



MATURITÉ MARKETING

Comment interpréter vos résultats

Introduction

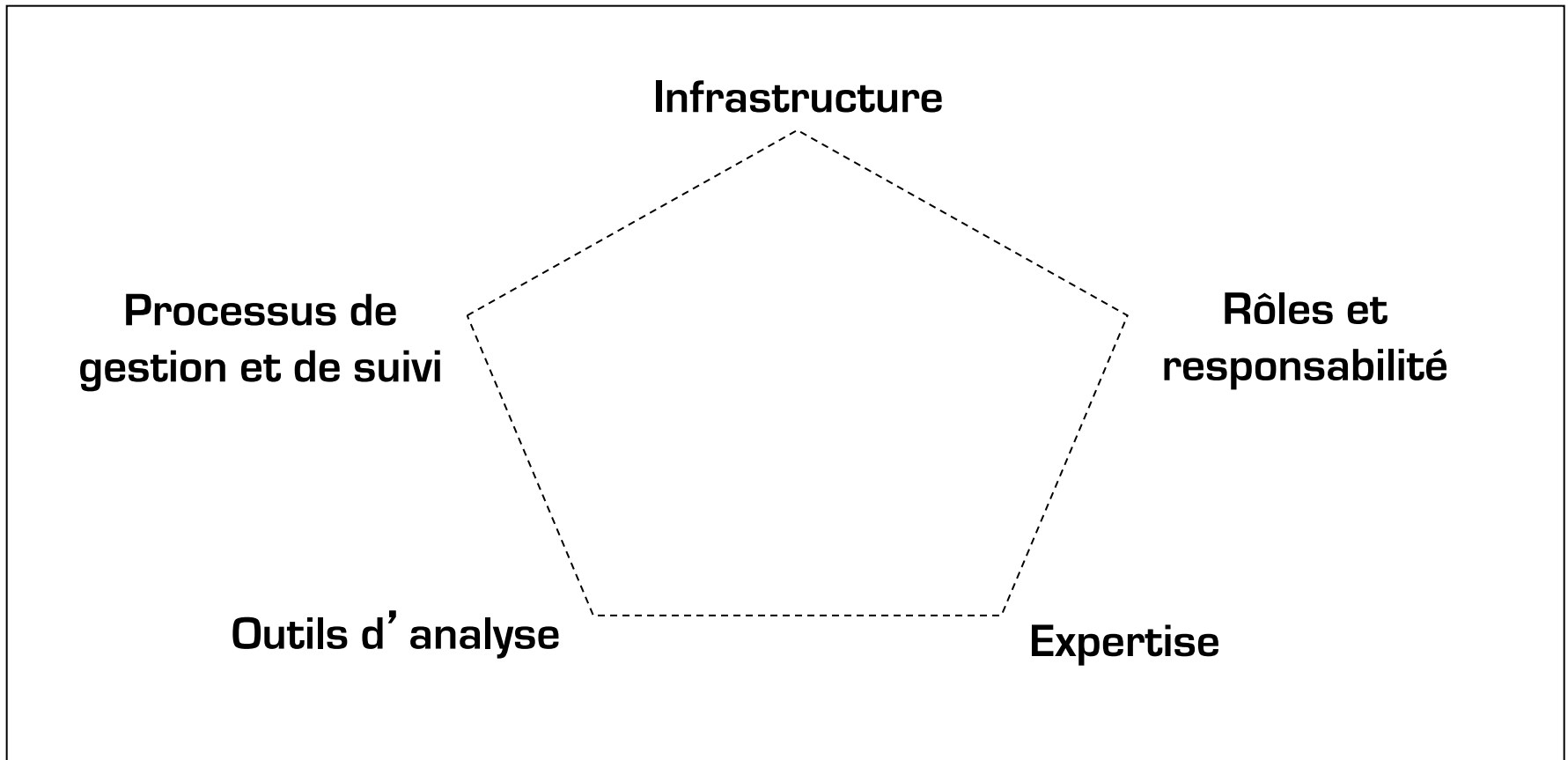
- L'année dernière, votre entreprise a répondu à un sondage portant sur la « **Maturité marketing** » et les résultats, contenus dans le courriel que vous avez reçu, présentent le niveau de maturité de marketing de votre entreprise selon les réponses recueillies.
- Ce document vous aidera :
 - à interpréter vos résultats
 - à identifier des actions à prendre pour vous améliorer (si nécessaire, bien sûr !)

