



NOVE LTD.

Ce cas a été préparé uniquement dans le but de fournir des éléments pour la discussion d'un problème de management. Il ne prétend pas illustrer le traitement efficace ou inefficace d'un problème de la vie des affaires. Certains noms et d'autres informations peuvent avoir été modifiés dans le souci de maintenir leur confidentialité.

L'Institut de Management International de l'Université de Lausanne (IUMI) autorise la reproduction de ce cas. Ce cas est mis en utilisation publique gratuite sur le site <http://www.hec.unil.ch/jusunier/teaching/index.htm>. Pour toute autre demande d'information, contacter: IUMI, HEC, BFSH1, CH-1015 Lausanne-Dorigny, Suisse; téléphone 00 41 21 692 3310 ; fax 00 41 21 692 3495; e-mail admin.mim@hec.unil.ch.

IUMI/HEC, 2004

Version: (A) 2004-06-17

NOVE Ltd est une importante entreprise industrielle de Hong Kong qui fabrique une ligne d'appareils ménagers pour lesquels l'expansion des ventes a été très rapide. Pour certains articles nouveaux cet accroissement a été si rapide que la capacité de production n'a pu suivre la demande. Pour l'un des nouveaux produits - des rasoirs électriques - la direction générale de l'entreprise a prévu et s'est équipée pour plus que l'expansion commerciale normale. La capacité de production pour ces articles a été augmentée au point que, même confrontée à une croissance rapide des ventes, un nombre suffisant de rasoirs électriques peuvent être produits. Compte tenu de ces moyens de production excédentaires des efforts de vente encore plus efficaces sont nécessaires. Les ventes totales de 2003 s'élevaient à trois millions de rasoirs. La cible des ventes pour 2004 est de trois millions et demi de pièces.

De façon à mettre en oeuvre ces objectifs, une campagne de communication marketing plus intensive est souhaitable. Dans les pays A, B et C, des résultats particulièrement

favorables sont attendus d'une campagne de publicité complémentaire. Le budget de publicité approuvé pour ces pays a donc été séparé du budget lié aux ventes habituelles et déterminé pays par pays. Le responsable de la publicité pense que pour atteindre des résultats optimaux, le budget de publicité doit au moins être doublé. A la vue des montants considérables qu'il est prévu de dépenser en publicité, la direction suggère une enquête préliminaire dans les pays concernés pour établir de façon certaine pourquoi les rasoirs électriques en général, et la marque de la compagnie, "Nover" en particulier, sont achetés. NOVE souhaite obtenir des arguments qui pourraient être utilisés de façon optimale pour sa publicité et dégager quelques moyens pour faire de la promotion des ventes.

L'enquête auprès des consommateurs a donné les résultats qui sont consignés ensuite. Nove détient une forte part de marché dans les trois pays. Otex est son principal concurrent, cependant que la marque Porde a une part de marché faible.

Habitudes de rasage

A partir des réponses sur les habitudes de rasage, il apparaît que dans le pays A pratiquement 100% des hommes se rasent eux-mêmes, alors que dans le pays C un nombre important (23%) va chez le coiffeur pour se faire raser. La proportion d'hommes qui se rasent quotidiennement varie de 13% dans le pays C à 77% dans le pays A. La majorité de ceux qui utilisent un rasoir électrique se trouve parmi les hommes qui se rasent quotidiennement. Pour stimuler les ventes, il pourrait par conséquent être utile de promouvoir l'habitude de se raser quotidiennement.

Quand on leur demande d'indiquer les avantages du rasage avec un rasoir électrique les réactions les plus fréquentes sont: facilité, vitesse, et absence d'irritation de la peau. Tous ceux qui se rasent de façon traditionnelle (avec mousse et rasoir manuel) ont été interrogés pour savoir pourquoi ils n'ont pas jusque là changé pour adopter le rasoir électrique. Entre 40 et 50% ont répondu que les rasoirs électriques étaient trop chers.

