

Animer l'ye processus produit

Le processus produit est nécessaire pour que les parties prenantes comprennent l'état d'un projet, ses étapes, ses risques et ses besoins pour prendre des décisions. Les 8 étapes du processus produit sont :

- Spécifications marketing et business plan
- Faisabilité
- Définition technique
- Engineering ou Conception
- Industrialisation ou servuction
- Lancement
- Optimisation
- Retrait

Le marketing est leader sur les étapes 1, 6 et 7.

I- Génération des spécifications et du business plan :

L'objectif de cette étape est de déterminer le projet de nouveaux produits ou services, ses spécificités marketing, son chiffre d'affaire attendu et sa rentabilité. Le marketing consultera les directions d'innovation et de R&D.

1- Générer des idées : 6 sources

- Le client : Les entretiens sur les frustrations, problèmes, insatisfactions et rêves des clients.
- La concurrence : L'analyse des solutions concurrentes et retenir celles qui plaisent et se vendent ou améliorer celles qui ne plaisent pas.
- La technologie : Une nouvelle technologie permet de nouvelles opportunités et offres.
- La créativité : pas assez développée en B to B mais efficace. (brainstorming, carte mentale, inversion, analogie)
- Le réseau : Le réseau de distribution sait indiquer les insuffisances de produits.
- Les partenariats : participent à l'amélioration de l'offre.

Les idées produites ne sont pas seulement destinées au client final mais aussi à d'autres fournisseurs du même client pour faciliter le processus de vente, la démonstration du produit, son intégration, son installation, ou encore l'infrastructure de support.

8 Méthodes de créativité :

- La carte mentale : inventorier les thèmes et sous thèmes du sujet et les développer.
- L'inversion : résoudre le contraire de la question posée pour inverser les idées trouvées.
- L'analogie : lister des situations analogues et tirer des idées des solutions.
- Les déformations : déformer les solutions déjà existantes et fournir des solutions plus faisables.
- La matrice d'attentes : recenser les attentes à la verticale et les modules du produit à l'horizontale et imaginer des solutions pour chaque couple
- Les neufs fenêtres : Composer les évolutions du supersystème (environnement) et du sous-système (solutions existantes) et imaginer leurs futur.
- Les frontières : trouver de nouvelles applications aux solutions existantes.
- Le cahier de tendances technologiques : lister les tendances technologiques et imaginer leur exploitation dans des solutions.

2- Positionner le produit ou service :

Le positionnement du produit consiste à le définir au sein de 4 types d'environnement :

- **face au positionnement stratégique de l'entreprise** : l'innovation, le segment, la relation en cas de service et le prix.
- **par rapport au client** : caractéristiques offertes face au besoin.

- **par rapport aux autres produits de la gamme** : insérer le produit dans la gamme sans cannibaliser d'autres plus haut de gamme.
- **par rapport aux concurrents** : caractéristiques et prix.

3- Ecrire la spécification marketing :

La spécification définit la valeur ajoutée du produit pour les clients, usagers, ou les acheteurs ; elle justifie le choix.

Contexte	Synthèse et analyse de l'environnement
Stratégie globale	Rappel de la stratégie de l'entreprise, business models, ses cibles, positionnement et sa valeur ajoutée
Fonctions	Destinations du produit
Caractéristiques	Eléments techniques et objectifs de performance
Bénéfices	Justification d'achat
Usage	Expérience souhaitée de l'usage
Produits et services associés	Compatibilités
Personnalisation	
Support	
Prix	
RSE	Impact social et environnemental
Business plan financier	Projections de quantités, CA, couts et profits.

4- Décider du niveau et mode de personnalisation :

Le choix du niveau de personnalisation (standard, localisé, ajusté à une cible ou personnalisé pour chaque client) est une décision de positionnement stratégique qui influence le prix moyen, le revenu, les coûts, le réseau et les partenaires.

