

Fiche

L'organisation choisit les biens ou services qu'elle va produire en fonction de ses finalités. Un produit ne sera mis sur le marché ou proposé à des usagers que s'il permet de créer de la valeur, c'est-à-dire des flux permettant de garantir une rentabilité ou, selon les types d'organisation, une couverture des coûts ou un équilibre budgétaire.

Dans les organisations, l'innovation occupe une place primordiale dans le processus de production. Elle peut porter sur le bien ou le service (nouveaux produits, améliorations importantes d'un produit existant ou encore intégration de services à l'offre de biens). Elle peut également porter sur un ou plusieurs aspects du modèle économique (*business model*).

1. L'intégration d'une démarche marketing pour élaborer un produit

1.1. La démarche marketing

La mercatique est une démarche et un ensemble de méthodes et de techniques, utilisées par une organisation (entreprise, organisation publique, organisation de la société civile) pour comprendre, influencer et contrôler les conditions de l'échange.

L'objectif du marketing est d'aider à répondre à un besoin non satisfait par les organisations susceptibles d'offrir le bien ou le service (offre), que ce besoin soit exprimé ou non par le consommateur ou l'utilisateur (la demande).

Plusieurs étapes caractérisent la démarche mercatique :

- l'analyse du marché (ou étude de marché), c'est-à-dire l'étude approfondie de l'offre et de la demande du bien ou du service, ainsi que de l'environnement de l'organisation ;
- le choix de la stratégie en proposant un positionnement clair ;
- la conception et la réalisation du plan de marchéage (caractéristiques et valeur de l'offre, canaux de distribution, modes de communication) ;
- le contrôle des résultats et la mise en place d'actions correctives.

1.2. Les approches mercatiques

L'approche mercatique représente une démarche rigoureuse qui garantit à l'organisation sa pérennité. Le type de relations mises en œuvre par une organisation avec son marché est variable :

- l'approche réactive : l'organisation, après avoir identifié un besoin exprimé par le consommateur ou l'utilisateur, cherche à le satisfaire ;
- l'approche anticipative : l'organisation identifie un besoin non encore exprimé et va donc chercher à forger une offre qui réponde à ce besoin latent. C'est une démarche d'anticipation sur l'évolution des marchés ;
- l'approche proactive : l'organisation va créer un marché en révélant à la fois un problème non perçu et sa solution ;
- l'approche médiatrice : l'organisation interagit avec les consommateurs ou les utilisateurs en faisant évoluer son offre ou en personnalisant ses produits. Il y a ici création de valeur, car le client/utilisateur est amené à consommer des produits complémentaires ou d'une gamme supérieure.

1.3. La veille marketing et commerciale

L'organisation cherche à comprendre le comportement du consommateur ou de l'utilisateur afin d'exercer une influence sur lui. Pour ce faire, elle met en œuvre une veille informationnelle, c'est-à-dire une observation permanente et organisée des marchés, de l'environnement, des concurrents et de la demande (consommateur et utilisateur). L'objectif est de mieux comprendre pour mieux agir, notamment en décelant les tendances du marché.

L'organisation dispose d'un grand nombre de sources d'information : les revues spécialisées, Internet et les catalogues, les instituts de sondages, les salons professionnels, les organismes publics (Insee, Credoc), les questionnaires clients, les panels, etc.

L'organisation peut également se saisir des possibilités offertes par l'analyse des données massives (big data). Le big data recoupe des données d'entreprise, des contenus publiés sur le web (images, vidéos, sons, textes), des transactions de commerce électronique, des échanges sur les réseaux sociaux, des données transmises par les objets connectés, les mots-clés utilisés dans les recherches Internet, des données géolocalisées, etc. Cette masse considérable d'information une fois triée et analysée peut être exploitée afin de réaliser des prédictions sur les futurs comportements des consommateurs et de dresser des profils suivant leurs besoins.

2. La création de valeur

Un produit ne sera mis sur le marché ou proposé à des usagers que s'il permet de créer de la valeur, c'est-à-dire des flux permettant de garantir une rentabilité ou, selon les types d'organisation, une couverture des coûts ou un équilibre budgétaire.

2.1. La création de valeur dans les entreprises privées

La valeur ajoutée mesure la richesse créée par l'organisation. Elle correspond à une augmentation de valeur apportée par l'entreprise aux biens et services en provenance de tiers. L'entreprise crée de la valeur puisque la valeur du produit final est supérieure à celle des achats effectués pour le produire.

La valeur ajoutée est évaluée à partir des informations contenues dans le compte de résultat prévisionnel de l'entreprise.

Valeur ajoutée = chiffre d'affaires - consommations intermédiaires

Le chiffre d'affaires est le total des ventes de marchandises, de produits finis et de services d'une entreprise.

