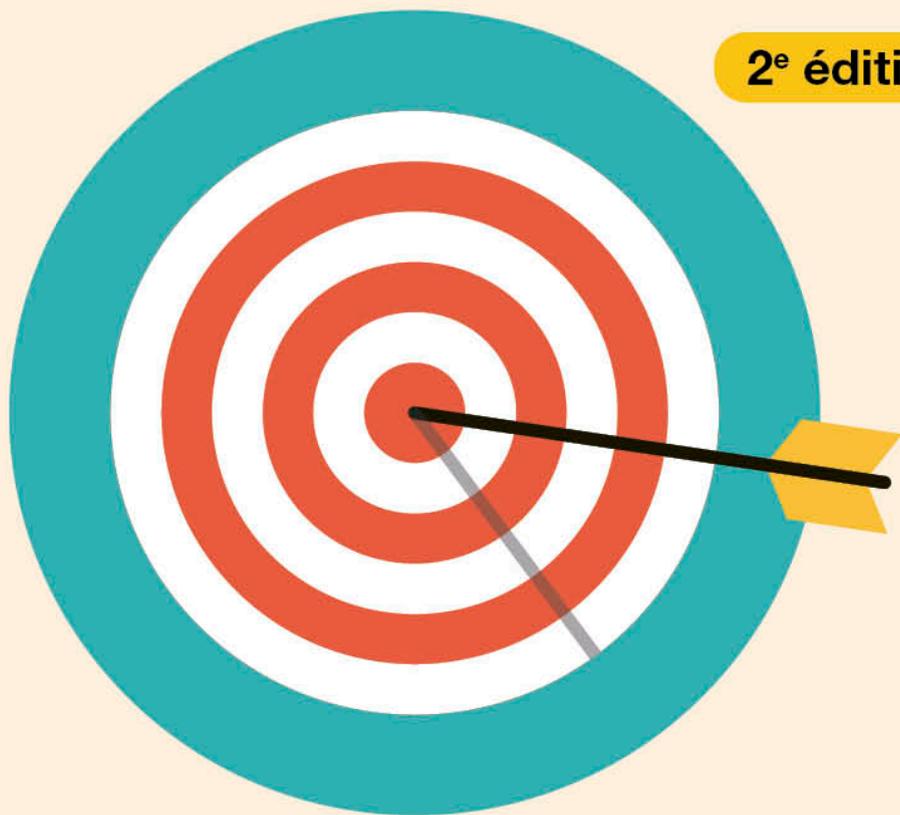


Patricia Brun

marketing international

Des concepts de base du marketing
international à la transformation digitale

2^e édition



ellipses

Marketing international, mode d'emploi

Objectifs du chapitre

- Être capable d'étudier un marché et ses différents segments, d'identifier les différents intervenants.
- Savoir analyser une démarche marketing et une situation de consommation.

Passerelles

- Stratégie et diagnostic export.
- Management.
- Environnement économique et social.

MINI-CAS: LA STRATÉGIE DE « ABERCROMBIE AND FITCH »

En 1892, David Abercrombie et Ezra Fitch créent une marque spécialisée dans les vêtements de safari et de camping aux États-Unis. En 1992, Mike Jeffries le nouveau PDG va mixer une certaine esthétique gay avec l'image d'une élite américaine. A&F se décrit comme une marque de « Casual luxury » (luxe décontracté). La recette « transgression et élitisme » fonctionne à merveille tout comme le **marketing « expérientiel »**. Résultat entre 1995 et 2008 les ventes du groupe sont multipliées par 20, les profits par 56. En 2008, A&F possède plus de 1 000 magasins dont 75 % se trouvent aux USA et véhicule le concept d'un mode de vie internationalisé haut de gamme grâce à sa boutique phare sur la Cinquième Avenue de New York.

Le groupe a atteint son potentiel maximum de vente sur le territoire américain et va s'étendre à l'international avec pour but d'ouvrir des boutiques sur les artères les plus prestigieuses de la planète comme Ginza à Tokyo en 2009 et les Champs-Élysées à Paris en 2011.