Caractéristiques de l'utilisateur de rasoir électrique.

Le tableau 1 indique, en pourcents du total des utilisateurs de rasoirs électriques, les réponses données à la question : "Pourquoi utilisez-vous un rasoir électrique?".

TABLEAU 1

ARGUMENTS	PAYS A	PAYS B	PAYS C
Facilité	52	84	80
Rapidité	38	52	50
Absence d'irritation de la peau	24	52	30
Autres arguments	76	64	30
TOTAL	190	252	190

Comment les utilisateurs sont-ils entrés en possession de leur rasoir électrique ?

L'étude de marché fait apparaître qu'une fraction importante des possesseurs de rasoirs électriques l'a reçu comme cadeau - dans le pays A, 52%; dans le pays B, 40%; et dans le pays C, 40%. La plupart de ceux qui l'ont reçu comme cadeau (65% environ) en avaient exprimé le souhait eux-mêmes. Habituellement, la femme ou la fiancée (dans approximativement 60% des cas) fait le cadeau. Il est aussi important de déterminer le lieu d'achat. La plupart des rasoirs électriques (75 à 80%) sont achetés dans des magasins de radio-hifi-vidéo et dans des magasins d'électro-ménager. Une situation totalement différente se présente néanmoins dans le pays A. Là, les boutiques radio-hifi et les magasins d'électro-ménager ne comptent que pour 30% des ventes. L'essentiel des rasoirs électriques dans ce pays est acheté dans des salons de coiffure et dans des grands magasins.

Choix de la marque

Dans le processus d'achat, il est important de savoir quelle proportion des futurs acheteurs a trouvé de l'information à l'avance sur les différentes marques. Il apparaît ainsi que plus de 50% des acheteurs avaient en fait formé leur opinion à l'avance sur la marque à choisir et avaient l'intention de demander de l'information additionnelle. Les facteurs qui poussent à

l'achat d'une certaine marque sont exprimés dans le tableau 2 en pourcentages des réponses totales enregistrées.

TABLEAU 2

FACTEUR	PAYS A	PAYS B	PAYS C
Vu en magasin et dans les publicités	28	22	18
Conseil de relations et amis	23	26	20
Prix du rasoir	13	12	10
Conseil du vendeur	10	11	10
Autres raisons	25	29	42
TOTAL	100	100	100

Un examen plus approfondi du choix de marque a été fondé sur la distribution des marques parmi les rasoirs utilisés. Les marques utilisées dans chaque pays sont montrées dans le tableau 3 ci-dessous.

TABLEAU 3

MARQUES UTILISEES	PAYS A	PAYS B	PAYS C
NOVER	24	64	50
OTEX	33	8	30
PORDE	1	1	2
Divers	42	27	18

Le niveau de notoriété des trois marques apparaît dans le tableau 4

TABLEAU 4

MARQUES CONNUES	PAYS A	PAYS B	PAYS C
NOVER	67	88	79
OTEX	80	33	60
PORDE	4	2	15

Les réponses à une question sur la meilleure marque favorisent généralement Otex plutôt que Nover. Les résultats indiquent que la fidélité à la marque est très importante. Dans le cas de Otex, cette fidélité est sensiblement plus forte que pour Nover. Dans le pays C, une proportion plus importante des utilisateurs de Nover semble être prête à changer de marque que parmi les utilisateurs d'Otex. En reliant ces informations sur le changement de marque aux résultats concernant la marque considérée comme la meilleure (exprimée séparément par les utilisateurs de rasoir mécanique d'une part, de rasoir électrique d'autre part), on peut conclure qu'il y a une préférence plus forte pour Otex que pour Nover parmi les utilisateurs de rasoir mécanique.

Ces dernières observations peuvent être un aspect important pour l'attaque du marché potentiel. Par la suite, on posa la question suivante : "Quelle marque allez-vous acheter ?". Les réactions sont exprimées dans le tableau 5 sous la forme d'un pourcentage de ceux qui ont l'intention d'acheter et qui en même temps ont mentionné un nom de marque.

