



*Développement
économique, Innovation
et Exportation*

Québec 

**ANALYSE COMPARATIVE
DE LA VALEUR DES
PRODUITS PAR LA CLIENTÈLE**

Québec ::

**Développement
économique
et régional**

Québec 

Direction du développement des entreprises et des affaires

Préparé par Benoît Tremblay
Conseiller en gestion

Publié par la Direction des communications : avril 1995

Réédité par la Direction des communications et des services à la clientèle : avril 2003

Révisé : novembre 1997

Réimprimé : mai 2001

Actualisé : octobre 2003

Numéro de document : 1383

Toute reproduction de ce document est autorisée avec mention de la source

L'emploi du genre masculin pour désigner des personnes, des titres et des fonctions se fait sans discrimination et n'a pour but que de faciliter la lecture du texte

INTRODUCTION

L'entreprise, face à la mondialisation des marchés, doit se doter d'une approche plus compétitive, afin de maintenir et d'accroître sa part de marché et sa rentabilité. Pour aider les dirigeants de PME manufacturières dans cette démarche, le ministère du Développement économique et régional présente un outil permettant de mesurer la perception de la clientèle à l'égard de la valeur de vos produits, par rapport aux produits de la concurrence.

L'analyse comparative de la valeur des produits par la clientèle permet de mieux connaître la perception qu'a la clientèle de vos produits et d'orienter vos stratégies de marketing pour accroître la valeur des caractéristiques de vos produits et services en relation avec le prix demandé.

Les stratégies «d'accroissement de la valeur» orientent votre approche vers les clients et favorisent l'amélioration de la qualité du service à la clientèle, puisqu'il s'agit d'une analyse comparative de ce dernier. De plus, elles permettent d'atteindre les objectifs suivants :

- une utilisation optimale des ressources s'appuyant sur des stratégies gagnantes visant un positionnement renforcé pour vos produits;
- des investissements en marketing entraînant un meilleur retour sur les dollars qui y ont été alloués;
- une amélioration sensible du moral de la force de vente et du département du service à la clientèle;
- la fidélité de la clientèle;
- une meilleure gestion du risque.

Il faut noter qu'une telle approche vise une évaluation qualitative plutôt que quantitative. Elle devrait amener les intéressés à se questionner sur les pratiques qui font que certains des compétiteurs obtiennent des meilleurs résultats que votre entreprise.

TABLE DES MATIÈRES

DÉFINITION	5
MODÈLE D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DE LA PERCEPTION DE LA VALEUR D'UNE GAMME DE PRODUITS.....	6
QU'EST-CE QUE LA VALEUR?	7
COMMENT ON EN FAIT L'ANALYSE?.....	8
EXEMPLE D'UNE GRILLE D'ÉVALUATION DE LA VALEUR (VÊTEMENT)	10
MODÈLE GRAPHIQUE DE LA QUALITÉ RELATIVE VERSUS LE PRIX.....	12
TABLEAUX D'ÉLABORATION DE LA GRILLE P .15, 16 ET 17	15
QUESTIONNAIRE DE SONDAGE D'UNE ENTREPRISE DE VÊTEMENTS.....	21
QUESTIONNAIRE DE SONDAGE AUPRÈS DE LA CLIENTÈLE	22
ENTREPRISE DE VÊTEMENTS (A)	27
ENTREPRISE (B).....	29

DÉFINITION

L'analyse comparative de la valeur qualitative des produits par la clientèle consiste en une méthode de recherche basée sur le benchmarking concurrentiel visant à établir la valeur relative des produits et des services de l'entreprise face à celle de ses compétiteurs majeurs.

L'approche qualité a bien démontré que le niveau de satisfaction de la clientèle est un moyen sûr pour développer ou maintenir sa part de marché. Sidney Schoeffer, spécialiste en planification stratégique à la compagnie Général Électrique, est à l'origine du développement du concept des variantes du marché pouvant affecter la profitabilité¹.

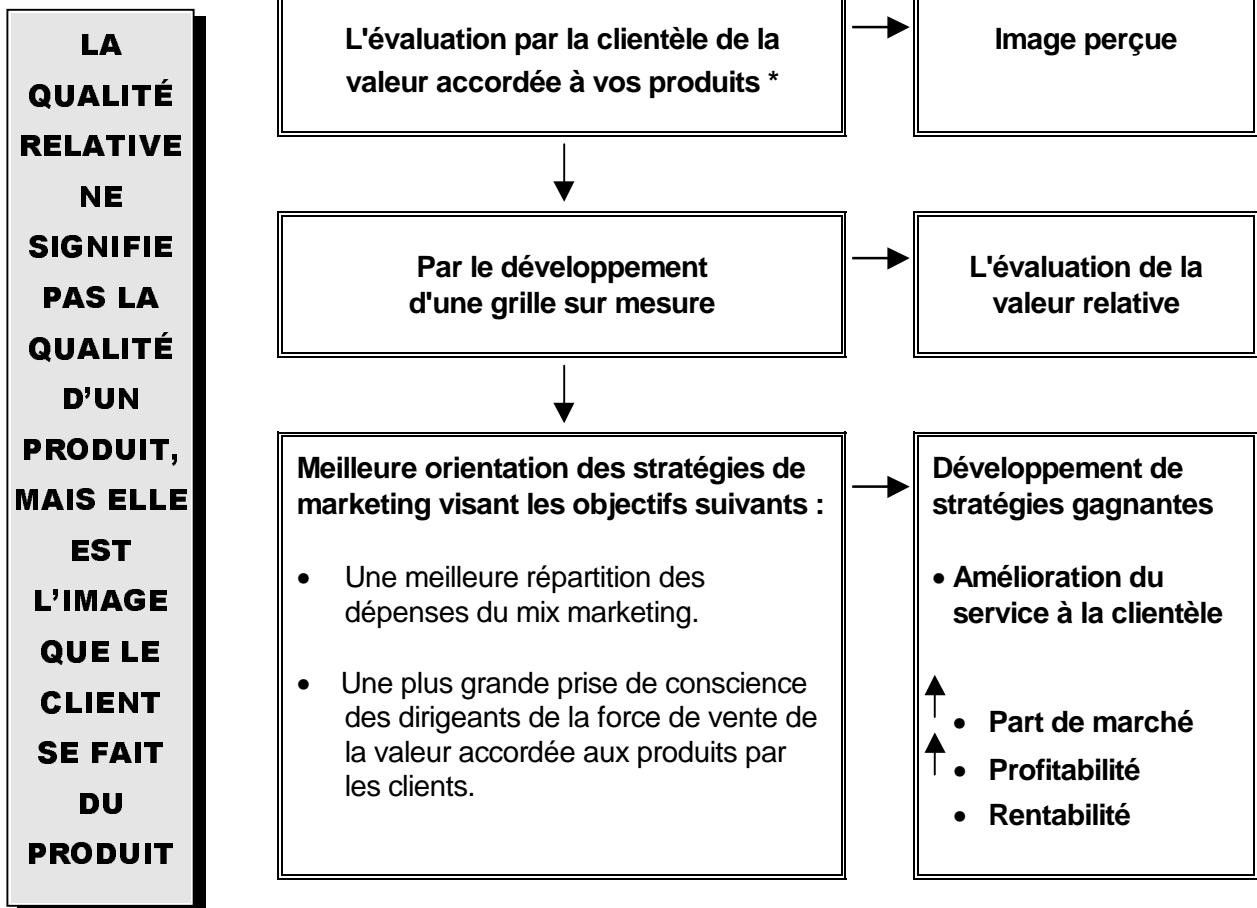
Cette méthode est adaptée du groupe de planification stratégique de Boston dont la banque de données regroupe plus de 3 000 entreprises manufacturières qui sont évaluées au moyen de 500 critères, lesquels sont régulièrement mis à jour.

L'outil proposé est une adaptation du concept « Profit Impact Market Strategy » PIMS et s'établit par une méthode d'enquête interne auprès des dirigeants, qui vise, en premier lieu, à évaluer la perception des produits de l'entreprise par la force de vente, et, en second lieu, à la valider auprès de la clientèle².