Dans le secteur hyper concurrentiel du textile, avec internet qui a favorisé la recherche des prix bas, afin d'attirer les clients, les magasins vont se concentrer sur la qualité de l'accueil et d'environnement pour le public visé, c'est-à-dire les 15-25 ans. Ces objectifs sont ceux du marketing expérientiel apparu à la fin des années 80. La marque s'en sert afin qu'une visite dans leur magasin devienne une expérience inoubliable pour le consommateur.

Abercrombie & Fitch, pratique un marketing « **poly sensoriel** », en jouant sur l'ouïe, le toucher, l'odorat et la vue. Les magasins sont plongés dans la pénombre, ambiance « boîte de nuit » avec une musique électro danse à un volume très élevé qui s'adresse à un public jeune et « branché ». Le marketing olfactif a un impact direct sur la mémoire et chez A&F on vaporise toutes les heures le parfum « Fierce n° 8 ». Le marketing visuel est celui qui incite le consommateur à acheter, la recherche de l'esthétique est donc primordiale tant au niveau des vêtements très colorés, mis en valeur par la lumière, mais aussi par la beauté des vendeurs au physique de mannequin qui posent avec les clients pour une photo qui leur sera offerte. Enfin, outre le contact avec les vendeurs, le marketing tactile qui permet aux clients de toucher les vêtements afin d'en apprécier la qualité.

Au niveau de la promotion, le nom d'Abercrombie & Fitch est écrit en gros sur les vêtements ainsi que sur les sacs en carton avec la photo d'un vendeur torse-nu. Le logo représentant un élan fait partie des symboles de la marque. A&F utilise aussi les techniques de « **street marketing** » en créant volontairement des files d'attente afin de susciter la curiosité des passants.

Mais la marque s'endort sur ses lauriers. Elle ne renouvelle pas ses lignes « et la multiplication des magasins dans le monde érode la désirabilité du produit en contribuant à le banaliser » constate Jean-Christophe Alquier, Président de Alquier Communication.

A&F se voit régulièrement montrée du doigt pour ses méthodes d'embauche et de licenciement, fondées essentiellement sur des critères esthétiques. En mai 2013, le PDG Mike Jeffries a tenté de justifier la suppression des tailles XL et XXL au rayon femmes alors que ressurgissait sur le net une interview de 2006 où il expliquait qu'il voulait « vendre à des gens beaux et cool et ne cibler personne d'autre ».

Est-ce une coïncidence ? Les chiffres témoignent de la crise d'image et de positionnement de la marque. En France, les ventes ont reculé de 10 % au deuxième trimestre 2013. Au niveau mondial, après un premier recul de 9 % au premier trimestre, le chiffre d'affaires a de nouveau baissé de 1 % sur les trois mois suivants, à 946 millions de dollars, en raison d'une chute des ventes de 11 % aux États-Unis (qui constituent les deux tiers des ventes).

D'où le constat de Fabrice Fries : « Si un *bad buzz* a eu un tel impact, c'est aussi que la marque s'essouffait. La logique purement marketing d'A&F, qui valorise le narcissisme physique, a rencontré ses limites en se heurtant à une autre tendance sociétale : la lutte contre les discriminations. » À Abercrombie & Fitch désormais de trouver un discours publicitaire et sociétal en phase avec sa seconde génération de clients.

D'après le site : e-monsite.com et le journal Les Échos du 16 septembre 2013.

1. Les concepts de base du marketing international

1.1. Les origines

Les origines du marketing international remontent à la fin du XVII^e siècle avec l'ouvrage de J. Savary « Le parfait négociant » publié et traduit en plusieurs langues, il posait la problématique s'il valait mieux acheter local ou international, et de la standardisation des produits ou de leur adaptation en fonction des différents marchés étrangers.

Le marketing contemporain a vu le jour aux États-Unis dans les années 1930. La crise de 1929 a obligé les entreprises américaines à structurer leur démarche d'analyse des consommateurs. En effet, les États-Unis se caractérisent par des comportements très différents des consommateurs selon leurs régions : on ne vend pas les mêmes voitures au Texas, en Californie ou en Floride.