La personnalisation peut être réalisée par : Le constructeur (sous-traitant) ; Le distributeur (personnalise et délivre) ; Un partenaire spécialisé (fournisseur de service à valeur ajoutée) ; Le client (qui possède la technicité et le savoir-faire).

5- Spécifier les services :

La fleur des services visualise la stratégie de service ; le cercle représente le cœur de métier, les services indispensables et les autres services de la profession ; les pétales représentent les services distinctifs pour attirer, se différencier ou générer un CA.

La spécification des services demande une description du processus vécu par le client et de son interface avec l'entreprise. L'outil blueprint permet de visualiser ce processus dans une matrice : horizontale (phase de relation) Verticale (phase de production, critères de qualité, front office, back office).

6- Fixer le prix :

Plusieurs approches aident à déterminer le prix, nous en proposons 7 :

A) Par les coûts et la simulation de profit :

Etablir un prix minimum dégageant une marge brute sur le prix de revient, c'est un prix plancher qui peut être affiné par la suite par l'ajout du coût moyen d'acquisition de client.

B) Par le placement dans la gamme :

Fixer le prix par rapport aux autres produits vendus de la gamme pour garder une cohérence globale de la gamme par graduation de prix en fonction de la performance et des fonctionnalités.

C) Par le positionnement face à la concurrence :

Fixer le prix par rapport à la proposition concurrente et jouer sur les remises.

D) Par l'élasticité du marché :

Le prix est fixé selon la stratégie de pénétration souhaitée (pénétration ou écrémage), c'est-à-dire la part de marché et le nombre de clients que l'on cherche à acquérir. La fixation se base sur les résultats d'enquêtes

quantitatives qui déterminent l'élasticité du marché, c'est-à-dire la variation du pourcentage de clients acheteurs selon le prix, et aussi selon le fabricant et fournisseur.

E) Par l'impact financier sur le client :

Le prix est comparé au total des gains réalisés par le client grâce à l'achat (retour sur investissement) et même des risques évités.

F) Par la variation de la demande et le yield management :

Le prix est attractif en période de basse demande et plus fort en période de forte demande -> optimisation de la servuction et de son taux d'occupation.

G) Par de nouveaux business models et l'approche blue ocean :

Modifier le prix et éliminer les contraintes : le service peut être gratuit sous condition d'autres achats, ou le service peut être facturé à l'usage ou peut être associé à des services nouveaux.

7- Etablir le business plan :

Le business plan présente tous les éléments permettant la prise de décision de lancer un projet : marché, clients, concurrence, technologies, l'offre de solutions, la production ; distribution, efforts marketing de relation client, acteurs clés, business model, volumes et résultats financiers, plans de financement, trésorerie et une analyse des risques et des plans B.

Une partie des informations est commune à tous les business plans, une autre est choisie en fonction du projet :

- Start-up : Business model et plan de financement
- Nouveau produit : Concurrence, investissement et marché
- Acquisition d'entreprise : synergie économique et complémentarité produits
- Vente d'entreprise : Valorisation des actifs
- Offre commerciale : Volumes réalistes, prix de vente et marge brute

II- Faisabilité :

La phase faisabilité consiste à développer des réponses techniques aux parties jugées les plus difficiles de la spécification, c'est un challenge. Le responsable marketing peut être amené à faire des concessions sur la rentabilité ou l'ampleur du chiffre d'affaires pour maintenir le projet.

A partir des solutions, le chef de projet déduit la stratégie de développement et les partenaires, évalue les investissements et les opportunités de brevets et établit le planning de projet.

III- Définition technique :

Après la résolution des difficultés techniques de design, cette phase consiste à créer les spécifications techniques détaillées et préciser les supports techniques nécessaires pour comprendre le besoin en ressources au lancement. La spécification marketing indique donc le quoi et pourquoi au client et la spécification technique indique le quoi pour le producteur.