¹ The PIMS Principes L. Linhing Strategy to Performance
Robert D. Buzzell and Bradley T. Gale's N.Y. Free Press

² PIMS Profit Impact of Market Strategy
PIMS associates, Inc. N.A. Cambridge Mass.

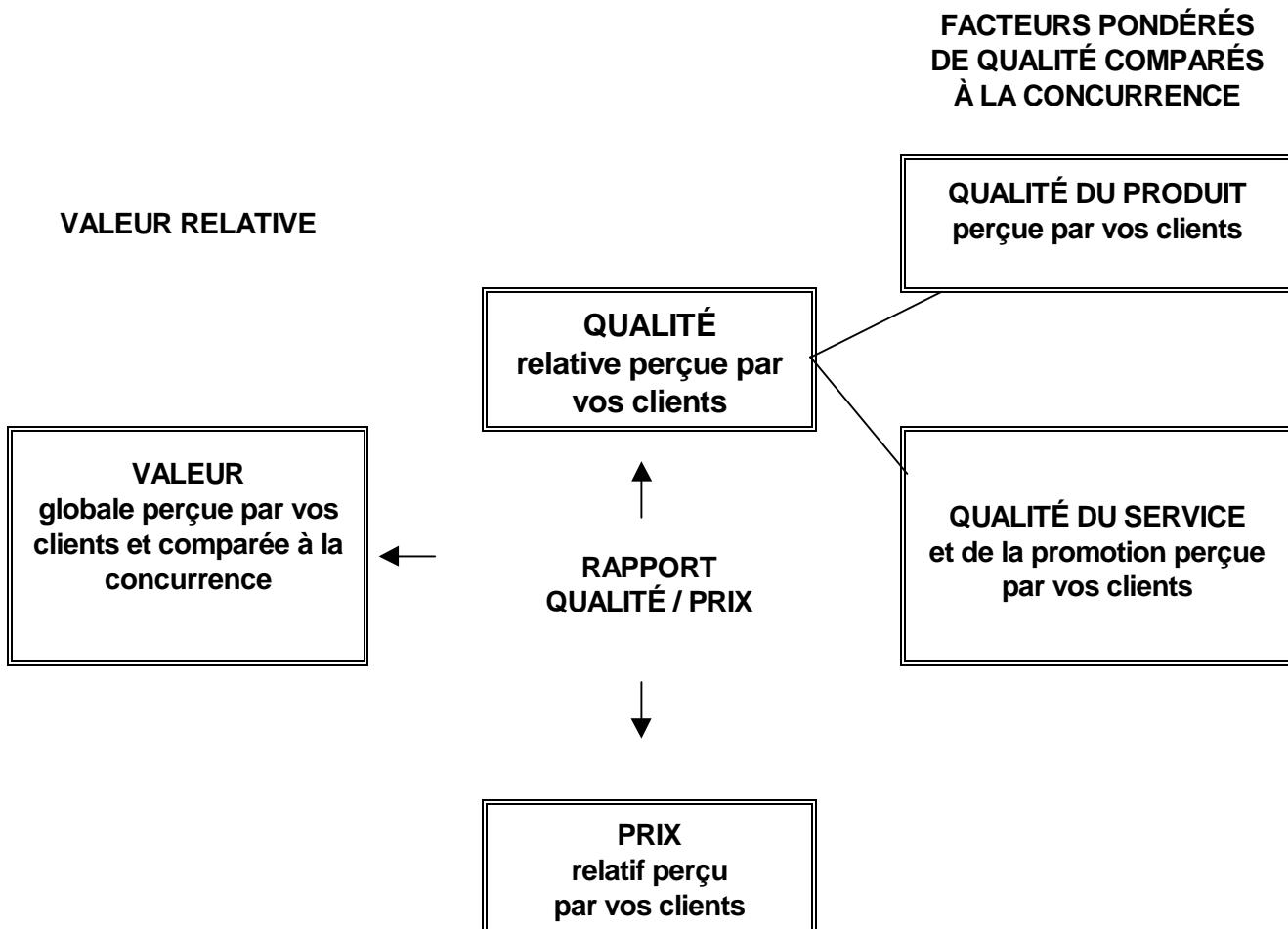
MODÈLE D'ANALYSE ET D'ÉVALUATION DE LA PERCEPTION DE LA VALEUR D'UNE GAMME DE PRODUITS



* La valeur est basée sur l'évaluation des critères qualitatifs qui amènent un client à acheter votre produit.

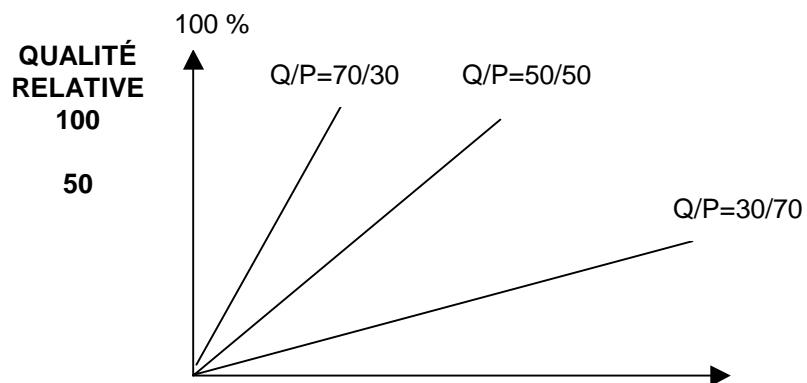
QU'EST-CE QUE LA VALEUR?

La valeur se mesure par la perception des clients du rapport qualité/prix de votre produit ou service, comparé à celui de vos concurrents.



COMMENT ON EN FAIT L'ANALYSE?

Le rapport qualité/prix détermine l'inclinaison de la courbe de la valeur moyenne.



LE RAPPORT QUALITÉ/PRIX DANS LA DÉCISION D'ACHAT

- | | |
|-------------|--|
| Q/P = 50/50 | Produit étant dans un marché où la qualité et le prix sont d'égale importance. |
| Q/P = 70/30 | Produit où la qualité et le service ont plus d'importance que le prix dans le processus de décision. |
| Q/P = 30/70 | Produit de commodité où la décision est principalement orientée vers le prix. |

La grille qui suit a pour but d'évaluer les critères majeurs d'achat de vos clients pour vos produits, ou ceux de la concurrence.

(1) Critères qualitatifs d'achat

Attribuable au produit

- Qualités intrinsèques du produit
(ex. : gamme, style, durabilité, etc.)



Attribuable au service

- Qualité du service et de la promotion perçue par vos clients.
(ex. : délai de livraison, support technique, promotion, etc.)

(2) Importance relative

%

(Pondérée)



- Importance qu'a le prix dans le processus de décision à l'achat, telle qu'elle est perçue par les clients.
- Pondération en pourcentage de l'importance des attributs de la qualité et du service telle qu'elle est perçue par vos clients.

(3) Évaluation de la performance de votre produit et ceux de vos principaux compétiteurs par vos clients sur une échelle de 1 à 10.

(4) La différence vous permet d'établir des stratégies différentielles dans le but d'accroître votre part de marché et vos profits. Ex. : en regard aux attributs intrinsèques de votre produit comparé à ceux de la compétition, votre gamme et les accessoires sont moins élevés que la concurrence; vous auriez donc avantage à investir à ce niveau, afin d'accroître la qualité perçue de votre produit. Il en va de même des attributs de service et de promotion touchant la livraison, le support technique, la promotion et la publicité. Quant à la durabilité et à la fiabilité du produit, elles sont supérieures, ainsi que votre image de marque, la marge de profit et les conditions de paiement. Donc, l'approche promotionnelle devra mettre en évidence ces facteurs de succès dans le but d'accroître la valeur des produits et la part de marché.

