, le groupe peut se confier à une équipe expérimentée d'employés qui avait déjà une possibilité de montrer ses capacités lors la dernière réalisation des changements qui a été faite par le groupe il y a deux ans et qui a réussi à effacer des problèmes fondamentaux dans l'organisation et l'efficacité des processus internes. En cas le groupe va réussir à éliminer les faiblesses mentionnées dans cet ouvrage, cela va mener à l'augmentation de la part de marché, de la stabilité, la rentabilité et le renforcement de son image.

Resumé

Tato bakalářská práce se zabývá marketingovou strategií francouzské akciové společnosti Saint-Gobain, jakožto jedné z nejstarších a zároveň nejúspěšnějších společností působících na francouzském trhu. Práce se v první části zakládá na teoretických poznacích, které v několika kapitolách pojednávají o postupech, metodách, přístupech a analýzách, na jejichž zpracování bezpodmínečně záleží kvalita a úspěšnost budoucí marketingové strategie firmy. Zaměřuje se rovněž na popis a srovnání jednotlivých analýz, jenž bezprostředně ovlivňují život společnosti. Následující, praktická část práce, aplikuje teoretické znalosti do praktické roviny a věnuje se především analýzám a jejich srovnáním. Mimo jiné ukazuje postavení společnosti na trhu, její silné a slabé stránky. V závěrečné části vyhodnocuje provedené analytické šetření, popisuje výsledky a navrhuje možná řešení zjištěných problémů s ohledem na kladný budoucí vývoj společnosti.

Annotation

1. Nom de l'auteur : Martina Juřicová
2. Nom de l'institution : Département d'Études romanes, Faculté des Lettres
3. Nom du mémoire : Stratégie de marketing, Saint Gobain – stratégie du groupe
4. Directeur du mémoire : Mgr. Martina Pleško, Ph. D
5. Nombre de caractères : 115 564
6. Nombre de sources : 36
7. Propre texte : 54
8. Mots clés : marketing, stratégie, entreprise/société, environnement, objectif, analyse, forces, faiblesses, opportunités, menaces
9. Klíčová slova : marketing, strategie, podnik/firma, prostředí, cíl, analýza, silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby

Annotation en français :

Le mémoire présenté « Stratégie de marketing, Saint-Gobain – stratégie du groupe » se consacre à l'évaluation de la stratégie de marketing du group et son adaptation éventuelle en fonction des circonstances extérieures et des possibilités de l'entreprise. La partie théorique est dédiée à la description des analyses, plus précisément l'analyse de l'environnement macroéconomique et microéconomique et à l'explication de la terminologie. La partie pratique compare le développement du group dans le cadre de ces environnements en mettant en valeur les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces. Les données sont enregistrées dans une matrice qui est ensuite examinée et évaluée. La conclusion tient compte des résultats obtenus, des différences et des ressemblances et propose un concept de recommandation individualisé en prenant en compte l'état du marché et l'évolution dans ce secteur d'activité. À la fin, nous pouvons voir si les objectifs ont été réalisés.

Annotation en anglais :

The presented bachelor thesis « The marketing strategy, Saint-Gobain – the Group's strategy » is devoted to evaluating the marketing strategy of the group and its possible adaptation with regards to the external circumstances and the opportunities of the company. The theoretical portion deals with description of the analyses. More precisely, with analyses of the macroeconomic and microeconomic environment and with explanation of the basic terminology. The practical portion compares the development of the group within these environments by highlighting the strengths, the weaknesses, the opportunities and the threats. The information is recorded in a matrix which is thereafter examined and evaluated. The conclusion takes into account the results obtained, the differences and the resemblances and proposes a concept of recommendation individualized considering the situation of the market and the evolution in this sector of activity.

Bibliographie

- BENNET, P.D. *Marketing*. 1. vyd. New York : McGraw-Hill, 1988. ISBN 0-07-004721-9.
- BERKOWITZ, E. N. a kol. *Marketing*. 3. vyd. Boston : Irwin, 1992. ISBN 0-256-09182-X.
- DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2002. ISBN 80-7261-066-X.
- HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2033. ISBN 80-247-0447-1.
- KOONTZ, H., WEIHRICH, H. *Management*. Praha : East Publishing, 1998. ISBN 80-7219-014-8.
- KOTLER, P. *Marketing Management*. 7. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-08-2.
- KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2004. ISBN 80-7261-010-4.
- KOTLER, P., BES, F. T. D. *Inovativní marketing. Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0921-X.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip, Dipak C. JAIN a Suvit MAESINCEE. *Marketing v pohybu : nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Praha : Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-161-4.
- MCCARTHY, E. J., PERREAULT, W. D. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-29-5.
- MEFFERT, H. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-329-4.
- PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- SMITH, Paul. *Marketing Communications, Moderní marketing*. Přeložil Tomáš HLAVÁČ, Zdeněk STRNAD. Praha : Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-252-1.
- SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0422-6.

- TOMEK, J. *Marketingová strategie podniku*. 1. vyd. Praha : Management Press, 1992. ISBN 80-85603-03-9.
- TOMEK, J. *Zásady tvorby marketingové strategie*. 2. vyd. Praha : Institut řízení, 1991. ISBN : 80-7014-035-6.