IV- Engineering :

Le comité de pilotage autorise le passage à la phase d'engineering après étude du rapport de faisabilité, de la spécification marketing mise à jour, du business plan à jour, de la spécification technique et du planning du projet. Le chef de projet ensuite met au point quelques prototypes alpha fonctionnels (réalisant les fonctionnalités sans atteindre le coût de revient) et fait passer des tests techniques internes et tests d'usage avec des clients.

V- Industrialisation ou servuction :

Au cours de cette phase, les investissements de production sont lancés, les sous-traitances engagés, les homologations obtenues, la logistique et les réseaux de distribution préparés, et les prototypes bêta sont produits et testés (prix de revient final).

VI- Synchronisation du lancement :

1. Attribuer les missions centrales et locales :

En amont, le chef de produit central se charge de l'écriture du plan marketing de lancement global et des communications globales de lancement, et le chef de marché local se charge en aval de l'écriture du plan marketing de lancement local et assure les communications locales, formations et animations de lancement dans son réseau.

2. Créer les équipes centrales et locales : et construire planning des actions transversales.

3. Rédiger le guide de lancement : (bible de lancement)

Sa rédaction est entamée par le marketing central et poursuivie par les marketings locaux pour le partage de savoir-faire. Il contient tout ce que les marketings locaux doivent savoir et faire pour réussir le lancement :

- La situation actuelle des clients et leurs problèmes à résoudre
- Le rappel des études de marché, de besoins et de cibles
- Les spécifications finales
- L'offre détaillée avec le packages et les prix
- La concurrence
- Le positionnement
- Les documents de formation des commerciaux : plan de formation, présentations du produit, argumentaires, bénéfices client, comparatifs, plan de vente, plan de démonstration, outils de ventes.
- Plan de lancement marketing : plan de génération de demandes clients (leads) (stratégie internet, messages, pages web, plan medias), propositions de rémunérations et commissionnement, plan d'animation du réseau, plan d'animation des communautés, alerte sur les processus à adapter.

VII- **Optimisation :**

Le lancement demande souvent des ajustements en temps réel. Le responsable marketing réalise des études post-launch qui lui révèlent les erreurs et succès des premières ventes et déclenche ainsi des programmes correctifs : Corrections de la qualité du produit ou service ; amélioration de l'ergonomie ; optimisation du ciblage ; diffusion de témoignages de clients ; diffusions d'argumentaires affinés ; analyse des meilleures compagnes ; meilleurs mots clés des moteurs de recherche ; analyse des réseaux les plus performants et leur mode d'animation commerciale.

VIII- **Quid de retrait :**

Le lancement d'un produit provoque souvent la baisse voire l'extinction des ventes d'autres produits, d'où la décision de retrait d'un produit. Le responsable marketing propose le retrait après une analyse objective de la rentabilité nouvelle du produit et des risques de sa suspension et une comparaison des coûts de maintien du produit avec la marge générée.

La veille et le management de l'innovation

1. La veille : une écoute active

La veille est un outil du système d'information qui vise à recueillir l'information et le replacer dans le contexte stratégique de l'entreprise en vue de favoriser la prise de décision. Elle consiste en l'observation et l'analyse de l'environnement scientifique, technique, technologique, juridique et réglementaire, ainsi que les impacts économiques pour en déduire les menaces et opportunités de développement (produits, procédés, organisation commerciale, gestion). Selon l'importance accordée par l'entreprise à la veille, elle peut être une activité simple (veille), une activité impliquante (surveillance) ou une activité stratégique (veille active).

1.1 Les différents types de veille

Veille concurrentielle : nouveaux produits, forces et faiblesse de la R&D, la fabrication, aux produits, aux coûts, aux prix, à la distribution, à la communication, à l'organisation, à la capacité financière et à l'intensité de la concurrence. Sources d'information : clients, concurrents, benchmark, brevets, licences, salons, colloques et congrès, sous-traitants, associations d'entreprises, sociétés de conseil, fournisseurs, distributeurs, anciens employés, presse spécialisée et banques de données...