Exemple(s) Henry Ford, créateur au début du XX^e siècle de la célèbre Ford T avait cette phrase célèbre : « Mes clients peuvent choisir la couleur de leur voiture à condition qu'elle soit noire » : un seul véhicule décliné en plusieurs versions.

À l'inverse, General Motors, sous la conduite de Sloan, ingénieur de formation, a inventé la technique de découpage du marché en type de véhicules ; il a établi des catégories distinctes de clients par véhicule et par marque : **la segmentation des marchés**.

Il y a différentes approches de l'esprit marketing international afin d'expliquer comment se sont développées les conditions de l'esprit marketing et sa mise en application. Les deux plus connues sont le fonctionnalisme et le fonctionnisme.

- **Définition du fonctionnalisme:** conçoit le marketing comme une science sociale dont l'interdisciplinarité (psychologie, sociologie, anthropologie, sciences politico-économiques) permet d'expliquer de nombreux comportements macro- et micro-économiques. Cette approche est très utilisée au niveau européen avec la diversité des économies des pays partenaires.
- **Définition du fonctionnisme:** interprète les dimensions du marketing comme un processus social intégré dans un environnement économique. L'évolution des classes sociales, les fractures qui y sont liées, ainsi que l'évolution nécessaire des styles de vie, conditionnent l'évolution des structures de l'économie. Ceci implique des ajustements de l'ensemble du système économique qui prennent en compte la satisfaction des besoins du consommateur. Cette théorie née au début du xx^e siècle, identifie les interrelations de l'activité économique. Celles-ci peuvent être transposées aux fonctions les plus courantes du marketing.
- **Les facteurs de développement du marketing international:**
 - 1900 À 1974: **le marketing de l'exportation** afin d'écouler les surplus de production.
 - 1974 À 1989: les chocs pétroliers, **le marketing international de la concurrence** (Michael Porter avec « choix stratégique et concurrence » invitant les entreprises à détecter les tactiques des compétiteurs internationaux et à avoir un positionnement concurrentiel). Émergence des NPI, nouveaux pays industrialisés comme les quatre dragons: Hong-Kong, Singapour, Taiwan et Corée du Sud, mais il faut aussi ajouter le Vietnam, le Mexique, l'Inde, etc..
 - Depuis 1990: **la mondialisation**. La chute du mur de Berlin en 1989, la fin de la guerre froide entre les États-Unis et le bloc de l'Est, le rattachement progressif des pays de l'Europe Centrale à l'Union Européenne, les frontières du marketing s'élargiront pour le rendre « paneuropéen ». Le développement des zones de libre-échange comme celles de l'Union Européenne, l'ALENA (accord de libre-échange nord-américain), de l'ASEAN (asiatique) ou du MERCOSUR (Amérique du Sud) va promouvoir les échanges entre pays partenaires. Bien évidemment, l'évolution de la Chine vers une économie socialiste de marché et son entrée à l'OMC (Organisation Mondiale du Commerce) fin 2001 va exacerber la pression concurrentielle mondiale.
- **Définition macroéconomique de la mondialisation (OCDE):** c'est un mouvement d'ensemble qui recouvre trois étapes:
 - La première, l'internationalisation est liée au développement des flux d'exportation.
 - La seconde, la transnationalisation, à celui des flux d'investissement et d'implantation à l'étranger.
 - La troisième, la globalisation, correspond à la mise en place de réseaux mondiaux de production et d'information.

Mais depuis 2012, on assiste pour la première fois à une baisse de ces mouvements, voire à une inversion en 2013 ainsi que le constate par exemple le *Financial Times* du 10 juin 2013 concernant la circulation de l'argent: « la renationalisation est un phénomène mondial » et « l'appétit des banques pour le risque s'est affaibli et les autorités de régulation ont encouragé la détention d'actifs sains dans le pays d'origine ».

On constate aussi une faible croissance du commerce mondial depuis 2012 et surtout on assiste au rapatriement de la chaîne de la production (**reshoring**) dans les pays développés, notamment aux USA. Les états se tournent vers le protectionnisme commercial, la fracture entre les peuples et le monde de la finance est très importante et on constate la montée du nationalisme dans plusieurs pays européens, ce qui entraîne la préférence pour les marques nationales par exemple.