**EXEMPLE D'UNE GRILLE D'ÉVALUATION DE LA
VALEUR (VÊTEMENT)**

GRILLE D'ÉVALUATION DE VALEUR (1)	EXEMPLE (2)	EXEMPLE (3)					RATIO Q/P = 70/30 (4)
CRITÈRES QUALITATIFS D'ACHAT	Importance relative % (Pondérée)	ÉVALUATION DE PERFORMANCE DES MANUFACTURIERS (échelle de 1 à 10)					
		MARQUE A	MARQUE B	MARQUE C	MOYENNE PONDÉRÉE DES CONCURRENTS		DIFFÉRENCE
ATTRIBUTS DU PRODUIT							Votre produit
1. Durabilité, solidité	17,5	8,0	7,0	9,0	8,0	8,5	+
2. Fiabilité	14,0	8,5	7,5	9,5	8,5	9,0	+
3. Gamme et accessoires	3,5	7,0	8,0	9,0	8,0	7,5	○
4. Facilité d'utilisation	2,8	8,5	9,0	8,0	8,5	9,0	+
5. Style, fini, apparence	0,7	8,0	9,5	8,0	8,5	9,0	+
TOTAL ATTRIBUTS INTRINSÈQUES AU PRODUIT	38,5 %						
1. Disponibilité, livraison	8,4	7,0	8,0	9,0	8,0	6,5	○ ←
2. Image de marque	7,0	7,5	7,5	7,5	7,5	8,0	+
3. Marge de profit, conditions de paiement	5,6	7,0	6,0	8,0	7,0	7,5	+
4. Support technique	3,5	7,0	8,0	7,5	7,5	6,0	○ ←
5. Promotion et publicité	7,0	8,0	8,0	8,0	8,0	6,0	○ ←
ATTRIBUTS DE SERVICE ET DE PROMOTION	31,5 %						
TOTAL QUALITÉ RELATIVE	70 %	76,5	78,5	83,5	79,5	77	
PRIX RELATIF	30 %	90 %	105 %	110 %	102 %	100 %	○

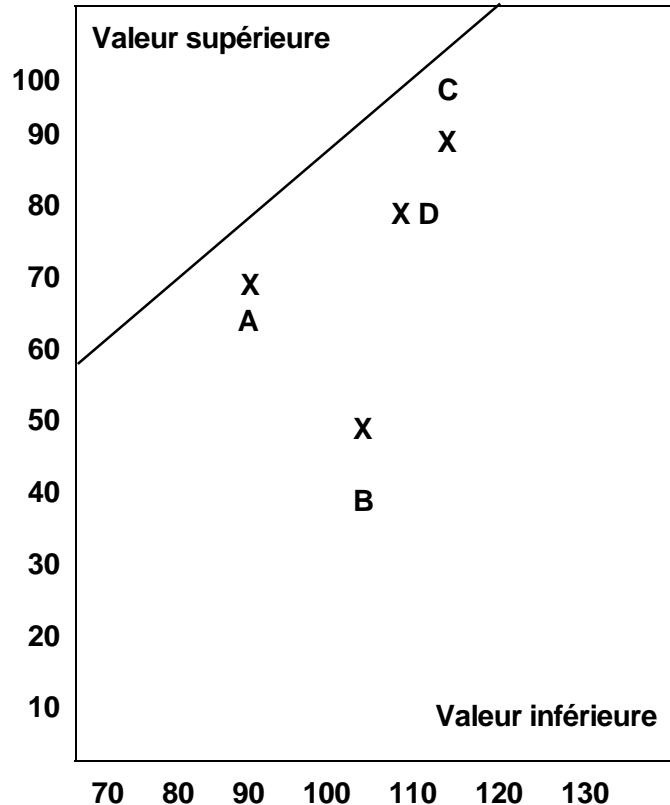
Notes :

Des évaluations de valeurs pourraient aussi être obtenues pour les clients des concurrents et/ou pour des groupes de clients spécifiques (grossistes, détaillants, etc.) permettant une efficacité ciblée maximale.

MODÈLE GRAPHIQUE DE LA QUALITÉ RELATIVE VERSUS LE PRIX

QUALITÉ
RELATIVE

Ratio Q/P = 70/30



Le produit A est d'une valeur moyenne.

Le produit B est d'une valeur inférieure; sa part de marché pourrait être en perte de vitesse.

Le produit C et votre produit D sont d'une valeur supérieure; leur part de marché serait croissante.

Prix relatif %

Conclusion :

Une meilleure perception de la valeur d'un produit résulte ordinairement par une augmentation de la part de marché et des profits.

Une augmentation de la perception de la qualité peut justifier un prix supérieur, donc des profits additionnels.

MÉTHODOLOGIE

L'évaluation du profil qualitatif des produits par la clientèle vise à améliorer la compétitivité et la rentabilité de la PME. Elle consiste à établir une grille pour mesurer la valeur relative de vos produits et services, comparée à celle de vos concurrents par une évaluation interne, en premier lieu, par la force de vente et par le service à la clientèle et en second lieu, par une validation externe auprès de la clientèle.

Pour procéder à l'établissement de la grille, il est bon de considérer les étapes suivantes :

1- Élaboration des éléments de la valeur du produit et service.

- Établir les caractéristiques qualitatives d'achat les plus importantes du produit en partant du point de vue du client.
- Établir les éléments de service et de promotion les plus importants en partant du point de vue du client. (Voir exemple à la page 15).

2- Établissement, par l'équipe interne, de l'importance en pourcentage de la valeur du produit, du service par rapport au prix.

- a) Évaluation des critères produits sur une échelle de 100 % (pages 12 et 15, colonne 2).
- b) Évaluation des critères services sur une échelle de 100 % (pages 12 et 15, colonne 2).
- c) Pourcentage à accorder au produit versus le service sur une échelle de 100 % (pages 12 et 15, colonne 3).
- d) Pourcentage à accorder à la valeur produit et service versus le prix sur une échelle de 100 % (pages 12 et 15, colonne 4).

Produit Colonne (2)	X	Colonne (3)		Colonne (4)	
Importance relative des critères produits					
Critère (a)	__ %				
Critère (b)	__ %	Pourcentage des éléments du produit	-- %		-- %
Critère (c)	__ %				
Total	100 %	VS			
<u>Service</u>		Pourcentage des éléments du service	-- %	Pourcentage des éléments produit et service	-- %
Importance des critères services				VS	
Critère (a)				Prix	
Critère (b)					-- %
Critère (c)					
Total	100 %	Total produits/services	100 %	Total	100 %

3- Établissement du niveau de performance en comparaison avec celle des principaux compétiteurs sur le marché pour chacun des critères produit et service.

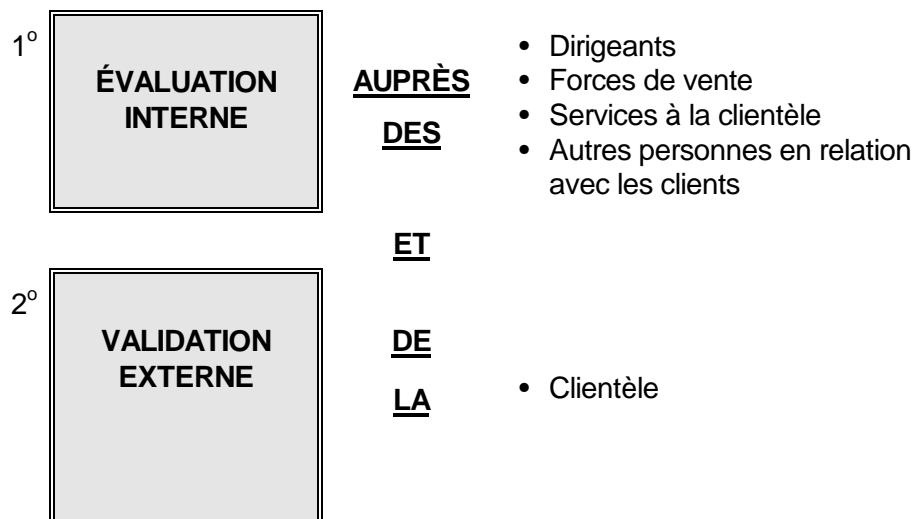
Sur une échelle de 1 à 10

ÉCHELLE D'ÉVALUATION	1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9-----10		
	FAIBLE	MOYEN	EXCELLENT

4- Validation auprès de la clientèle par une recherche externe.