TABLEAU 5

MARQUES	PAYS A	PAYS B	PAYS C
NOVER	14	55	44
OTEX	57	22	34
PORDE	1	1	11

Facteurs qui poussent à l'achat d'une marque déterminée

Vu en magasin et dans les publicités

Il est connu que la publicité et la promotion des ventes sont d'importants facteurs influençant la vente. Cependant, on n'a pas encore déterminé la mesure dans laquelle cela influence les ventes de rasoirs électriques. Le nombre d'hommes, à la fois des utilisateurs de rasoir électrique et des utilisateurs de rasoir mécanique, qui ont remarqué la publicité pour des rasoirs électriques, est exprimé en pourcentage du groupe total dans le tableau 6, ci-dessous.

TABLEAU 6

PUBLICITE REMARQUEE PAR LES UTILISATEURS DE	A	B	C
Rasoir mécanique	60	48	28
Rasoir électrique	67	58	39
Les deux groupes	62	51	30

Il semble par conséquent que les utilisateurs de rasoir électrique sont plus rapidement conscients et attentifs à la publicité concernant les rasoirs électriques que les utilisateurs de rasoir mécanique. Cela peut être expliqué par la concentration de possesseurs de rasoirs électriques dans la couche des revenus élevés. Ce groupe lit plus, et par voie de conséquence est confronté avec plus d'encarts publicitaires et de messages de publicité que les classes à faible revenu. Compte tenu du pourcentage élevé de propriétaires de rasoirs qui se souviennent de la publicité, il est probable que les propriétaires de rasoirs en général ont un intérêt actif pour la publicité sur les rasoirs électriques. Parmi les réponses à la question, "Où, et dans quel média avez-vous remarqué de la publicité pour un rasoir électrique ?", ceux qui préfèrent Nover se répartissaient par media comme le montre le tableau 7, ci-dessous.

TABLEAU 7

MEDIAS PUBLICITAIRES	PAYS A	PAYS B	PAYS C
Journal	62	67	29
Hebdomadaire	44	39	54
Magasin	26	39	46
Affichage	3	25	8
Cinéma	8	8	
etc	3	6	3

Prix du rasoir

Les utilisateurs de rasoirs mécaniques considèrent généralement le prix comme un frein à l'achat d'un rasoir électrique. Cependant l'influence du prix lors du choix de la marque n'est pas défavorable à Nover, par comparaison avec d'autres marques. En pourcentage du total des

possesseurs de rasoirs Nover, le prix est important pour leur choix de Nover, à raison de 12% dans le pays A, de 17% dans le pays B, et de 12% dans le pays C. Le prix d'un rasoir peut être un important obstacle à l'achat pour un large segment de la population. Ce facteur joue un rôle important dans le marché du cadeau, où traditionnellement les marques les moins chères sont favorisées.

Question

Expliquez pourquoi NOVE LTD peut ou ne peut pas standardiser sa publicité dans les pays A, B et C. Vous devez vous fondez sur une analyse détaillée du comportement du consommateur dans les trois pays:

- *Habitudes de rasage,*
- *Bénéfices perçus par les utilisateurs,*
- *Circonstances de l'achat,*
- *Notoriété relative des marques,*
- *Attitudes par rapport aux médias,*
- *Attitudes par rapport au prix,*

Vous devez ensuite examiner les différents aspects de la démarche publicitaire pour chaque pays (Cf. Schéma 1, page ci-après), en particulier:

- *Le problème à résoudre,*
- *La(les) cible(s)*
- *Les objectifs de communication,*
- *La stratégie de création,*
- *La stratégie média,*

et voir dans quelle mesure la stratégie et/ou l'exécution publicitaires peuvent être standardisées.

Schéma 1

Un modèle synthétique de la communication publicitaire