Modèle de maturité employé

- Le modèle employé mesure les 5 grands piliers suivants :
 - Infrastructure
 - Rôles et responsabilités
 - Expertise
 - Outils d'analyse
 - Processus de gestion et de suivi

5 piliers marketing abordés

- Le niveau d'évolution du marketing dans une entreprise ou une organisation s'évalue en fonction de cinq (5) piliers stratégiques :



5 piliers marketing abordés

- Le niveau d'évolution du marketing dans une entreprise ou une organisation s'évalue en fonction de cinq (5) piliers stratégiques :



5 niveaux de maîtrise évalués



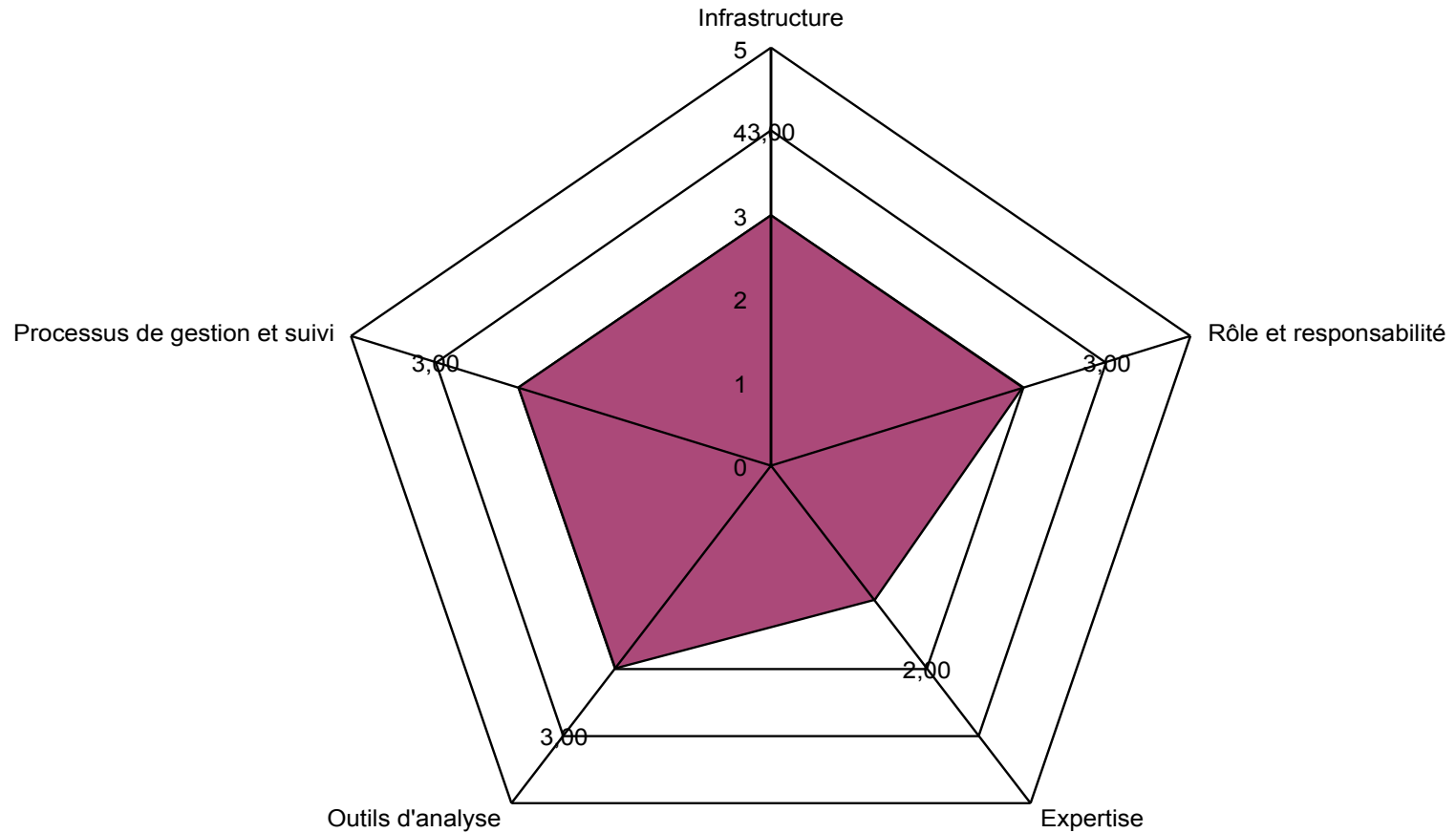
Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Résolution de problèmes	Mécanique	Mécanique organisée	Vivant	Performant
↓	↓	↓	↓	↓
Stratégie souvent intuitive Outils marketing non utilisés	Une structure émerge Souvent axé sur la communication (publicité, etc.)	Tous les outils et les processus sont en place Mais l'entreprise en a une maîtrise minimale	Maîtrise avancée des composantes et des processus L'information marketing circule à travers l'organisation	L'entreprise devient une référence dans le domaine Avancement des meilleures pratiques