- Développement des questions à soulever (pages 20 à 23).
 - S'assurer que l'échantillonnage est représentatif de la clientèle (Voir tableau 2 de la page 18).
 - Déterminer le type d'étude.

SOMMAIRE DES ÉTAPES DE L'ÉVALUATION



TABLEAUX D'ÉLABORATION DE LA GRILLE P.15, 16 ET 17

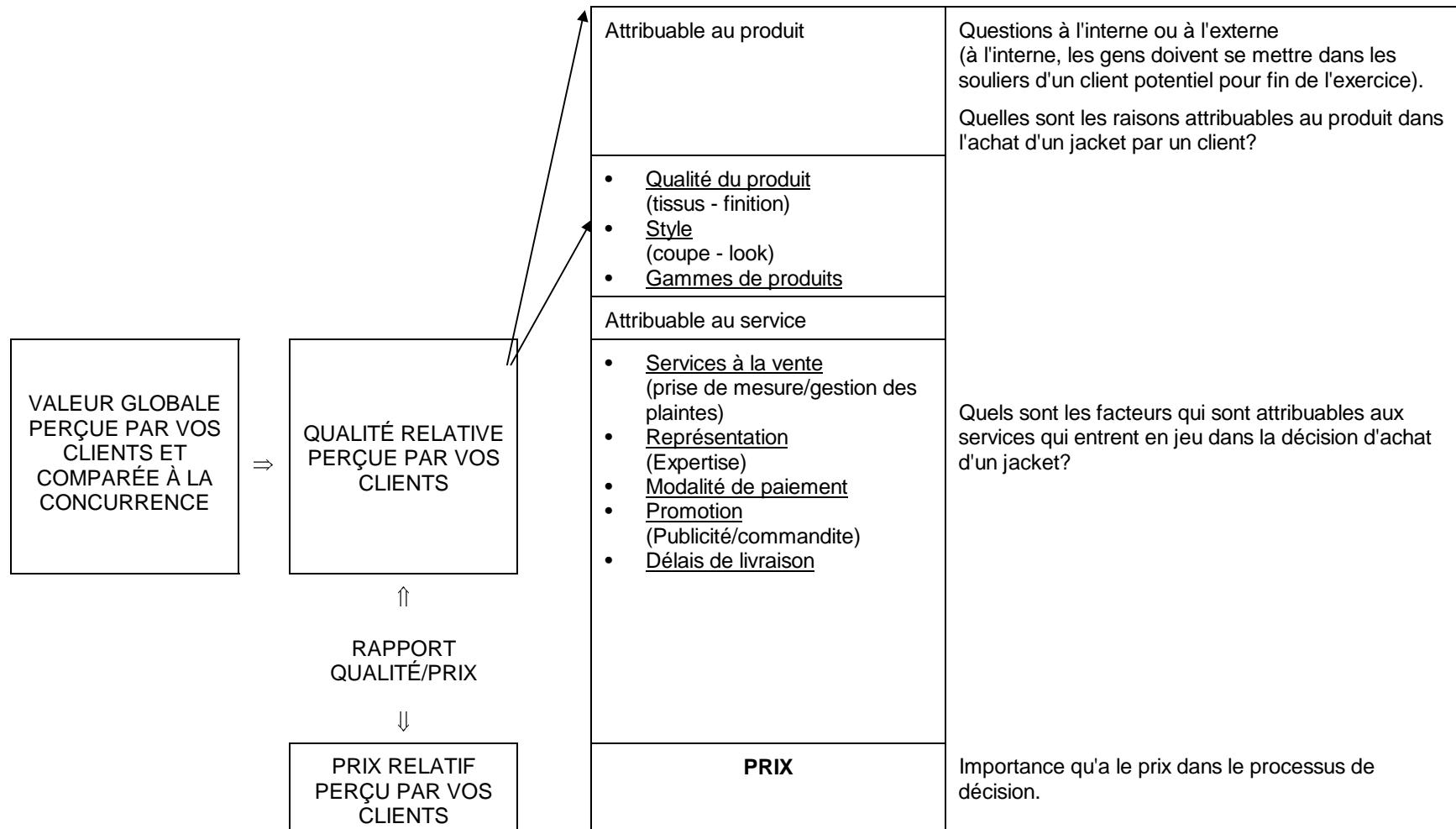
GRILLE ÉTAPE 1

COMMENT?

EN BÂTISSANT UNE GRILLE SUR MESURE DE CRITÈRES QUALITATIFS D'ACHAT DE LA CLIENTÈLE DE VOS PRODUITS EN COMPARAISON AVEC CEUX DE LA CONCURRENCE.

BÂTIR UNE GRILLE SUR MESURE

*Élaboration des critères qualitatifs d'achat pour un "Jacket sport"



* Exemple : Entreprise manufacturière de vêtements

GRILLE ÉTAPE 2 (ÉVALUATION EN POURCENTAGE DE CHACUN DES CRITÈRES)

1	2	3	4	5
Critères qualitatifs d'achat				
Attribuables au produit	Importance relative en %	A) Évaluation de l'importance des critères produits sur un total de 100 %	C) Qualité intrinsèque au produit	Pourcentage à accorder au produit
Qualité du produit	40 %	B) Évaluation de l'importance des critères service sur un total de 100 %	50 %	D) Qualité et service 60 %
Tissus-Finition	30 %			E) Pourcentage à accorder à qualité produit et service
Coupe look		VS	Service sur une échelle de 100	VS
Gamme de produits	30 %			prix sur une échelle de 100
TOTAL PRODUIT	100 %			
Attribuable au service				
Service à la vente	20 %	B) Évaluation de l'importance des critères service sur un total de 100 %	50 %	
Représentation	40 %			
Modalité de paiement	10 %			
Promotion	-			
Délais de livraison	30 %			
TOTAL SERVICE	100 %			
PRIX				
Pourcentage par critère obtenu en multipliant colonne (2) x colonne (3) x colonne (4) = colonne (5)				
ÉVALUATION DES CRITÈRES PRODUITS SUR UNE ÉCHELLE DE 100 % (COLONNE 2)				
ÉVALUATION DES CRITÈRES SERVICES SUR UNE ÉCHELLE DE 100 % (COLONNE 2)				
ÉVALUATION DE L'ENSEMBLE DES CRITÈRES PRODUITS VERSUS CEUX DES SERVICES SUR UNE ÉCHELLE DE 100 % (COLONNE 3)				
ÉVALUATION DES CRITÈRES PRODUITS ET SERVICES VERSUS LE PRIX SUR UNE ÉCHELLE DE 100 % (COLONNE 4)				
POURCENTAGE PAR CRITÈRE OBTENU EN MULTIPLIANT COLONNE (2) X COLONNE (3) X COLONNE (4) = COLONNE (5)				
Produit				
Pourcentage (pondéré)				
Qualité				
12 %				
Style				
9 %				
Gamme				
9 %				
Total produit				
30 %				
Service				
Service à la vente				
6 %				
Représentation				
12 %				
Modalité de paiement				
3 %				
Promotion				
-				
Délais de livraison				
9 %				
Total service				
30 %				
Total P & S				
60 %				
Prix				
40 %				
Total				
100 %				

(EXEMPLE POUR QUALITÉ DU PRODUIT : 40/100 x 50/100 x 60/100 = 12/100)

GRILLE ÉTAPE 3 (ÉVALUATION DE LA VALEUR)

Critères qualitatifs d'achat attribuable au produit		Évaluation de performances des manufacturiers (Échelle 1 à 10)*									
Attributs intrinsèques au produit (1)	Importance Relative % (2)	Notre compagnie (A)		Compétiteur (B)		Compétiteur (C)		Compétiteur (D)		Moyenne	Différence
Qualité du produit (Tissus-Finition)	12 %	7	84	5	60	5	60	5	60	66	+
Style (Coupe-look)	9 %	7	63	5	45	5	45	5	45	49.5	+
Gamme de produits Variétés	9 %	8	72	8	72	8	72	6	54	67.5	+
TOTAL PRODUIT	30 %		219		177		177		159		
Attributs de service et de promotion											
Service à la vente (Prise de mesure/Gestion des plaintes)	6 %	8	48	7	42	7	42	5	30	40.5	+
Représentation	12 %	8	88	8	88	7	77	5	55	77	+
Modalité de paiement	3 %	8	24	8	24	6	18	8	24	22.5	+
Promotion	-	5	-	8	-	5	-	7	-	62.5	-
Délais de livraison	9 %	10	90	4	36	5	45	5	45	54	+
TOTAL SERVICE	30 %		250		190		182		154	194	+
TOTAL PRODUIT ET SERVICE	60 %		469		367		359		313	377	+
PRIX	40 %										

* L'évaluation de performance de la concurrence s'effectue sur une échelle de 1 à 10

On obtient la valeur relative en multipliant la quote par l'importance relative

10 = Excellence

Quote Imp. rel.

5 = Moyenne

Exemple : Qualité du produit 7 X 12 = 84

1 = Faible

Grille Étape 4 (Validation externe)

Validation externe

La validation auprès de la clientèle du profil développé à l'interne assure, pour une perception réelle, la valeur du produit. Pour ce faire, nous suggérons d'utiliser une firme spécialisée pour effectuer cette étape, étant donné que la PME possède qu'exceptionnellement les ressources requises pour effectuer une telle recherche.

Éléments à considérer pour la validation externe :

- Développement du questionnaire
(voir exemple, p. 20 à 23)
- Taille de l'échantillonnage
(voir tableau 2, p. 18)
- Méthodologie
 - Entrevues téléphoniques?
 - Entrevues personnalisées?
 - Par la poste?
- Choix de réalisation
 - Entreprise spécialisée?
 - Personnel interne si qualifié?
 - Évaluation des coûts?
- Choix de clientèles
 - Auprès de clients existants
 - Auprès des clients inactifs
 - Auprès de clients potentiels
 - Auprès de clients de la concurrence

TABLEAU 2

Taille des échantillons pour un niveau

de confiance de 95 % et une marge d'erreur de + ou - 2,5 %

Population (N) 50 et plus

Proportion estimée de la population (p)

N Taille de la population (ou couche)	0,50	0,33 ou (0,67)	0,25 (0,75)	0,20 (0,80)	0,15 (0,85)	0,10 (0,90)
50		44	43	42		
75		62	60	58	40	37
100		77	74	71	54	49
150	44	104	99	93	66	58
200	63	126	118	110	85	72
300	80	160	147	135	99	82
500	108	202	183	165	119	95
1 000	132	253	224	198	141	108
2 000	169	290	252	219	164	122
5 000	217	318	272	234	179	129
10 000	278	329	280	240	189	135
25 000	323	335	284	243	192	136
Beaucoup plus élevée ou inconnue	356	340	288	246	194	138
	370				196	138
	378					
	384					

Échelle de distribution de poison

QUESTIONNAIRE DE SONDAGE D'UNE ENTREPRISE DE VÊTEMENTS

(A) est une entreprise de conception, de fabrication et de vente de vêtements de sport s'adressant particulièrement aux associations sportives et au milieu corporatif. La maison mère est située à Montréal. Présentement, il y a quatre personnes affectées aux ventes qui couvrent les territoires de Montréal. Depuis quelques années le chiffre d'affaires se maintient. Par contre, la compétition, de plus en plus présente et très agressive en ce qui concerne les politiques de prix, a forcé la compagnie à réagir par la même stratégie. De plus, l'entreprise connaît certains problèmes en ce qui a trait au coût des marchandises vendues et aux frais d'administration.

Dans un premier temps, l'entreprise a pris les mesures nécessaires, afin de corriger la situation à l'interne. Par contre, au point de vue de la planification marketing, l'entreprise s'est dotée de stratégies lui permettant :

- a) d'augmenter ses ventes/ses profits;
- b) d'élargir son marché;
- c) de fidéliser sa clientèle;
- d) de se démarquer de ses concurrents.

Pour ce faire, dans un premier temps, elle a identifié les attentes précises de sa clientèle et elle a identifié les facteurs influençant la prise de décision lors de l'achat.

À partir de ces résultats, l'entreprise a pu adapter sa stratégie d'établissement du prix, du produit (qualité, service, design, etc.) et développer les outils nécessaires à la réalisation de ses objectifs.

QUESTIONNAIRE DE SONDAGE AUPRÈS DE LA CLIENTÈLE

INTRODUCTION

NOTRE COMPAGNIE EFFECTUE PRÉSENTEMENT UNE RECHERCHE, AFIN D'IDENTIFIER DES ÉLÉMENTS QUI SERVIRAIENT À RÉPONDRE DAVANTAGE AUX BESOINS DE NOTRE CLIENTÈLE. C'EST POUR CETTE RAISON QUE NOUS AVONS BESOIN DE VOTRE AIDE.

NOUS APPRÉCIERIONS QUE VOUS PRENIEZ QUELQUES MINUTES DE VOTRE TEMPS POUR RÉPONDRE À CE QUESTIONNAIRE.

INFORMATION SUR LE CLIENT

NOM DU CLIENT : _____

TYPE DE CLIENT : CORPO ASSOCIATION AUTRES

MONTANT DES ACHATS À JOUR _____ CATÉGORIE : _____

CLIENT ACTIF : OUI NON DEPUIS QUAND : _____ AN

DERNIER ACHAT FAIT PAR LE CLIENT : DATE : _____

Q 1A) TYPE D'ACHAT

MONTANT

MANTEAUX OU COUPE-VENT SPORT	<input type="checkbox"/>	_____
VÊTEMENTS DE COTON OUATÉ	<input type="checkbox"/>	_____
CHEMISE POLO, T-SHIRT	<input type="checkbox"/>	_____
CASQUETTES	<input type="checkbox"/>	_____
SACS SPORTS	<input type="checkbox"/>	_____
AUTRES	<input type="checkbox"/>	_____

QUESTIONNAIRE

1B) DE QUELLE FAÇON AVEZ-VOUS ENTENDU PARLER DE NOTRE COMPAGNIE (A)?

REPRÉSENTANT	<input type="checkbox"/>	_____
ANNONCES (JOURNAUX, PANNEAUX, PROGRAMMES)	<input type="checkbox"/>	_____
TÉLÉVISION	<input type="checkbox"/>	_____
RECOMMANDATION D'UN AUTRE CLIENT	<input type="checkbox"/>	_____
ANNUAIRE TÉLÉPHONIQUE	<input type="checkbox"/>	_____
DÉPLIANTS	<input type="checkbox"/>	_____
AUTRES	<input type="checkbox"/>	_____

2. QUELS SONT LES MANUFACTURIERS AUTRES QUE NOTRE ENTREPRISE (A) QUI VOUS SONT FAMILIERS?

1. _____ (B)
2. _____ (C)
3. _____ (D)
4. _____ (E)

NOTE : REPORTER À LA QUESTION N° 5

3. DE QUELLE FAÇON AVEZ-VOUS ENTENDU PARLER DES AUTRES MANUFACTURIERS?

REPRÉSENTANT	<input type="checkbox"/>	_____
ANNONCES (JOURNAUX, PANNEAUX, PROGRAMMES)	<input type="checkbox"/>	_____
TÉLÉVISION	<input type="checkbox"/>	_____
RECOMMANDATION D'UN AUTRE CLIENT	<input type="checkbox"/>	_____
ANNUAIRE TÉLÉPHONIQUE	<input type="checkbox"/>	_____
DÉPLIANTS	<input type="checkbox"/>	_____
AUTRES	<input type="checkbox"/>	_____

4. BASÉ SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 10 (10 ÉTANT LE PLUS IMPORTANT) QUELLE IMPORTANCE ACCORDEZ-VOUS AUX ÉLÉMENTS DE PUBLICITÉ SUIVANTS?