Avec la montée en gamme des pays émergents, l'uniformisation des salaires, les revendications des salariés (il y a régulièrement des émeutes en Chine entre autres) et le ralentissement de la croissance dans les grands pays émergents, **on constate une sérieuse pause à la mondialisation depuis 2013**. Tous les organismes mondiaux ainsi que les indicateurs seront développés dans le chapitre concernant la pénétration des marchés étrangers.

Définition marketing de la mondialisation: C'est un mouvement d'uniformisation planétaire des représentations et des modes de vie que les individus empruntent par reproduction collective, activé par une offre quasi standardisée des produits et services relayée par des icônes qui incitent au mimétisme.

1.2. Définitions

Le mot anglais marketing signifie «**agir sur le marché**». Cette discipline va donc regrouper l'ensemble des moyens d'action qu'une entreprise peut avoir sur son marché: conception de produits et de services, fixation d'un prix de vente, distribution et vente du produit, démarche publicitaire. Mais l'ensemble de ces actions nécessite un préalable essentiel: une parfaite connaissance du marché, la cible, et de son acteur principal, le consommateur.

- **Les champs d'application du marketing:**
 - *La grande consommation ou B to C (Business to Consumer).*
 - *Le marketing des services (exemples: banques, restauration, tourisme...).*
 - *Le marketing industriel ou B to B (Business to Business).*
- «**Le marketing (ou mercatique) est l'ensemble des actions destinées à détecter les besoins et à adapter en conséquence et de façon continue la production et la commercialisation**». (*Journal Officiel, 28/07/2000*).

Deux notions sont primordiales dans cette définition: tout d'abord «**les besoins du consommateur**»: le marketing oblige l'entreprise à adopter le point de vue du consommateur afin de mieux en cerner les besoins; il s'agit donc d'une logique de management de l'entreprise par la demande.

Enfin l'«**adaptation continue de son offre**»: l'entreprise doit ensuite adapter les différentes variables de son offre aux besoins ainsi détectés; il s'agit pour elle de définir son marketing MIX.

1.3. La démarche marketing

- **Le marketing d'étude**: la phase d'analyse du marché afin de comprendre le comportement du consommateur et recueillir les informations sur le marché visé.
- **Le marketing stratégique**: analyse des besoins par la **segmentation** du marché afin de déterminer la **cible** et de bien **positionner** son produit.

Exemple(s) En ciblant les 15-25 ans, la marque « Abercrombie & Fitch » a su se différencier sur le marché hyper concurrentiel des vêtements grâce à ses enseignes-boîtes de nuit, parfumées à outrance, peuplées de vendeurs body-buildés et torse nu, en renvoyant une image de jeunes beaux, cool et branchés.

- **Le marketing MIX** (ou plan de marchéage ou marketing opérationnel): Le mix est l'ensemble des variables sur lesquelles l'entreprise peut avoir une action déterminante pour adapter son offre aux attentes du consommateur (En anglais les « **4 P** »: Product, Price, Promotion and Place). Cette classification a été proposée dans les années 1960 par l'américain Mc Carthy, puis Philip Kotler.

Les variables composant le **marketing MIX** traditionnel étaient au nombre de quatre:

- **Le produit** qui doit répondre le plus parfaitement possible aux exigences du client.
- **Le prix** qui correspond à la somme que le consommateur est prêt à payer.
- **La communication** doit véhiculer une information et une image répondant aux attentes des récepteurs.
- **La distribution** va permettre à l'acheteur de se procurer « physiquement » le produit.

Exemple(s) Les ventes records des voitures électriques **TESLA** en 2023.