Exemples de caractéristiques retrouvées pour chacun des niveaux de maîtrise

<p>Performant</p> <p>5</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le marketing est la fonction centrale de l'entreprise • Le marché (l'environnement externe) est cœur des décisions stratégiques de l'entreprise
<p>Vivant</p> <p>4</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Établissement de la fonction « product manager » : processus de gestion de produits et de cycle de vie des produits en place et fonctionnel • Processus de revue des marchés en place • Processus de gestion et de suivi du plan marketing en place • Le marketing fournit des informations de marché pour l'élaboration du plan stratégique • L'information marketing circule dans l'organisation
<p>Mécanique organisée</p> <p>3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le marketing se sépare formellement des ventes • Tous les outils clés sont en place • Implantation d'un processus de réalisation du plan marketing
<p>Mécanique</p> <p>2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration sommaires des stratégies et orientations globales en marketing (produits, prix, promotion, distribution, service et force de vente) • Une personne a un titre lié au « mrk », mais elle assume aussi d'autres fonctions • Implantation de quelques outils (gestion de la clientèle, gestion des promotions, ...)
<p>Résolution de problèmes</p> <p>1</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de département marketing : le marketing-mix (4 « P ») est établi par le dirigeant • L'information de marché vient de l'équipe des ventes et des dirigeants • On développe des produits en fonction des demandes des clients (par opportunité), en fonction des succès des concurrents (en réaction) ou en fonction des technologies / expertises internes (par opportunisme)

Exemple de résultat

Graphique du niveau de maturité en marketing



Caractéristique des piliers par niveau de maîtrise

NIVEAU 1	
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none">• Absence de département
Rôles et responsabilités	<ul style="list-style-type: none">• Aucun responsable en marketing• Rôle assumé par le DG ou le PDG
Expertise	<ul style="list-style-type: none">• Expertise technique - produits• Aucune notion formelle en marketing
Outils d'analyse	<ul style="list-style-type: none">• États financiers• Performance des vendeurs
Processus de gestion et de suivi	<ul style="list-style-type: none">• Interaction avec certains clients clés• Suivi des ventes => sur une base annuelle ou bi-annuelle

Caractéristique des piliers par niveau de maîtrise

NIVEAU 2	
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none">• Absence de département dédié
Rôles et responsabilités	<ul style="list-style-type: none">• Une personne est attitrée (occupe le poste de responsable mrk ou encore ventes-mrk ou encore communications-mrk)• Gère certaines activités définies et non pas un département• La personne responsable n' a pas de ressources attitrées ou encore à sa charge
Expertise	<ul style="list-style-type: none">• Ventes• Service à la clientèle• Promotion
Outils d'analyse	<ul style="list-style-type: none">• États financiers• Ventes par «produit» ou encore par «segment»• Taux de succès des soumissions• Satisfaction de la clientèle (nombre de plaintes)
Processus de gestion et de suivi	<ul style="list-style-type: none">• Encadrement de la relation-client (SAC)• Gestion des ventes• Grille tarifaire• Réseaux de distribution• Gestion de la promotion