Les consommations intermédiaires sont les achats auprès des fournisseurs, c'est-à-dire les achats de marchandises, fournitures, matières premières et « autres charges externes » (frais de transport, d'énergie, d'assurance, de loyer, d'honoraires de publicité, etc.).

La valeur créée est ensuite répartie entre différents partenaires de l'entreprise ayant permis sa création (salariés, État, banques, associés et entreprise elle-même), et le solde restant correspond au résultat net de l'entreprise. Si le résultat est positif, il constitue un bénéfice qui va contribuer à augmenter les fonds propres de l'entreprise.

2.2 La création de valeur dans les organisations non lucratives

Dans les organisations publiques et les organisations de la société civile où la finalité n'est pas lucrative, mais consiste plutôt à satisfaire l'intérêt général ou les besoins des adhérents, il est souvent difficile de valoriser, sur le strict plan financier, la mesure de la valeur créée.

Dans les organisations à but non lucratif, la mesure de la création de valeur du produit ou du service va être évaluée de façon à s'interroger soit sur la capacité du produit à couvrir les coûts qu'il engendre, soit sur sa capacité à atteindre un équilibre budgétaire. Certains produits et services n'ont pas vocation à créer de la valeur au sens monétaire : dans ce cas, la mesure de la valeur doit être appréciée dans sa dimension sociale. Ainsi, l'organisation peut évaluer la création de valeur à partir d'indicateurs tels que des enquêtes de satisfaction auprès des usagers du service, le temps d'attente à l'accueil du service concernée, l'amélioration de la qualité de vie des habitants de la ville, etc.

3. L'innovation dans l'organisation

L'innovation occupe une place primordiale dans le processus de production. Elle peut porter sur le bien ou le service, elle peut également porter sur un ou plusieurs aspects du modèle économique.

3.1. L'innovation sur le bien ou le service

L'innovation sur le bien ou le service représente la mise sur le marché d'un produit nouveau ou d'une amélioration d'un produit existant qui va inclure des changements significatifs. Cette définition va donc exclure les produits dont les changements sont de nature strictement esthétique. Les exemples d'innovation de produit sont nombreux, elles peuvent se fonder :

- sur une innovation technologique (les aspirateurs silencieux de Dyson) ;
- sur le conditionnement des produits (la compote en gourde) ;
- sur les services qui accompagnent le bien.

3.2. L'innovation sur le modèle économique (*business model*)

De nombreuses organisations ont développé leur production en proposant, non pas de nouveaux produits, mais en adaptant leur *business model*. Ce dernier peut être défini comme le fonctionnement mis en place par une organisation pour créer de la valeur. Il comprend la manière dont l'organisation présente son offre de biens et de services aux consommateurs (ou usagers) et la manière dont elle s'organise pour produire et distribuer sa proposition afin de gagner de l'argent.

Confrontées à la transformation numérique de leurs activités, les organisations évoluent dans un environnement de moins en moins prévisible, propice à l'émergence de concurrents inattendus qui peuvent devenir, en quelques mois, des nouveaux leaders grâce à des modèles économiques en rupture avec les « standards habituels » :

- les plateformes ou marketplaces qui facturent une commission sur chaque transaction entre un vendeur et son acheteur (ex : Airbnb, Uber, Deliveroo, etc.) ;
- le modèle low cost qui, commercialement, consiste à proposer un produit à un prix inférieur à ceux que pratiquent habituellement les entreprises concurrentes (ex : Ryanair, Ouigo de la SNCF, Cœur de Fleurs, etc.) ;
- les modèles de gratuité, ou *freemium*, qui consistent à proposer un produit gratuit et en libre accès, sponsorisé parfois par la publicité, et destinés à attirer un grand nombre d'utilisateurs avec pour objectif de convertir ces derniers en clients payants en échange d'une offre de services plus riches (ex : jeux pour smartphones en « *free to play* »).

À retenir

La démarche marketing va permettre à l'organisation de définir son offre, c'est-à-dire les biens et les services qu'elle va proposer en fonction de ses finalités. Elle s'appuie pour cela sur une veille commerciale constante et sur l'étude de son marché en ayant recours à

différents outils numériques de recueil et de traitement de l'information. Elle peut se saisir des possibilités offertes par l'analyse des données massives (big data).

L'organisation propose une offre de produit si celle-ci lui permet de créer de la valeur : valeur ajoutée, valeur sociale, couverture des coûts, équilibre budgétaire.

L'innovation a une place primordiale dans la démarche mise en place par l'organisation. Elle peut porter sur le bien ou le service (nouveaux produits, améliorations importantes d'un produit existant ou encore intégration de services à l'offre de biens). Elle peut également porter sur un ou plusieurs aspects du modèle économique (*business model*), notamment celui des modalités de mise à disposition d'un produit et celui de la fixation du prix.