- **Produit**: des voitures haut de gamme, au design épuré, alliant confort, performance et technologie innovante. D'après Elon Musk son constructeur, la TESLA est « un iPhone sur roues ».
- **Prix**: du fait de leur positionnement haut de gamme les voitures TESLA sont chères et peuvent être payées en Bitcoin ! Mais le modèle Y est un SUV dont le prix débute à 45 990 euros avec un très bon équipement et permet de rivaliser au niveau coût avec des véhicules similaires moins bien équipés et avec une moins belle image.
- **Communication**: outre une présence importante sur les réseaux sociaux et la collaboration avec des influenceurs célèbres, TESLA utilise les techniques du marketing traditionnel en organisant notamment des événements pour les propriétaires des véhicules avec les **Tesla Owners Days** ou encore le **Tesla Owners Club**. En faisant vivre une expérience client exceptionnelle Elon Musk profite d'un « **bouche-à-oreille** » positif qui est un des meilleurs outils marketing.
- **Distribution**: TESLA se démarque par une politique de commercialisation on-line pour le modèle 3 qui peut s'acheter directement sur le site internet et uniquement dans ses propres magasins et galeries afin de faire vivre une expérience client inoubliable lors de tests de véhicules et un excellent service client (conciergerie, livraison à domicile...).

Mais l'évolution de la société, et donc des mentalités avec des problèmes environnementaux, l'inflation et la transformation digitale, démontrent que les « **4P** » ne suffisent plus face à un consommateur plus exigeant. On va passer aux « **10P** », voire plus dans une société de services.

- **5^e People/Parcours client**: qualité du personnel employé, des ingénieurs, designers, au personnel en relation avec les clients tout au long de son parcours.

- **6^e Process**: processus utilisé et interaction avec l'utilisateur (servuction).
- **7^e Physical Evidence**: preuves matérielles pour convaincre (avis des internautes).
- **8^e Partnership**: partenariat avec d'autres entreprises ou célébrités.
- **9^e Permission Marketing**: demander la permission au consommateur, à l'internaute.
- **10^e Purple Cow (la Vache Pourpre)**: se démarquer de la concurrence par un produit remarquable, innovant. Se différencier grâce à une forte **personnalité** est indispensable et Elon Musk a su faire le BUZZ pour faire connaître ses produits et son génie.

Pour TESLA les meilleurs vendeurs sont leurs clients et l'entreprise s'est engagée dans le développement durable avec notamment la construction d'une usine solaire pour alimenter ses magasins ou encore la mise en place d'un programme de recyclage des véhicules usagés en particulier des batteries.

2. L'analyse des besoins et des marchés

Le marketing part des besoins pour y répondre par une offre spécifique constituant des marchés.

2.1. Les besoins

2.1.1. DÉFINITION

Un besoin est un «**état de manque**» nécessitant une réponse et provoquant le désir d'un achat afin d'en obtenir la satisfaction.

Il y a les **besoins naturels** ou innés et ceux qui **seront acquis** au cours de la vie sociale.

Les **besoins latents** devront être révélés à l'individu. Lorsque l'individu associe la possession d'un bien, produit ou service, à la satisfaction de son besoin, le besoin est transformé en désir. À chaque besoin correspond une **infinité de désirs** possibles.

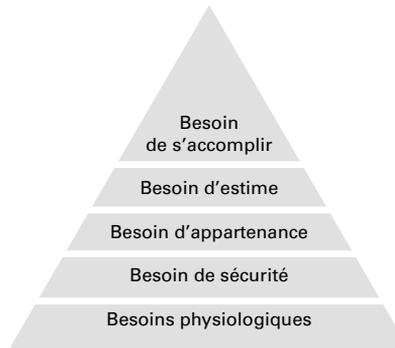
Le premier objectif du marketing est donc d'**identifier les besoins** du consommateur. Certains de ces besoins sont exprimés, mais d'autres ne sont qu'à l'état latent ; il est alors nécessaire de les révéler, voire de les susciter. En revanche, toute stratégie marketing ne partant pas d'un besoin – quelle que soit sa nature – du consommateur est *a priori* vouée à l'échec.

Exemple(s) Afin de mieux concurrencer Pepsi aux États-Unis, Coca-Cola a tenté de lancer une nouvelle recette de soda, appelée New Coke; mais celle-ci n'a pas du tout satisfait les consommateurs du traditionnel Coke qui ont obligé l'entreprise à revenir à son ancienne formule.