Caractéristique des piliers par niveau de maîtrise

NIVEAU 3	
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none">• Département dédié au marketing• Budget attiré• Le mrk a un poids relatif équivalent ou inférieur aux autres départements dans l'entreprise
Rôles et responsabilités	<ul style="list-style-type: none">• Un gestionnaire qui détient, au minimum, un poste de directeur• Gère un département mrk et l'ensemble des activités associées• Mise sur certaines ressources attirées (de niveau technicien)• Doit produire un budget, des objectifs et un plan d'action précis
Expertise	<p>Connaissance sommaire des domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">• Planification / stratégie• Établissement du potentiel de marché et de vente• Segmentation de la clientèle (couples produits-marchés)• Ciblage de la clientèle• Positionnement en fonction des segments ciblés

Caractéristique des piliers par niveau de maîtrise

NIVEAU 3 (suite)

Outils d'analyse

- Performance financière dans les segments de marché
- Position occupée dans les segments de marché
- Profil global de l'industrie
- Profil générale des consommateurs
- Analyse de la concurrence
- Indicateurs de performance basés sur les résultats chiffrés (liés aux objectifs de croissance)

Processus de gestion et de suivi

- Suivi des couples produits-marchés (portefeuille-produits)
- Gestion par objectifs (produits-marchés)
- Gestion du service à la clientèle
- Élaboration du plan marketing
- Gestion des stratégies marketing et des tactiques associées
- Différentiation concurrentielle (globale)
- Pour le plan stratégique de l'entreprise :
 - Diagnostic externe

Caractéristique des piliers par niveau de maîtrise

NIVEAU 4

Infrastructure

- Fonction stratégique de l'entreprise (partie intégrante du bureau de direction)
- Équipe de recherche mrk (liée : produits, marchés, clients et concurrents)
- Équipe de gestion de produits

Rôles et responsabilités

- Rôle stratégique
- Gère la croissance de l'entreprise
- Gère l'offre de l'entreprise
- Gère les nouvelles opportunités
- Sert de fil conducteur entre les départements
- Gère des ressources clés attirées (dont des gestionnaires)
- Doit générer un tableau de bord complet et détaillé

Expertise

- Connaissance approfondie du marketing
- Recherche marketing
- Développement de produits
- Marketing relationnel
- Diverses filières de l'entreprise ET les réseaux de distribution associés
- Analyses complexes des ventes
- « Database » marketing

Caractéristique des piliers par niveau de maîtrise

NIVEAU 4 (suite)

Outils d'analyse

- Grille BCG
- Cycle de vie des produits
- Key account mng
- Tableaux croisés dynamiques «Excel» ou système de base de données
- Dynamique de marché
- Indicateurs de performance liés à la performance dans les couples produits marchés (pas seulement financière)
- CRM

Processus de gestion et de suivi

- Processus de planification mrk
- Processus de soutien au plan stratégique
- Processus de gestion de produits
- Processus de veille concurrentielle
- Processus de veille stratégique
- Processus de gestion de la force de vente
- Tableau de bord basé sur la planification marketing et tous les aspects stratégique de celle-ci
- Système d'information marketing

Caractéristique des piliers par niveau de maîtrise

NIVEAU 5	
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none">• Le marketing est le cœur de la structure de l'entreprise (d'un point de vue stratégique)
Rôles et responsabilités	<ul style="list-style-type: none">• « Aligner » l'entreprise et tous les départements au « marketing »
Expertise	<ul style="list-style-type: none">• Développement de concept marketing• Amélioration de concepts existants
Outils d'analyse	<ul style="list-style-type: none">• Tous les outils issus des meilleures pratiques marketing• Mise à jour régulière
Processus de gestion et de suivi	<ul style="list-style-type: none">• Tous les processus de gestion issus des meilleures pratiques mrk• Mise à jour régulière