Sitographie

- *Accueil – Pays : France* [en ligne consulté le 3 avril]. Disponible sur : <https://www.populationdata.net/pays/france/>
- *Économie – Finances : Indicateurs de richesse nationale* [en ligne consulté le 3 avril]. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2569406?sommaire=2587886>
- *Évolution de la population : Bilan démographique 2016 - Tableaux rétrospectifs* [en ligne consulté le 3 avril]. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1892117?sommaire=1912926#consulter-sommaire>
- *Insee. fr : Introduction – Les entreprises en France – Insee Références – Édition 2016* [en ligne consulté le 25 avril]. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2497039?sommaire=2497179>
- JOHANISOVÁ, Blanka. *Revoluce ve francouzském stavebnictví. Tzb-info : Facility management* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur : <http://www.tzb-info.cz/bim/11224-revoluce-ve-francouzskem-stavebnictvi>
- *L'importance et les avantages des normes dans l'industrie* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur : <http://www.electricity.ca/media/ReportsPublications/Limportanceetlesavantagesdesnormesdanslindustriedelelectricite.pdf>
- *MATRICE D'ANSOFF (PRODUITS MARCHÉS). Actinnovation* [en ligne consulté le 20 mars]. Disponible sur : <http://www.actinnovation.com/innobox/outils-innovation/matrice-ansoff-produits-marches>
- *Saint-Gobain en bref* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur : <https://www.saint-gobain.com/fr/saint-gobain-en-bref>
- *Saint-Gobain en bref : NOS AMBITIONS* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur : <https://www.saint-gobain.com/fr/saint-gobain-en-bref>
- *SAINT-GOBAIN ET L'ENVIRONNEMENT* [en ligne consulté le 4 avril]. Disponible sur : <http://www.vitrage-fenetre.com/vitrage-saint-gobain/saint-gobain-environnement/>

- *Saint-gobain. com* : *Un portefeuille de produits* [en ligne consulté le 25 avril]. Disponible sur : <https://www.saint-gobain.com/fr/groupe/nos-metiers/produits-pour-la-construction>
- *Saint-Gobain* : *L'APPROCHE FOURNISSEUR* [en ligne consulté le 25 avril]. Disponible sur : <https://www.saint-gobain.com/fr/saint-gobain-stories/les-achats-responsables>
- *Saint-Gobain* : *Nous connaître* [en ligne consulté le 2 avril]. Disponible sur : <https://www.saint-gobain.com/fr>
- *Saint-Gobain* : *UNE LONGUE HISTOIRE, DE NOMBREUX SUCCÈS* [en ligne consulté le 2 avril]. Disponible sur : <https://www.saint-gobain-experience.com/fr/decouvrir-saint-gobain/qui-sommes-nous/une-longue-histoire-de-nombreux-succes>
- *Verif. com* : *Classement des plus grosses entreprises du secteur Construction de bâtiments* [en ligne consulté le 25 avril]. Disponible sur : <http://www.verif.com/Hit-parade/01-CA/03-Par-activite/41-Construction-de-batiments>
- *Linguee. fr* : *Dictionnaire anglais-français* [en ligne consulté le 25 mars]. Disponible sur : <http://www.linguee.fr/francais-anglais/search?source=auto&query=>
- *Succes-marketing. com* : *Stratégies de fixation des Prix* [en ligne consulté le 20 mars]. Disponible sur : <http://www.succes-marketing.com/management/decision/strategie-fixation-prix>
- *Bdc. ca* : *Comment fixer le prix de votre produit : 5 stratégies courantes* [en ligne consulté le 23 mars]. Disponible sur : <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/marketing-ventes-exportation/marketing/pages/5-strategies-courante-fixer-vos-prix.aspx>
- *Learnmarketing. net* : *Stratégies de Prix* [en ligne consulté le 23 mars]. Disponible sur : <http://www.learnmarketing.net/french%20version/Strat%C3%A9gies%20de%20prix.htm>

Podklad pro zadání práce

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2015/2016

Studijní program: Filologie
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Francouzština se zaměřením na aplikovanou ekonomii (APLEKF)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
JUŘICOVÁ Martina	Družstevní 45, Olomouc - Neředín	F12622

TÉMA ČESKY:

Marketingová strategie/Stratégie de marketing
Saint Gobain - strategie skupiny/Saint Gobain - stratégie du groupe

TÉMA ANGLICKY:

Marketing strategy
Saint Gobain - the Group's strategy

VEDOUCÍ PRÁCE:

Mgr. Martin Pleško, Ph.D. - KRF

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

1. Průzkum literárních pramenů a teoretických a metodických poznatků z oblasti marketingové strategie.
2. Analýza současné marketinové strategie firmy.
3. Zhodnocení využití zvolené strategie a návrh doporučení a opatření pro její případné zlepšení.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

KOTLER, P. Marketing Management. 12. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. 2007. 720s. ISBN 80-247-1359-4.

KOTLER, P. & TRIAS de BES, F. Inovativní marketing Praha: Grada Publishing, a. s., 2005. 195s. ISBN 80-247-0921-X

BOWMAN, C. Strategický management. Praha: Grada Publishing. 1996, 147 s. ISBN 80-7169-230-1

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

SOUČEK, Z.; MAREK, J. Strategie úspěšného podniku systém strategického řízení. Ostrava: Montanex, a.s. vydavatelství 1998, 180 s. ISBN 80-85780-93-3.

Skupina Saint Gobain. Strategie skupiny [online]. 2011 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: http://www.saint-gobain.cz/skupina_saint_gobain/

SAINT GOBAIN. Stratégie du groupe [online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <https://www.saint-gobain.com/fr/groupe/strategie-du-groupe>

Podpis studenta:

Datum:

Podpis vedoucího práce:

Datum: