

AXE 1 – LES DÉCISIONS STRATÉGIQUES EN MARKETING

1. Analyser la situation
2. Élaborer une stratégie marketing
3. Formuler un plan d'action
4. Segmenter le marché et se positionner

AXE 2 – LES OUTILS DE L'ACTION (MARKETING MIX)

1. La politique du produit
2. La détermination du prix
3. La communication commerciale
4. L'action par la distribution

AXE I : LES DÉCISIONS STRATÉGIQUES EN MARKETING

Le marketing : un processus en 3 temps :



Comment élaborer une stratégie de marketing ?

Un processus de cinq étapes :

THÈME I – ANALYSER LA SITUATION :

L'individu planifie à titre personnel ... avant d'agir, il fait le point.

L'entreprise avant d'élaborer une stratégie, elle doit examiner :

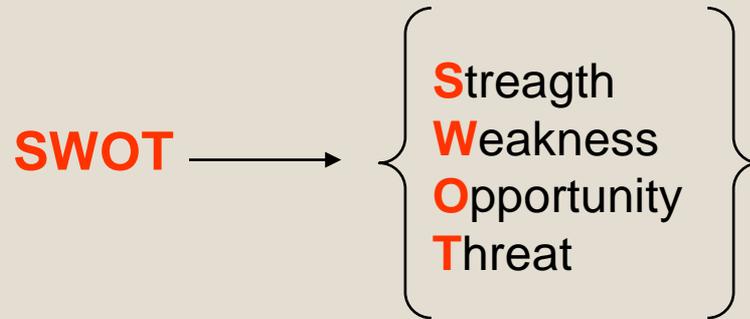
Sa situation effective.

Tous les éléments qui gravitent autour d'elle.

Quelle est notre position face à l'environnement, compte tenu de nos possibilités et contraintes ?

D'où une double analyse : interne et externe.

Confrontation des deux méthodes → **Méthode SWOT**



	ANALYSE	→	Position de l'entreprise
Externe	Etudes de marché		Opportunité / Menaces
Interne	Diagnostic de l'entreprise		Forces / Faiblesses

I – L'Analyse externe :

Elle porte sur les variables susceptibles de modifier les conditions du marché

→ C'est une **étude de marché**.

Ces variables relèvent :

- Du micro-environnement
- Des forces du macro-environnement

L'entreprise s'informe continuellement sur des facteurs qui sont hors de son contrôle direct.

Des facteurs positifs (**opportunités**) ou négatifs (**menaces**).

D'où : mise en place d'un système d'information marketing (**SIM**)

A – L'opportunité :

Un facteur qui pourrait faciliter la réalisation des buts de l'entreprise.

Un phénomène favorable à son développement.

Une occasion susceptible d'être exploitée.

Exemples :

- Evolution de la demande.
- Loi, réglementation.
- Ouverture de l'économie.
- Un domaine d'activité peu ou non exploité.
- Etc...

L'opportunité donne lieu à un potentiel de croissance et de bénéfices.

B – La menace

Un événement défavorable, un problème, une crise, ... qui peut perturber ou mettre en péril l'activité de l'entreprise.

Elle exige une réponse appropriée (réaction).

Exemples :

- Ouverture de l'économie
- Une pratique déloyale généralisée.
- L'arrivée d'un concurrent inattendu
- Une réglementation ...

II – L'analyse interne :

L'entreprise dresse l'état des lieux, évalue ses possibilités, ses compétences, ses particularités.

Dégager les points forts et les points faibles avant de décider sur quel terrain on va agir.

C'est le **diagnostic de l'entreprise** ou étude du **potentiel**.

P.S : Cette analyse ne doit négliger aucune activité → se fonder sur l'organigramme.

➤ *Par qui ?*

Diagnostic effectué par l'entreprise elle-même ou confié à un consultant ou un cabinet d'audit.

➤ *Comment ?*

Audit effectué sur la base de documents écrits et par l'écoute de divers responsables.

➤ *Quoi ?*

Examiner les ressources, les compétences, les moyens d'actions, des facteurs déterminants.

Leur identification → une phase majeure de la **réflexion stratégique**.

A – La situation financière :

Une stratégie exige la mobilisation d'un donné de ressources.

S'assurer que les capacités financières seront compatibles avec les choix stratégiques.

→ Analyse de : capacité d'autofinancement, trésorerie, actionnariat, ratios ...

illustration

LABEL VIE

Le groupe décide d'ouvrir 14 nouvelles unités entre 2005 et 2009.

Juin 2008 : introduction en bourse (augmentation de capital) pour financer ses projets de développement.

Cession de 458.150 actions nouvelles au prix unitaire de 1.144 DH. D'où un apport de 524 MDH.

CIMENTS DU MAROC

2000 : chiffre d'affaire de 1,5 milliard DH

Résultat d'exploitation : 440 millions DH

Le ration R.E/C.A montre une structure financière solide

→ Endettement nul

→ Cela a permis de poursuivre la politique de diversification.

B – Les capacités techniques :

Analyser :

- Outil de production
- Savoir faire technique
- Procédures de qualité
- Sources d'approvisionnement et coûts
- Investissements dans la recherche
- Outil informatique
- Etc ...

➔ Dégager forces et faiblesses

illustration

CHIMIE – PARACHIMIE

Nécessite d'inventer des méthodes et des procédés nouveaux. Or, au Maroc, les budgets alloués à la recherche et développement sont dérisoires = Point faible face à la concurrence étrangères.

C – Le potentiel humain :

Le potentiel est-il en mesure d'appliquer la politique adoptée ?

La décision stratégique dépendra de l'exécution ?

La force d'une entreprise est due à la mobilisation, à l'implication des acteurs.

Analyser :

- Niveau de qualification (qualité de travail).
- Communication interne.
- Teamwork (travail en groupe)
- Fidélité.
- Climat social.
- Absentéisme.

illustration

STEELCASE STARFOR

Octroi d'une prime si l'objectif réalisé à 100%. La rémunération personnalisée motive le personnel et contribue à la qualité.

LESIEUR-CRISTAL

- Plan de formation mis en œuvre en 1998 → Budget : 2% de la masse salariale.
- Gestion participative.
- Journal interne AL JISR = outil de communication.
- Aide à l'accèsion à la priorité.

D – Le savoir-faire marketing :

La force de l'entreprise dépend de sa connaissance du marché et ses capacités d'adaptation stratégique.

→ L'audit porte sur :

- Organisation du département marketing
- Système d'information
- Action commerciale
- Style et moyens de communication
- Image de marque (notoriété)...

Conclusion : Le diagnostic est toujours mené par référence aux concurrents (les plus dangereux). Les forces et faiblesses sont mesurées par rapport à eux.

illustration

TÉLÉPHONIE MOBILE

Couverture du réseau de WANA (point faible) est comparée à celle de MAROC TELECOM (point fort).

Détergents

L'action commerciale de UNILEVER est comparée à celle de PROCTER & GAMBLE.

AVIATION

AIRBUS dispose d'une structure légère de 3000 employés. Ceux-ci se concentrent sur l'invention et la vente. Le reste est réalisé ailleurs.

Son rival BOEING, par tradition, refuse l'externalisation.

→ En confrontant opportunités et menaces, forces et faiblesses, on met en évidence les lacunes ou/et les performances de l'entreprise.

	Forces	Faiblesses
Opportunités	1	2
Menaces	3	4

illustration

ROYAL AIR MAROC

Le produit **SAFAR Flayer**

Opportunités :

- Secteur porteur (tourisme)
- Partenariats avec compagnies étrangères

Menaces :

- Open Sky
- Normes de qualité internationales

Force :

- Grande compagnie, flotte moderne
- Réseau informatique (Amadeus) et logiciel de gestion (SBS).
- Formation du personnel navigant ...

Faiblesses :

- Suivi négligé des dossiers **SAFAT Flayer**
- Mauvaise communication entre personnel de contact et clients (stiworts, hautesses)
- Mécontentement et contestations.

Attention : une analyse **SWOT** est plus ou moins subjective

THÈME II – ELABORER UNE STRATÉGIE MARKETING :

Sénèque (philosophe romain) :

« il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va ».

I – Formulation des objectifs :

→ *Où l'on veut aller ?*

Règle n° 1 : Pas de stratégie sans objectifs

Définir les objectifs : une étape préalable, incontournable.

Objectifs définis à 2 ou 3 niveaux hiérarchiques.

Le processus de fixation des objectifs est avant tout descendant. Il est aussi ascendant (ajustements, rectifications).

Niveau hiérarchique	Type d'objectifs
Direction générale (staff)	Objectifs généraux
Direction marketing	Objectifs marketing généraux
Chef de marché	Objectifs marketing sur un marché

A – Les objectifs généraux :

Exemples :

Diversifier l'activité, conquérir des marchés étrangers, prendre le leadership, améliorer l'image de marque, accroître la rentabilité...

C'est la politique générale.

Elle est en amont, des choix stratégiques = une orientation (long terme), une ligne directive, un cadre de référence pour toute la structure.

Elle a un caractère multidimensionnel et relativement permanent.

illustration

ONCF

Avant 1998, gestion d'hôtels (*Moussafir*).

Une activité structurellement déficitaire.

D'où, retrait et recentrage sur le métier de base.

BARID AL-MAGHREB

Objectif de Poste Maroc (juin 2008) : améliorer la bancarisation et canaliser la petite épargne.

illustration

LESIEUR CRISTAL

Politique en cinq axes :

- Diversification de l'activité.
- Maintien de la position de leader
- Développement du dispositif industriel
- Rationalisation des achats
- Internationalisation

B – Les objectifs commerciaux :

Ce sont les résultats que l'on souhaite obtenir...

Il est rare qu'une entreprise poursuive un seul but. Les plus courants : rentabilité, croissance du chiffre d'affaires, innovation, conquête de parts de marché...

→ *Ils sont quantifiés et chiffrés. Ils sont exprimés :*

- En termes absolus (C.A, production en termes, en unités, nombre de clients à prospector, nombre de points de vente ...)
- En terme relatif (part de marché, augmentation des ventes en %, résultat net en % du C.A ...)

→ *Ils sont atteints au bout d'une période déterminée.*

Ainsi : Un objectif commercial est explicite, mesurable et assorti d'un délai d'observation.

illustration

Jet SAKANE

Objectif sur 5 ans (2007 – 2011) :

Construire 20.000 logements sociaux et de standing à Casablanca, Agadir, Marrakech et Tanger.

LABEL VIE

Volonté de combler le retard par rapport à ACIMA.

Objectif : ouverture de 14 unités entre 2005 et 2009.

WANA

Objectif (2007) : 15% de part de marché en 2009.

🌀 Attention :

Un objectif commercial résulte de l'analyse **SWOT**. Il n'est pas possible de le fixer avant. D'où un objectif commercial doit être réaliste.

Si objectifs amplifiés démesurés ⇔ frustrassions, personnel démotivé, entreprise stressée !!

➔ *Les Objectifs doivent être fixés par écrit et communiqués.*

→ *Deux raisons corrélatives :*

- Objectif et timing doivent être clairement formulés et bien compris. D'où :
 - ✓ Acteurs informés sur les décisions prises.
 - ✓ Acteurs impliqués, responsabilisés.
- Il faut mesurer le travail fourni, vérifier qu'il est dirigé selon la ligne tracée. D'où : un objectif = point de référence, étalon de mesure des performances.

Rappel : la stratégie dépend de l'exécution.

II – Les options stratégiques :

La stratégie identifie le chemin à parcourir pour atteindre les objectifs fixés.

Règle n° 2 : Pas d'objectifs atteints sans stratégie

La stratégie : *un ensemble de décision, prises à l'avance dans un univers concurrentiel, en vue de parvenir dans un délai défini à un résultat déterminé.*

illustration

CENTRALE LITIÈRE

2002 : Décision de cibler le segment « économique » (offre accessible). D'où : Yaourt MOUFID.

ADDOHA

2006 : Lancement de l'activité haut standing.

PHILIPS

2007 : Désengagement de la téléphonie mobile pour s'aligner à LG sur le marché des écrans à cristaux liquides.

→ *La stratégie relève du moyen et long terme (3 à 5 ans)*

illustration

LESIEUR CRISTAL

Stratégie 2004 – 2008 : **5 ans**

Attijariwafa Bank

Stratégie 2003 – 2005 : **3 ans**

2006 – 2010 : **5 ans**

↪ *Stratégie à ne pas confondre avec tactique*

Tactique :

- S'adopte en permanence
- Relève du court terme
- A une portée limitée.

→ *Le responsable marketing bénéficiera du concours des autres facteurs : production, achat, finance, personnel ...*

Problématique :

Une stratégie = une solution à un problème ?

- But du jeu : gagner
- Les règles du jeu : communes
- Le problème est donc clair
- Quelle est la « solution » ?

→ **Le résultat final dépend de l'adversaire**

↪ Toujours tenir compte de la concurrence. D'où : la stratégie est nature conflictuelle. Les décisions sont dirigées contre des adversaires – et ainsi qualifiées de stratégiques.

illustration

NESTLÉ

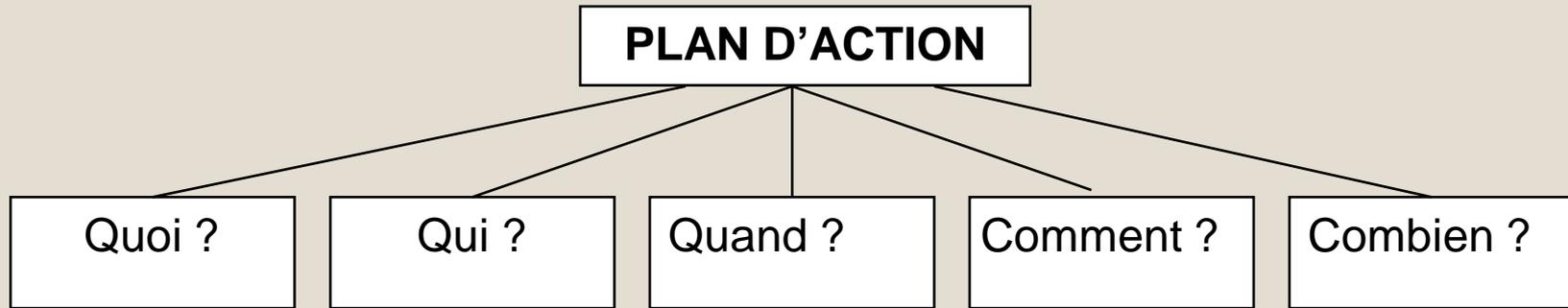
En 2001, se lance dans la fabrication d'aliments pour animaux (petfood) pour contrer Master FOOD.

Attijariwafa BANK et *BMCE BANK*

En 2006, s'engagent sur le marché des **MRE** → *La Banque Populaire* est attaquée sur son propre terrain.

→ *Nécessité d'un système de veille.*

THÈME III – FORMULER UN PLAN D’ACTION :



Pour chaque décision, il faut répondre à ces **cinq questions** :

- ✓ Quelle action spécifique est envisagée ?
- ✓ Qui en a la charge ?
- ✓ Quand sera-t-elle mise en œuvre ?
- ✓ Avec quels moyens ?
- ✓ Combien cela coûtera-t-il ?

Tel est le but du **plan d’action**.

I – Le plan d’action commerciale :

Une stratégie, il faut la mettre en œuvre, et l’appliquer.

Elle se traduit donc par un plan concret et effectif. Sinon elle reste abstraite.

Règle n° 3 : Pas d’action concrète sans PLAN

Le plan : *un guide d’orientation des tâches à accomplir, assortir d’un calendrier, des ressources allouées et la désignation des principaux responsables.*

🌀 Attention à la coordination entre les divers plans !

➔ *Le plan d'action commerciale a un sens opérationnel et circonstancié.*

Le Plan d'action Commerciale = un ensemble cohérent de décisions.
= une combinaison de *4 politiques* (les **4P**)

- ✓ Produit
- ✓ Prix
- ✓ Communication
- ✓ Distribution

Marketing MIX = Les ingrédients de base de l'action

illustration

COPAG

Dés 1997, rivalise avec *Centrale laitière* sur les marchés de Casablanca et Rabat.

Stratégie :

- Elargir le marché, proposer une offre accessible.
- Miser sur l'innovation.

Marketing MIX :

➤ *Produit :*

- ✓ Lait, yaourt, la marque Jaouda ...
- ✓ 8500 éleveurs adhérents.
- ✓ Réseau de 130 centres de collectes.
- ✓ Aliments destinés aux éleveurs.
- ✓ Equipements ultramodernes.
- ✓ Normes de qualité.
- ✓ Innovation continue.

➤ *Prix :*

- ✓ Cibler large promotion de la population, prix tirés vers le bas.

➤ *Communication :*

- ✓ Budget 2003 : 11 million DH : 2004 : 15 millions DH.

➤ *Distribution :*

- ✓ Produits périssables → acquisition de camion isothermes.
- ✓ Prés de 20.000 points de vente desservis.
- ✓ Marge détaillant.

→ *Deux phases* :

Marketing **stratégique** (*en amont*) et marketing **opérationnel** (*horizon court*).

Rappel : Marketing = système de pensée, système d'action.



Les deux visages du marketing sont complémentaires

→ *Cohérence entre le marketing et le commercial.*

II – Estimation du budget commercial :

Application du MIX → dépensés.

Planifier c'est aussi prévoir les modes de financement.

Établir un budget : *évaluer les ressources pour mettre en œuvre les actions commerciales.*

Règle n° 4 : Il faut avoir les moyens de sa stratégie et la stratégie de ses moyens.

illustration

Emirates Flay – Qatar AIRWAYS – Etihad AIRWAYS

Des moyens considérables, d'où : investissements dans la qualité, la technologie et les services à bord.

LG MAROC

Réinvestissement au minimum **5%** des ventes dans le marketing, la communication et les promotions.

→ ... *Tout se passe comme prévu ?*

III – Suivi et contrôle des résultats :

Règle n° 5 : Il y a pas de planification sans contrôle.

Au bout d'une période donnée, les résultats obtenus doivent être contrôlés.

→ *Pourquoi ? Quoi ? Comment ? Quand ?*

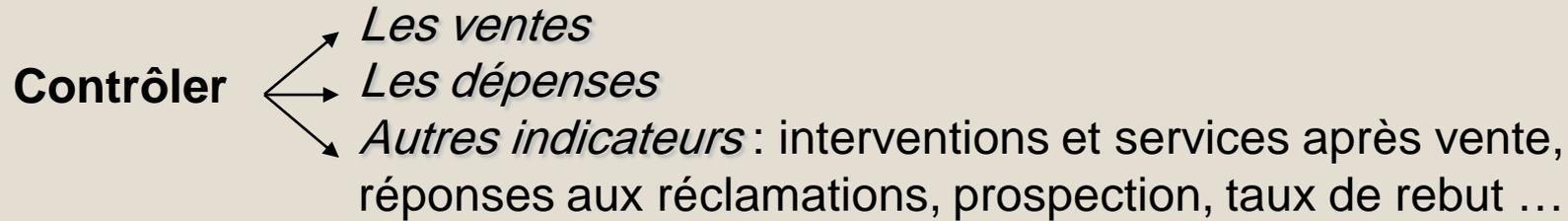
Pourquoi ? → 3 raisons :

1. Fixer un objectif = une science exacte
 - a) Les objectifs ne sont pas figés
 - b) Ne sont pas nécessairement atteints.
2. L'environnement est mouvant et complexe
 - a) Visibilité incertaine au-delà de 6 mois.
 - b) Réagir aux imprévus, aux difficultés.
3. Les politiques coûtent cher
 - a) Respecter le budget
 - b) Nécessité de suivre, de vérifier.

Ainsi : Planification est crédible si il y'a un suivi et une évolution. Elle est réactive, adaptative, flexible.

→ Nécessité de préserver l'entreprise des évaluations éventuelles.

Quoi ?



Comment ?

Objectifs et budgets sont éclatés mensuellement ou trimestriellement.

→ Contrôle par un **tableau de bord**.

🌀 Exemple de l'automobiliste sur une route nationale : Contrôle grâce aux bornes kilométriques → Actions **correctrices**.

Tableau de bord : *Un document permettant de visualiser en permanence les objectifs prévus et les résultats obtenus.*

→ On confronte les uns aux autres.

De là, **écarts** analysés et expliqués. → Corrections, le cas échéant.

→ *Problème : revoir les **objectifs** ou les **moyens** ?*

Quand ?

Contrôle effectué périodiquement. Il peut être permanent → Systèmes de reporting.
Souvent une évaluation en juillet (mis parcours).

illustration

ROYAL AIR MAROC

Contrôle de ventes.

Pour chaque point, on fixe des quotas et des cost ratios (frais généraux/C.A)

Évaluation continue par le siège → Mesures correctives.

STOKVIS N.-A

Le tableau de bord est parcouru par le patron tous les matins.

THÈME 4 : SEGMENTER LE MARCHÉ ET SE POSITIONNER

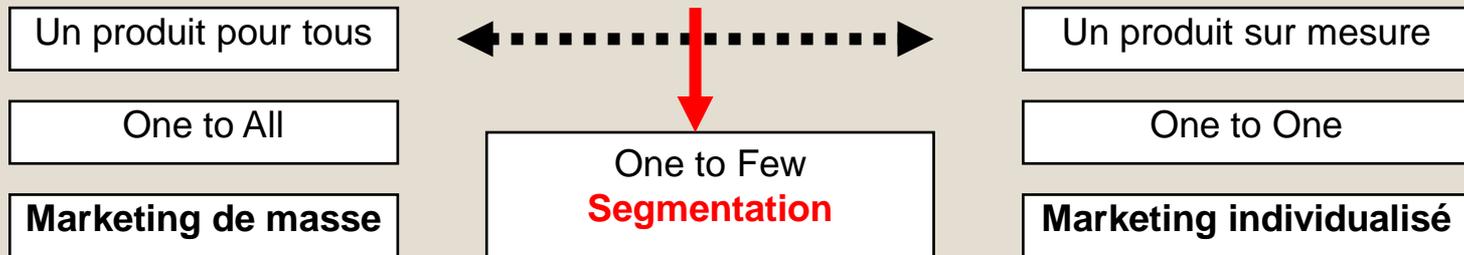
Segmenter, c'est quoi ? Et comment ?

I – La notion de segmentation :

→ *Un marché (un public) : toujours hétérogène.*

Pas d'identité totale de goûts, d'options, de comportements ...

Deux options extrêmes :



→ *Segmenter, comment ?*

D'abord choisir le marché : **le marché de référence** → le marché sur lequel l'entreprise exerce son activité.

illustration

YAMAHA

Marché choisi : motos, instruments de musique

LG

Marchés : téléviseurs, machines à laver, ordinateurs, téléphonie mobile...

Ensuite, le marché choisi est analysé et segmenté.

Segmenter un marché = le décomposer, le fractionner en groupes.

Groupes distincts et homogènes = segments.



→ *Problème : Segmentation produit, Segmentation marché ?*

II – Les critères de segmentation :

Critère : *variable permettant d'expliquer les différences entre les groupes.*

Les critères sont variés et innombrables.

illustration

INDUSTRAPE :

Clientèle divisée en :

- ✓ Clientèle étrangère
- ✓ Clientèle locale
 - Entreprises exportatrices
 - Grandes entreprises
 - PME

Ici : marché de grande consommation.

Critères sociodémographiques : Age, sexe, revenu, profession, niveau d'éducation.

→ Variables facilement **observables et mesurables**.

1 – Segmenter selon l'âge :

Les habitudes de consommation diffèrent selon **les périodes** de vie. D'où approches différentes selon l'âge.

→ **Produits** : Jouets, dessins animés, shampoing, dentifrice, vêtements.

illustration

CHEVIGNION

Articles destinés à population 25-40 ans

BMCE BANK

Produit Compus vise les jeunes 20 à 25 ans : Un compte sur carnet doté d'une carte de retraite.

2 – Segmentation selon le sexe :

→ **Produits** : Vêtements, cosmétiques, montres, revues, GSM, crédit ...

illustration

MEDITEL

2003 : Propose aux femmes le *Samsung T500*. L'écran se transforme en miroir.

WAFASALAF :

2007 : *Salaf Najma*, une solution de financement accompagnée de privilèges exclusifs.

3 – Segmenter selon le niveau de revenu :

→ Produits : vêtements, GSM, transport, voitures, immobiliser.

illustration

RENAULT

Clio (127.000 DH), Mégan (172.000 DH), Scénic (215.000 DH), Logan (355.000 DH)

IMMOBILISATION

Logement économique : 3000 DH/m², Haut standing : > 15.000 DH/m²

4 – Segmentation selon la profession :

→ Produits : Logiciels, outils, appareils photos professionnelles, vêtements, chaussures, etc...

illustration

Le Caoutchouc Manufacturé

Chaussures de travail, chaussures de sécurité, bottes de travail, vêtements de travail, vêtements de protection, uniformes...

Remarques :

1. Les critères revenu et profession : fortement corrélés
2. Les vêtements : utilisation de plusieurs critères.

La segmentation multicritères combine plusieurs critères et les croise.
D'où : un **segment pointu**.

Exercice Menara - Eléments de corrigé

Problème : L'affaire de contamination → des tonnes de mortadelles détruites + pertes en terme de chiffre d'affaires.

L'environnement instable, les changements et les imprévus engendrent des perturbations. D'où : **écarts** entre objectifs et réalisations.

→ *Alors peut on faire des prévisions long terme, prétendre maîtriser le futur ?*

→ Planification nécessaire... Pas d'improvisation...

L'incertitude n'empêche pas de prendre des décisions à l'avance. → Réflexion **prospective**.

→ S'assurer que chacun jouera son rôle, exécutera correctement le plan.

→ Pouvoir contrôler les résultats.

Une planification adaptative : Pas une planification rigide.

Une planification réactive et flexible, qui protège l'entreprise des imprévus.

Prendre des décisions anticipées ne réduit pas les facultés d'adaptation.

On prévoit des procédures de révision pour adapter (à temps) les plans.

Donc : concilier planification et ajustement.

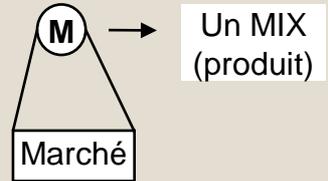
III – Le choix des segments cibles :

- Découper le marché → définir un ou des **segments cibles**.
- Adapter l'action aux attentes spécifiques de la cible choisie.

Face à un marché, *trois grandes options* :

A – La stratégie de marketing in différentiel :

L'entreprise commercialise un produit, censé répondre aux besoins de tous les consommateurs. Elle s'attaque à l'ensemble du marché.



Illustration

BIC
 Les stylos pour tous
CENTRALE LITIÈRE
 Le yaourt Yawmi

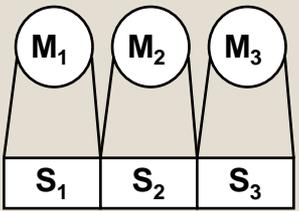
Ici : pas de segmentation (= anti-segmentation).

Attention : Les segments existent à **l'état latent**.

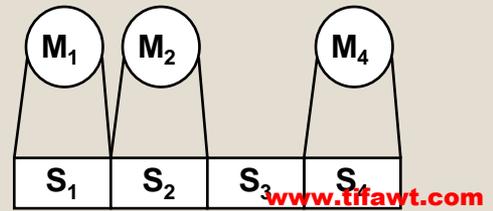
- L'entreprise ne tient pas compte des différences de besoins.
- Elle produit un article **standardisé** → satisfaire le plus **grand nombre**.

B – La stratégie de marketing différencié :

D'abord segmenter le marché



Ou



Choix de tous les segments ou de plusieurs segments. D'où : un produit et un plan d'action **adaptés** à chacun des segments.

→ *Un éventail de produits = une présence dans chaque segments.*

Donc une meilleure présence → Position de l'entreprise consolidée.

illustration

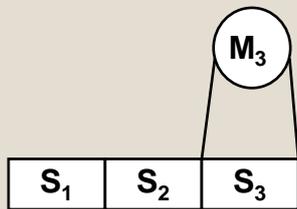
GSM

Les classes ciblées :

- A, B et C.
- Les femmes et les hommes.

→ Un produit pour chaque catégorie.

C – Stratégie de marketing concentré :



L'entreprise choisit un seul segment. En optant pour cette stratégie, elle se concentre sur un créneau.

Un petit créneau est appelé **niche**.

L'entreprise bénéficie d'une bonne image de marque.

illustration

Automobile : Jaguar, Porsche, Rolls-Roys, sont des voitures de **niche**.

Costumes : Icomail.

D'où : **efficacité** renforcée. Image positive liée au « spécialiste ».

IV – Le choix du positionnement :

Un choix stratégique en amont

1 – Principe :

Problématique : le secteur est ouvert, comment se démarquer ?

Le client doit situer le produit, lui trouver des traits de personnalité distinctifs.

Le positionnement : *c'est la place occupée par une marque ou un produit dans l'esprit du public pour, par rapport à la concurrence.*

illustration

Les champoings **PRINTEMPS**, **SUNSILK** et **DERCOS**

→ Quel positionnement ?

- PRINTEMPS (1000 ml) : produit « lavant »
- SUNSILK (250 ml) : produit « cosmétique »
- DERCOS (200 ml) : shampooing « médical »

→ Le positionnement permet de se démarquer de la concurrence.

Comment ? → Le positionnement résulte à la fois d'un **constat** et d'un **choix**.

2 – Image communiquée et image perçue :

Un produit = Caractéristiques **objectives** + Une présentation **mentale**

illustration

SWATCH

Montre synonymes de frivolité, d'humeur, de jeunesse.

CREDIT AGRICOLE

Positionnement : la banque du monde rural.

Communication (2005) : diffusion de cassettes dans villages.

Musique, sketches,... pour sensibiliser aux procédures bancaires, micro-crédit, produits d'assurance ...

🌀 L'image attachée à un produit influe sur l'**acte d'achat**.
L'image de marque = résultat d'un **décodage** (interprétation)



Les Signaux émis sont reçus, analysés, puis mémorisés. D'où **croyances**.

illustration

ADDOHA

2006 : Introduction en bourse → amélioration de l'image de marque
Cotation = présence dans les médias. D'où : répercussions positives.

ETIHAD AIRWAYS

2007 : Construction à l'aéroport d'Abu Dabi d'un terminal dédié à la compagnie.

Dénomination des cabines : « Diamand Zone » ; « Pearl Zone »

 **Attention** : L'image communiquée : pas floue, discordante, brouillée.

Tous les signaux sont dans le même sens → Dans le sens d'une perception claire et convaincante du produit.

→ *C'est le consommateur qui positionne le produit en fin de compte.*

D'où : Vérifier si l'image obtenue concorde bien avec le positionnement recherché.

illustration

LG – HYUNDAI

Des signaux convergents : haute technologie, qualité, service après vente qualifié, prix élevé, garanties allongées ...