ÉCHELLE D'ÉVALUATION 1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9-----10
 INSATISFAISANT MOYEN EXCELLENT

REPRÉSENTANT	<input type="checkbox"/>	_____
ANNONCES (JOURNAUX, PANNEAUX, PROGRAMMES)	<input type="checkbox"/>	_____
TÉLÉVISION	<input type="checkbox"/>	_____
RECOMMANDATION D'UN AUTRE CLIENT	<input type="checkbox"/>	_____
ANNUAIRE TÉLÉPHONIQUE	<input type="checkbox"/>	_____
DÉPLIANTS	<input type="checkbox"/>	_____
AUTRES	<input type="checkbox"/>	_____

5. QUEL POURCENTAGE ACCORDEZ-VOUS À CHACUN DES CRITÈRES SUIVANTS DANS VOTRE DÉCISION D'ACHAT (SUR UN TOTAL DE 100 %)?

QUALITÉ DU PRODUIT _____ %

QUALITÉ DU SERVICE %

PRIX _____ %

TOTAL QUALITÉ DE PRODUIT, DE SERVICE ET LE PRIX = 100 %

6. BASÉ SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 10, COMMENT ÉVALUEZ-VOUS LA QUALITÉ DES PRODUITS DE NOTRE COMPAGNIE (A)?

ÉCHELLE D'ÉVALUATION	1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9-----10		
	INSATISFAISANT	MOYEN	EXCELLENT

A NOTRE COMPAGNIE ET B C D E = AUTRES MANUFACTURIERS

B C

D _____ E _____

QUALITÉ (TISSUS ET FINITION)

A B C D E

STYLE (COUPE, "LOOK")

A B C D E

GAMME DE PRODUITS

A B C D E

(VARIÉTÉ, CHOIX)

AU NIVEAU DU SERVICE

REPRÉSENTATION A B C D E
(EXPERTISE ET PERSONNALITÉ)

PROMOTION A B C D E
(PUBLICITÉ, DÉPLIANTS, COMMANDITE)

SERVICE À LA VENTE A B C D E
(PRISE DE MESURE, GARANTIE, GESTION DES PLAINTES)

DÉLAIS DE LIVRAISON
(RAISONNABLE ET RESPECTÉ) A B C D E

ALL NIVEAU DU PRIX

RÉASONNABLE ET COMPÉTITIF

7. EN SE BASANT SUR UN POURCENTAGE TOTAL DE 100, QUELLE A ÉTÉ L'IMPORTANCE ACCORDÉE AUX CRITÈRES SUIVANTS LORS DE VOS DERNIERS ACHATS DE VÊTEMENTS PROMOTIONNELS?

PRODUIT (QUALITÉ, STYLE, GAMME DE PRODUIT)

SERVICE (REPRÉSENTATION, DÉLAIS DE LIVRAISON, SERVICE À LA VENTE, ETC.)

PRIX (SON IMPORTANCE DANS LE PROCESSUS DE DÉCISION)

TOTAL 100

8. AVEZ-VOUS ACHETÉ DES ARTICLES DE PROMOTION AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS?

OUI Non SI NON, ALLEZ À LA QUESTION N° 10

9. QUEL TYPE D'ACHATS AVEZ-VOUS FAIT?

- | | | |
|---------------------------------|--------------------------|-------|
| MANTEAUX OU COUPE-VENT SPORT | <input type="checkbox"/> | _____ |
| VÊTEMENTS DE COTON OUATÉ | <input type="checkbox"/> | _____ |
| POLO, T-SHIRT, CHEMISES DE GOLF | <input type="checkbox"/> | _____ |
| CASQUETTES | <input type="checkbox"/> | _____ |
| SACS SPORTS | <input type="checkbox"/> | _____ |
| AUTRES OBJETS PROMOTIONNELS | <input type="checkbox"/> | _____ |

10. QUEL MONTANT APPROXIMATIF AVEZ-VOUS DÉPENSÉ DANS LES 12 DERNIERS MOIS POUR LES ARTICLES PROMOTIONNELS SUIVANTS?

A) VÊTEMENTS DE TOUS GENRES (INCLUANT SACS SPORTS ET CASQUETTES)

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| MOINS DE 5 000 \$ | <input type="checkbox"/> |
| ENTRE 5 À 10 000 \$ | <input type="checkbox"/> |
| PLUS DE 10 000 \$ | <input type="checkbox"/> |

B) OBJETS PROMOTIONNELS (ARTICLES AUTRES QUE VÊTEMENTS)

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| MOINS DE 5 000 \$ | <input type="checkbox"/> |
| ENTRE 5 À 10 000 \$ | <input type="checkbox"/> |
| PLUS DE 10 000 \$ | <input type="checkbox"/> |

C) AVEZ-VOUS L'INTENTION D'ACHETER D'AUTRES VÊTEMENTS PROMOTIONNELS DANS LES SIX PROCHAINS MOIS?

OUI Non INCERTAIN

ENTREPRISE DE VÊTEMENTS (A)

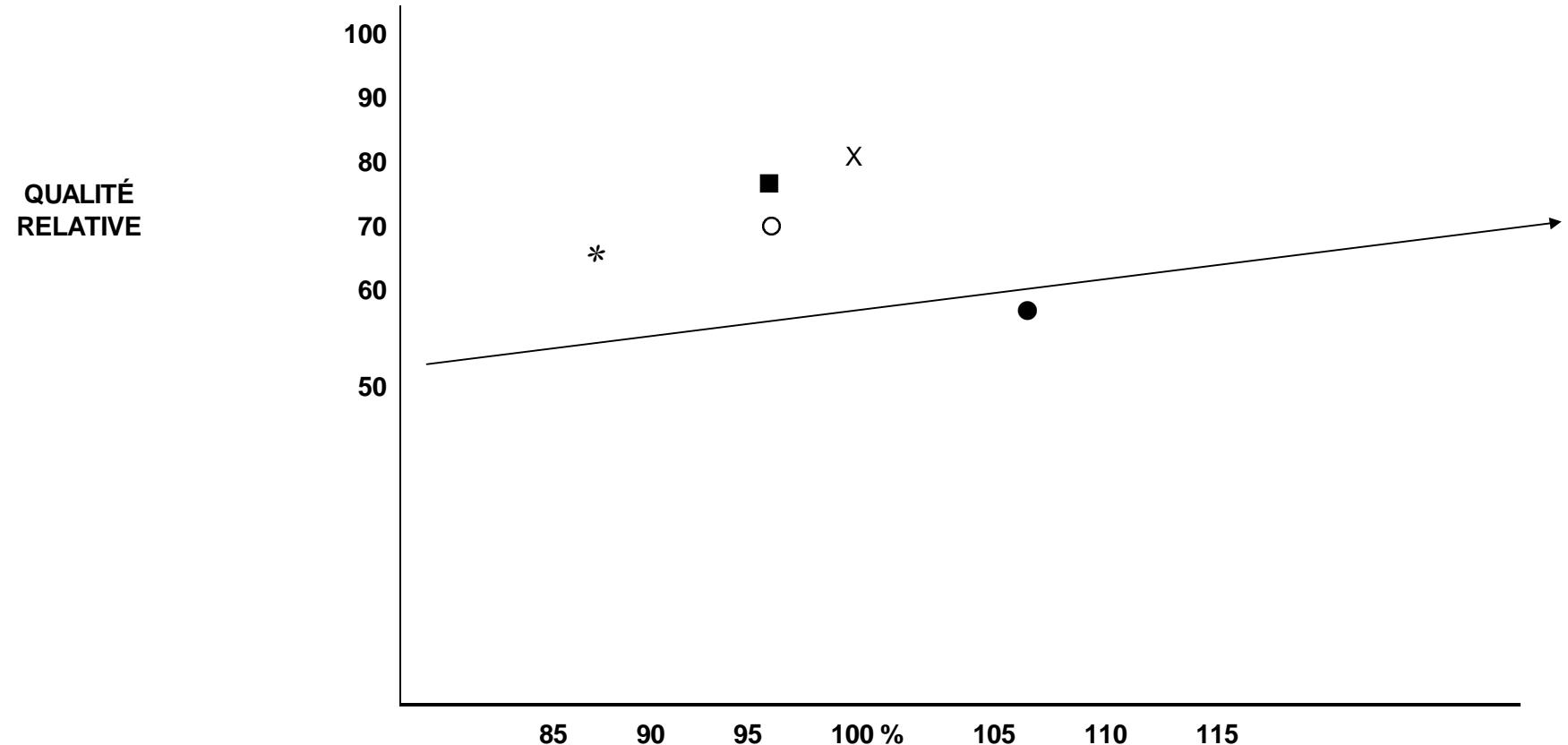
PROFIL VALEUR RELATIVE / PRIX RELATIF VALIDÉ AUPRÈS DE LA CLIENTÈLE POUR UN MANTEAU SPORT												
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Grille d'évaluation de valeur	Importance Relative %	Notre compagnie (A)		Compétiteur (B)		Compétiteur (C)		Compétiteur (D)		AUTRES		MOYENNES	+ -	
Attributs produits	30 %	8,3	249	7,6	228	6	180	6,6	198	5,3	159		203	+
Qualité du produit (Tissus-finition)	17 %	8,3	141,1	7,3	124,1	6	102	7,0	119	6,2	105,4		118,2	+
Style (Coupe-modèle)	6 %	8,5	51	7,3	43,8	5,5	33	6,6	39,6	5,5	33	40	+	
Gamme de produits	7 %	8,0	56	8,2	57,4	6,3	44,1	6,2	43,4	4,5	31,5	46,5	+	
Attributs services	25 %	8,2	205	7,1	177,5	6,2	155	6,6	165	6,8	170		133,5	+
Service à la vente	5 %	8,5	42,5	6,7	33,5	5,3	26,5	7,0	35	5,5	27,5		33	+
Représentation	15 %	8,7	130,5	6,3	54,8	4,0	34,8	7,3	109,7	5,7	85,5		83,2	+
Modalité de paiement	1 %	8,6	8,6	8,4	8,4	5,0	5,0	8,2	8,2	10,0	10,0		8,4	+
Promotion	3 %	6,5	19,5	5,8	17,4	7,0	21,0	6,6	19,2	4,5	13,5		18,3	+
Délais de livraison	1 %	8,6	8,6	8,5	8,5	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0		7	+
Total qualité et service	55 %		454		405,5		335		363		329		377,3	+
Prix	45 %	105 %		100 %		100 %		85 %		108 %				

Échantillonnage (40)

NOTRE COMPAGNIE A

RAPPORT QUALITÉ RELATIVE PRIX RELATIF



Autres

A ●
B X
C ■
D ○
E *

PRIX RELATIF

ENTREPRISE (B)

Exemple de l'application de la méthode d'évaluation de la perception de la clientèle du produit **TCK**, compagnie dont les produits ont pour but d'accroître la transmission de données informatiques et de diminuer les coûts par l'utilisation réduite du temps de ligne pour les entreprises manufacturières ou de services rejoignant plus d'un plan ou entrepôt.

En ce qui concerne cette entreprise, l'exercice, au départ, a été fait avec les dirigeants qui étaient impliqués à la commercialisation du produit au Canada et aux États-Unis auprès des VAR (Value added resalers). La validation a été faite, par la suite, auprès de compagnies d'utilité publique. Il faut bien noter que la ligne TCK était une nouvelle ligne pour **la compagnie** et tenant compte que la fenêtre d'opportunités d'une telle gamme de produit étant courte, (18 à 24 mois) il devenait important pour eux d'avoir bien ciblé leur démarche de mise en marché. Voici ce que donnait l'analyse préliminaire des forces et faiblesses de la concurrence.

CONCURRENCE

Les concurrents significatifs de **la compagnie** se limitent à trois (3) compagnies: **(S)**, **(M)** et **(R)**.

Ces compétiteurs ont l'une ou l'autre des forces et des faiblesses listées ci-dessous :

Forces des concurrents

- Ressources financières importantes;
- ancienneté dans le marché;
- volume acquis;
- image de prestige;
- réseau de distribution bien développé;
- bonne publicité;
- outils promotionnels importants.

Faiblesses des concurrents

- Attitude indépendante envers les OEM;
- structure administrative très lourde;
- capacité de répondre à un problème technique par modification de leur produit;
- support à la clientèle;
- produit orienté catalogue.

MULTIPLEXEUR/COMPRESSEUR SYNCHRONE
PROFIL QUALITÉ RELATIVE VS PRIX RELATIF Q = 70/P 30 %

PRODUIT MCS	Importance relative % pondérée	COMPAGNIE (B)		COMPAGNIE (R)		COMPAGNIE (S)		COMPAGNIE (M)		MOYENNE	
		Évaluation de performance des manufacturiers (échelle 1 à 7)								Diff	
Attributs intrinsèques au produit	28 %		147		112		119		112	122,5	+
Économie du coût de ligne de communication	14	5	70	4	56	4	56	4	56	59,5	+
Amélioration du temps de réponse (performance)	7	6	42	4	28	5	35	4	28	33,25	+
Flexibilité (Concentration, IBM SNA/SDLC)	7	5	35	4	28	4	28	4	28	29,75	+
Attributs, promotion et services	42		98		159		143		156	139	

Promotion	11	2	22	6	66	3	33	5	55	44	-
Formation technique/distributeur et représentation	14	3	42	3	42	3	42	6	84	52,5	-
Service après-vente	17	2	34	3	51	4	68	1	17	42,5	-
Total qualité/service	70 %		245		271		262		268	261,5	-
Prix	30 %		110		84 %		123 %	5	150	135,0	+

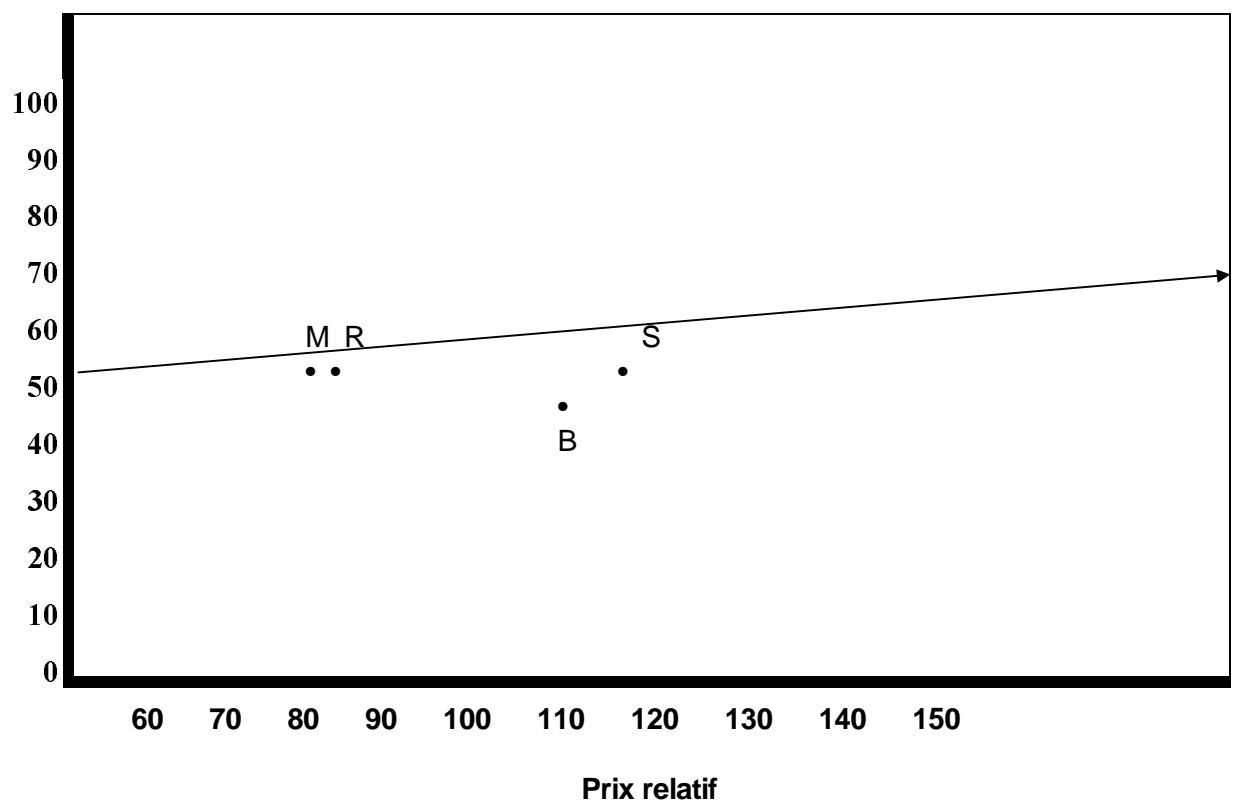
Évaluation performance

Échelle (1-7)