Veille commerciale : (fournisseurs et clients présents sur le marché) ; taux de croissance, besoins, évolutions des couts des matières, nouvelles compétences, solvabilité des clients ; Observation des « opportunités de projets » (détecter très en amont les opportunités commerciales).

Veille environnementale : facteurs autres que ceux liés directement au métier de l'entreprise : économiques, politiques, socioculturels, géopolitiques, réglementaires, juridiques...

Veille technologique : technologies liées au métier (informations scientifiques et techniques de recherche)

1.2 La mise en œuvre de la veille

Définir les besoins en information : définition des objectifs poursuivis ; élaboration d'un plan de recherche, définition des indicateurs.

Définir les budgets, moyens, outils et sources de recherche.

Traiter l'information : trier, hiérarchiser, croiser et classer.

Analyser : - Mise en forme des références – analyse statistique – présentation informatique des données et constitution de la BDD.

Exploiter : l'information opportune est celle qui parvient au bon moment au bon interlocuteur qui peut l'exploiter efficacement et engager des actions correctives ou complémentaires.

2. Les sources du système d'information

2.1 Système d'information :

Le SI est l'ensemble des moyens humains, matériels et méthodes de traitement d'information. Son rôle consiste à : produire des informations, améliorer la cohérence de fonctionnement de l'organisation et surtout aider à la prise de décision. L'entreprise cherche à enrichir le plus son SI pour anticiper les risques, réduire l'incertitude et développer sa compétitivité et son pouvoir. Il n'y a pas de service d'études marketing dans les entreprises B to B dans la mesure où le nombre de clients est restreint ce qui permet aux ingénieurs commerciaux d'assurer l'étude

2.2 Les trois principales approches :

Intelligence interne : une grande partie de l'information se trouve à l'intérieur de l'entreprise (audites internes, études et mesures des fonctions de l'E/se, détection de dysfonctionnements, repérage des réseaux relationnels)

Recherche documentaire/ desk research: sources secondaires : documentations existantes (publications, banques de données, organisations pro...). Evaluer la richesse, performance, fiabilité, vulnérabilité et discrétion des sources.

Recherche terrain/field research : sources primaires : informations de terrain collectées directement auprès d'interlocuteurs.

2.3 Les sources d'information :

Sources ouvertes : 70%

Presse : revues scientifiques, techniques et magazines spécialisés. Source bon marché accessible à tous.

Banques de données : accès peu coûteux, exploitation onéreuse, mise à jour longue

Brevets : indications aux innovations disponibles et politiques concurrentes. Renseignements techniques difficile à analyser sans spécialistes.

Organismes : chambre de commerce et d'industrie et autres

Associations et syndicats ; Newsletter ; Cabinets d'études ; livres ; bibliothèques en ligne ; médias et supports ; annuaires ; sites ; tribunaux de commerce.

Sources fermées : 20%

Visites, réunions, missions et voyages d'études ; relations client ; réseaux d'E/se ; concurrents ; fournisseurs ; colloques et congrès ; mémoires et recherche ; candidats d'embauche ; commerciaux ; service après vente...

Autres moyens d'information :

Benchmark : surveillance assidue et rapprochée d'un seul acteur au sein de l'environnement. L'analyse du produit et de ses performances (benchmark), son démontage (reverse engineering) permet à l'entreprise de disposer de modèle d'excellence opérationnel et expérimenté vers lequel elle peut tendre.

Scanning : balayer tous les domaines de l'entreprise et ceux connexes pour repérer les signaux d'information.

Monitoring : aménager une fenêtre d'observation et veiller sur un secteur précis.

Corporate investigators : sous-traiter la recherche d'information à des agences de détectives privés ou cabinets de conseil en stratégie d'intelligence.

Intelligence économique et concurrentielle : espionnage.

2.4 La protection de l'information :

Prévention du piratage : entreprises spécialisées en gardiennage ou installation de système de sécurité sophistiqués

Signature de clauses de non-concurrence et de confidentialité

Désinformation ou communication de fausses informations

Protection légale : dépôt de brevets, actes notariés...

3. Les origines des produits nouveaux :

L'analyse du portefeuille produits de l'entreprise et de sa gamme peut laisser apparaître un manque par rapport aux concurrents et donc la nécessité de lancer un nouveau produit soit à travers la novation ou l'innovation.

Novation : lancement de nouvelles versions de produits avec des caractéristiques modifiées.

- Produit nouveau par les fonctionnalités qu'il permet
- Produit nouveau par les options améliorées répondant au même besoin

Innovation : lancement d'un produit de nouvelle génération qui marque une rupture avec les produits précédents. :

- Produit entièrement nouveau
- Nouvelle gamme de produits
- Produit complémentaire à la gamme
- Améliorations et modifications de produits existants, remplacement
- Produit repositionné
- Produit de substitution

Les idées nouveaux produits soit émanent du marché (pull) soit de l'entreprise (push).

3.1 Les innovations d'origine interne : push

Les sources d'idées en interne sont le service production, vente, ingénierie, marketing et surtout R&D.

L'entreprise sélectionne les solutions envisageables et les poursuit rigoureusement. L'innovation doit une part au hasard et à l'intuition : sérendipité.

3.2 Les innovations d'origine externe : pull

Les innovations en externe proviennent du client qui exprime une insatisfaction, un nouveau besoin ou de nouvelles fonctionnalités souhaitées. L'entreprise par la suite transmet l'information au service R&D pour développer un produit sur mesure.

4. La mise en œuvre de l'innovation :

4.1 Les phases de développement du produit :

Le processus d'innovation est initié par la définition stratégique des axes de recherche, autrement dit l'orientation du sens des recherches et de la création d'idée. Il comporte 6 étapes :

- La recherche de nouvelles idées de façon interne et externe
- L'analyse, l'évaluation et la sélection des idées
- L'évaluation du potentiel commercial par la confrontation des pistes retenues au marché
- Le développement du projet en tenant en compte les exigences du marché et contraintes de production, de financement et d'organisation de l'entreprise.
- Les tests d'évaluation et les vérifications de la rentabilité du projet, mise au point de nouveaux prototypes avec tests.
- Le lancement commercial doit suivre rapidement les préséries car la concurrence est alertée.

Pour favoriser le lancement et la diffusion de son produit, l'entreprise dispose de plusieurs stratégies et moyens d'actions possibles qu'elle peut combiner :

- Viser les innovateurs (early adopters) susceptibles d'acheter rapidement le nouveau produit.

- Cibler les gros utilisateurs de produits similaires ou les grands investisseurs et entreprises qui jouent un rôle de prescription.
- Cibler les gros utilisateurs de l'ancienne technologie
- Proposer des essais gratuits et une formation d'une partie de la cible
- Lancer une campagne de communication forte
- Développer le marché en partageant la technologie avec d'autres fournisseurs pour augmenter le taux de pénétration du produit.
- Fixer un prix faible mais ça nécessite un effort financier important.

4.2 Les conditions d'un développement réussi :

- En phase de développement :

.....

La stratégie de marque

Vecteur de la stratégie des entreprises, la marque peut être gérée de manières très différentes depuis la création de son nom jusqu'à sa traduction graphique (logo) ou sonore (jingle) en passant par la signature qui lui est associée.

I- Les fondements de la marque en B to B :

La marque est la combinaison d'éléments permettant d'identifier un produit et le différencier de ses concurrents. Le premier élément est le nom, les autres sont le symbole, un dessin, slogan ou jingle. La marque est donc l'ensemble des associations fortes et transmissibles et leur capacité à influencer le comportement à long terme.

La complémentarité marque produit :

La marque n'existe que dans l'imagination du client. La marque assure une double continuité :

- Dans l'espace : permet au client de reconnaître l'identité du fournisseur d'une zone géographique à l'autre, d'un circuit de distribution à un autre, d'un site à l'autre, et même avec une autre langue
- Dans le temps : permet une pérennité de l'entreprise contrairement au produit qui a une durée de vie limitée, et facilite le transfert d'achat d'un produit d'une période à l'autre ou d'un produit en déclin à un autre nouveau ou d'une campagne de communication à une autre.

1- La marque et ses mécanismes :

Notoriété, outil de mesure quantitative de la marque : niveau de connaissance d'un individu a de l'entreprise ou de la marque qui permet de rendre efficaces les associations mentales de marketing. Niveaux : Notoriété assisté, spontanée et de premier rang (top of mind).

Attention : existence et importance de l'information stockée en mémoire relative à la marque : remémorisation/recall (notoriété spontanée et top of mind) et reconnaissance/recognition (notoriété assistée). En B to B, la notoriété n'est pas utile car les acheteurs doivent connaître l'ensemble des fournisseurs potentiels et leurs marques.

L'image, outil de mesure qualitative de la marque :

L'image de marque traduit l'ensemble des perceptions et impressions qu'ont les individus à l'égard de l'E/se ou du produit, toutes les associations rattachées à la marque. En B to B, l'acheteur est sensible aux éléments d'image tel l'expertise, la fiabilité, le professionnalisme...

La fidélité, principal objectif de la stratégie de marque

La conquête de nouveaux clients est généralement plus couteuse que l'entretien des clients acquis. La fidélité à la marque se traduit par l'attitude favorable à l'égard d'une marque résultant en un achat répété. La fidélité résulte en effet d'un investissement constant envers le client en termes de notoriété, image et qualité de produits.

2- Les fonctions de la marque pour l'entreprise fournisseur

Objectifs fondamentaux :

Positionnement : établir une place précise à la marque dans l'esprit des clients pour la différencier des concurrents et apporter une valeur ajoutée au produit. La valeur de la marque est ses potentialités d'influencer régulièrement le comportement d'achat de ses clients, à les fidéliser, voire à leur faire demander de nouveaux produits.

Capitalisation : Les actions de communication et d'identité visuelle visent à accroître l'efficacité de la marque qui sera mieux identifiée, connue, appréciée et achetée.

Objectif intermédiaires :

- Accroître la notoriété
- Augmenter le taux de pénétration
- Accroître la fidélisation
- Accroître la diffusion du produit
- Mobiliser les RH internes

Objectifs finaux :

Améliorer les parts de marché à travers la réalisation des objectifs intermédiaires.

Accroître la contribution financière : en accroissant les ventes, le prix de revient devient compétitif grâce à l'augmentation quantitative des séries de production.

3- Les fonctions de la marque pour l'entreprise client

Réducteur d'incertitudes : Comme la marque permet de capitaliser sur les expériences antérieures, elle permet au fournisseur de présenter des garanties de savoir-faire et sécuriser le client (contrôle qualité, traçabilité des composants). En B to B, le cobranding se développe permettant à l'entreprise cliente de bénéficier de l'image et l'expertise de la marque amont rassurant ainsi sa propre clientèle.

Condensé d'informations : La marque facilite la mémorisation et permet de synthétiser les informations associées, donc c'est un condensé d'informations qui permet un gain de temps et d'effort à l'acheteur.

Consensus de décision : Une marque incontournable est l'un des moyens utilisés pour faciliter le consensus parmi les membres du centre d'achat.

Faciliteur de performance : les fournisseurs à marque forte ont la capacité d'innover, d'accompagner l'entreprise en termes qualité et production, faire accepter un changement...

- **Technique** : collaboration entre services de R&D, services techniques (optimiser le processus de production) ou entre les services de maintenance (augmenter la fidélisation et la traçabilité).
- **Commerciale** : partenariat d'image : faire bénéficier le client industriel de l'image et la notoriété développée ; aider à la conception ou financement de la campagne publicitaire ; cobranding ; partenariat des forces de vente aux salons pro.
- Au fonctionnement : améliorer la productivité du client, son climat interne et l'accueil réservé à ses clients.