2.1.2. TYPOLOGIE

Un individu est susceptible d'éprouver des besoins très divers. La typologie la plus classique qui a été faite à ce sujet est celle d'A. Maslow (1952), schématisée par une pyramide. C'est une hiérarchie des cinq grandes catégories des besoins qui signifie que les besoins d'ordre supérieurs sont ressentis lorsque les besoins d'ordre inférieurs sont satisfaits :

1. besoins physiologiques.
2. besoin de sécurité.
3. besoin d'appartenance.
4. besoin d'estime.
5. besoin de s'accomplir.



1. Les besoins physiologiques sont les besoins de base d'un individu, tels que la faim, la santé, le logement, la soif.

Exemple(s) « Twix, 2 doigts coupe-faim ».

2. Le besoin de sécurité conduit le consommateur à se protéger par rapport à son environnement ou à son avenir, produits de sécurité, assurances...

Exemple(s) Les automobiles Volvo se présentent comme les plus sûres du marché.

3. Le besoin d'appartenance pousse l'individu à s'insérer dans un groupe social (famille, amis, profession...), clubs sportifs, partis, fréquentation de bars ou boîtes de nuit...

Exemple(s) « Kronembourg, la bière à boire entre amis ».

4. Le besoin d'estime va au-delà et représente chez l'individu le désir d'être reconnu, respecté, voire admiré, par les autres mais aussi par soi-même.

Exemple(s) « Ferrero Roche d'or se positionne comme le chocolat de l'élite ».

(Le snobisme peut par exemple être considéré comme une manifestation d'un besoin excessif d'estime de soi.)

5. Le besoin de s'accomplir (aussi bien individuellement que socialement) constitue chez l'individu le souhait de réaliser l'ensemble de ses projets et de ses aspirations, son potentiel ou ses talents.

Exemple(s) « Vous en avez rêvé, Sony l'a fait ».

Cette théorie présente les différents besoins comme un système hiérarchisé, l'individu ne passant à un besoin d'ordre supérieur que lorsque ses besoins d'ordre inférieur sont satisfaits. En fait, le comportement réel du consommateur fournit de nombreux contre-exemples infirmant cette conception.

Exemple(s) Le marché de l'automobile d'occasion permet au consommateur d'acquérir un véhicule plus prestigieux (besoin d'estime) quitte à risquer davantage d'acheter un modèle défectueux (moins de sécurité).

A. Maslow considère en outre que seuls les besoins non satisfaits sont le moteur du comportement humain l'individu (et donc le consommateur) va agir de manière à satisfaire ses besoins. L'achat sera donc motivé par les besoins non satisfaits et non par ceux qui le sont déjà. Cette théorie est **très controversée** car les hommes ne sont pas forcément raisonnables ou rationnels.

Exemple(s) « Pendant qu'on regarde Canal+, au moins, on n'est pas devant la télé » : le besoin de télévision est largement satisfait par les chaînes classiques, le client de Canal+ n'a donc pas besoin d'une énième chaîne mais de programmes totalement différents.

2.2. Les marchés

Il existe une variété infinie de marchés (autant que de besoins); la première difficulté pour l'entreprise est donc d'identifier clairement les marchés (i.e. les besoins) auxquels elle a affaire.

Le marché est le lieu de rencontre entre la demande et l'offre, entre un besoin et un produit.

2.2.1. LES COMPOSANTES D'UN MARCHÉ

Un marché est donc composé d'une demande, d'une offre, mais aussi de l'environnement dans lequel la rencontre va avoir lieu.

2.2.1.1. L'environnement

L'environnement est l'ensemble des phénomènes qui ne font pas partie du marché mais qui exercent une influence sur celui-ci.

Ces phénomènes peuvent être d'ordre économique, politique, juridique, socioculturel, technologique ou démographique.

Exemple(s) de différents phénomènes

- Le Concorde, produit techniquement novateur, a finalement subi lors de son lancement les méfaits économiques du premier choc pétrolier (environnement économique).
- Le marché des fournitures scolaires bénéficie chaque année du montant de l'allocation rentrée fixé par le gouvernement (environnement politique).
- Coca-Cola a dû modifier sa bouteille de 2 litres pour le marché européen car les réfrigérateurs y sont plus exigus qu'aux États-Unis (environnement technologique).