- 7- Excellent
- 4- Moyenne
- 1- Pauvre

GRAPHIQUE QUALITÉ RELATIVE / PRIX RELATIF

**QUALITÉ
RELATIVE**



Légende

Notre compagnie (B)	B
La compagnie (S)	S
La compagnie (M)	M
La compagnie (R)	R

PRIX

TCK	_____
ou équivalent	
(B)	
12 500 \$	= 110 %
(R)	
9 500 \$	= 84 %
(S)	
14 000 \$	= 123 %
(M)	
9 450 \$	= 83 %
MOYENNE :	
11 362.5	= 100 %

ANALYSE ET ÉTABLISSEMENT DE STRATÉGIES SUR ENTREPRISE (B)

Il était donc difficile pour les dirigeants de l'entreprise **(B)** d'établir l'orientation de leur plan de marketing. Le profil qualitatif de la ligne TCK fut élaboré dans le but d'aider le lancement de TCK. Tel que défini par le tableau de la page 30, les attributs intrinsèques des produits concurrents nous démontrent que **(B)** à une gamme supérieure à la moyenne du marché avec 147 points versus une moyenne de 122,5. Quant à l'aspect promotion et services, **(B)** la gamme TCK n'est pas perçue comme une ligne supérieure (98 versus 139).

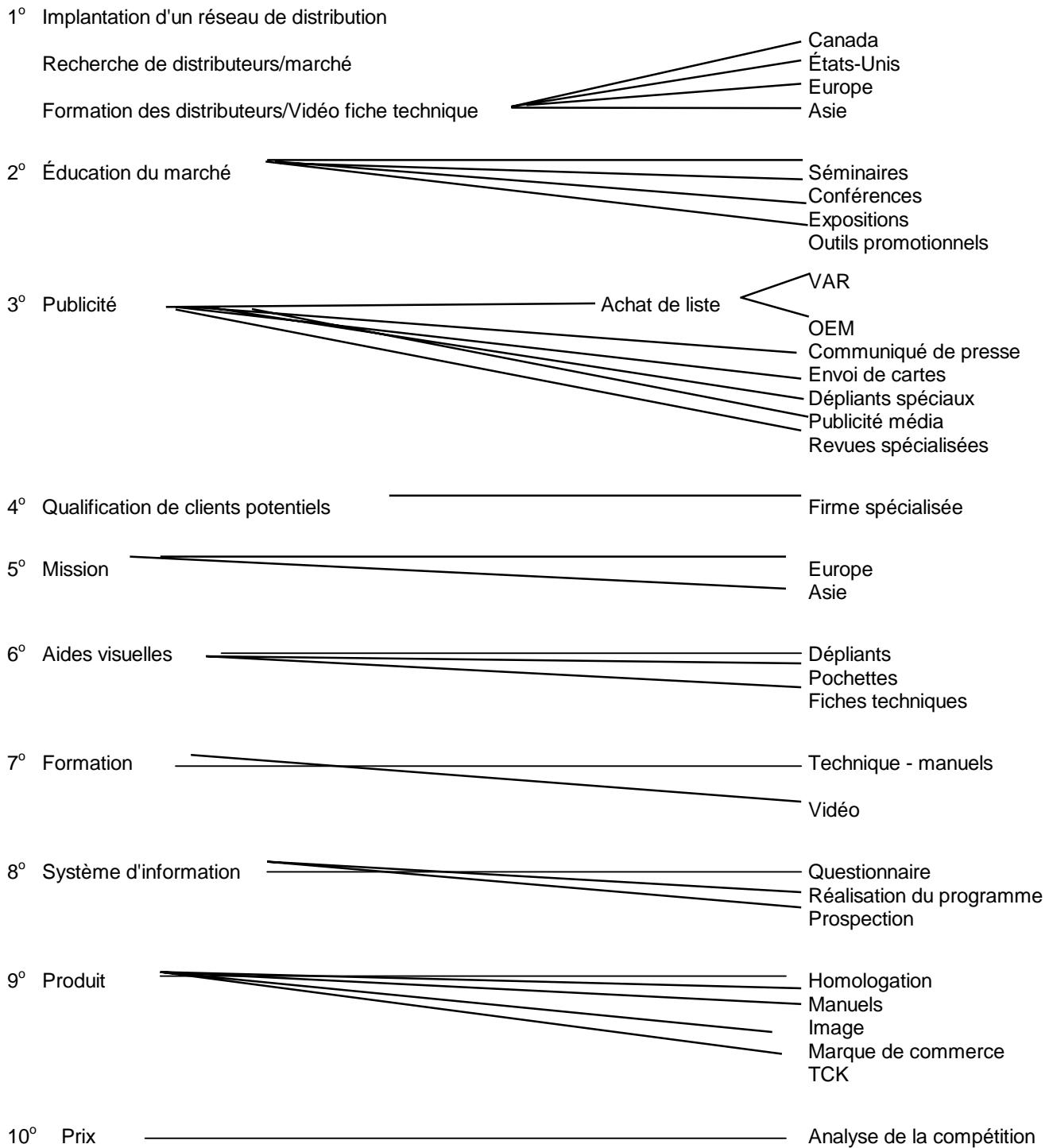
Donc, le plan stratégique de marketing a adressé, d'une manière particulière, les aspects tel que la création d'un groupe de distributeurs qualifiés (VAR) Value added resalers. Quant au programme de commercialisation, il se concentrat sur la publicité dans les revues spécialisées, la présence aux foires nationales et internationales. De plus, afin d'assurer le support technique voulu à la clientèle, une attention toute particulière a été apportée à la formation des distributeurs la VAR et OEM. Ceci dans le but d'accroître la valeur relative perçue du produit.

La courbe de la valeur relative (page 28) (value line) nous permet de réaliser que présentement tous les compétiteurs se retrouvent dans la même région en terme de qualité relative. Les produits de **(B)** sont supérieurs, mais ils ne sont pas perçus comme tel parce qu'ils n'ont pas de visibilité sur le marché. Elle nous indique également que si **l'entreprise** peut pallier sa faiblesse du côté promotion/services, elle pourra prendre une part de marché intéressante et même éventuellement augmenter son prix. Il est donc primordial pour **(B)** de mettre le maximum d'efforts à court terme pour se créer une image et se donner de la visibilité afin de prendre une place sur le marché.

(B) entend donc lancer une campagne d'introduction pour les premiers 18 à 24 mois de la série de produit TCK, et par la suite, de consacrer environ 5 % de ses revenus dans des programmes de promotion.

EXEMPLE (B)

Programme stratégique



**COMPAGNIE
(B)**

Résultats

	Marché concentrateur/ <u>Nord Américain</u>	Prévision	Réel (sept)
		<u>Part de marché</u>	
		%	\$
1992	50M \$	2,1 %	1,05M
			1,1
1993	54M \$	4,2 %	2,27M
			2,07