II- Les spécificités de la marque en B to B :

La marque B to B s'adresse aux professionnels et n'est donc pas forcément visible ni même achetable par le consommateur final.

1- Les niveaux d'achetabilité de la marque B to B :

L'achetabilité est la possibilité pour le grand public d'acheter ou non un bien séparément du produit final. Elle dépend de la complexité technique et de l'acceptation de vendre aux non-professionnels.

Complexité technique : exigence d'équipement en matériel sophistiqué, haut niveau requis de compétence, spécification de la réglementation.

Acceptation de vendre : objectif de volumes de ventes, difficulté d'organisation logistique, préservation d'une qualité élevée, contraintes réglementaires, rémunération des partenaires.

2- La stratégie de visibilité

La visibilité correspond à la possibilité pour le grand public de connaître la marque d'un bien industriel.

Elle dépend de la marquabilité du produit et de la volonté des acteurs, client et fournisseur. La marquabilité

dépend du support physique, de la longévité de l'identification, de l'immédiateté visuelle du produit, des contraintes réglementaires et des transformations du produit semi-fini. La volonté du fournisseur se traduit par un objectif de notoriété, de différenciation et d'identification sur le produit ; la volonté du client se traduit par un objectif de partenariat à LT et une synergie commerciale et publicitaire et peut être freinée par un risque de dépendance et banalisation du produit. Le fournisseur peut mettre de la pression sur le client en développant une demande en aval sur le produit de celui-ci.

3- Classification des marques B to B :

- En fonction de la destination des biens : entering goods, production goods, facilitating goods.
- En fonction de la politique de marque à l'international : Suite à la mondialisation, des marques globalisent leur politique de marque qui peut s'adresser à des clients de différents pays, alors que d'autres optent pour la politique de marque locale pour rester proche du marché visé et développer un marketing différencié.
- En fonction de l'origine des marques : marques patronymes (nom du patron), marques explicitant la promesse-client, marques formées par acronyme (combinaison de lettres), marques composées d'initiales, marques utilisant des terminaisons.
- En fonction du positionnement des marques industrielles : (niveau de performance et de risque) partenaires essentiellement commerciaux mais à risque de dépendance élevé, partenaires essentiellement techniques et à risque peu élevé, partenaires performants à risque assez élevé, et partenaires moins performants mais à risque faible.

III- La charte graphique, logotype et signature :

1- L'identité visuelle et le logo :

L'unité graphique des différents composants de la marque et ce qui l'entoure sur les supports constitue l'identité visuelle. L'identité visuelle d'une entreprise (la marque, le slogan, le logo, le code de couleur, le code sonore ou jingle) se doit d'en refléter les valeurs (culture, personnalité, vocation, projets...).

Le logo constitue l'élément majeur de l'identité de la marque, il doit traduire durablement l'image de l'entreprise, être original et reconnaissable, être simple à lire et être accepté. Le logo permet la reconnaissance de l'entreprise, renforcer la signification de son nom, favoriser la mémorisation et conforter le positionnement de marque.

2- Les signatures ou baselines :

Les signatures sont souvent des formules très concises qui traduisent le message clé de l'entreprise voire la marque de sa philosophie et décrivent son activité. Elle peut endosser les nouveaux messages que souhaite véhiculer la marque (nouvelle activité, fusions, nouvelle stratégie).

3- Les jingles :

Les jingles sont une signature de nature musicale, sonore qui s'ajoute généralement à la marque, au logo et au slogan. Le but est de faciliter par la mémorisation musicale la mémorisation de la marque à travers un réflexe auditif. Ce sont principalement les marques à clientèle mixte (grand public/pro) qui utilisent cette signature.

4- La charte graphique :

Les chartes graphiques ou guides de normalisation graphique ont pour objet de définir le bon usage et la bonne application du logo dans tous les cas d'utilisation visuelle pour assurer la cohérence globale de l'image.