

# Comment répondre aux besoins? : La situation d'une entreprise dans un marché concurrentiel

Autor(en): **Ducret, Daniel**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Arbido-R : Revue**

Band (Jahr): **6 (1991)**

Heft 2

PDF erstellt am: **22.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-771807>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

## Comment répondre aux besoins? : La situation d'une entreprise dans un marché concurrentiel

Daniel Ducret

*Les besoins d'une société telle que DIGITAL en matière de connaissance des marchés nécessitent le rassemblement et l'analyse d'une grande quantité de données. Le Centre d'études de marché a pour vocation d'apporter un ensemble cohérent de services documentaires adaptés aux besoins des utilisateurs. Ces prestations se sont développées dans le temps selon deux axes: l'augmentation de la valeur ajoutée (retraitement des données) et l'augmentation de la finesse de l'audience (public-cible).*

*La progression simultanée le long de ces deux axes a abouti à l'offre de services actuelle qui comprend, dans l'ordre croissant de complexité:*

*Les services documentaires conventionnels: Bibliothèque, revues spécialisées, études de marché, auxquels s'ajoutent des services informatisés: catalogue on-line, service videotex, calendrier de manifestations.*

*Le service de réponse rapide: Permettant de traiter entre 24 et 48 heures des questions précises, en utilisant toutes les ressources du centre et de ses correspondants.*

*L'assistance pour des projets d'analyse de marché: Réalisé soit dans la société soit sous-traité à l'extérieur, le centre rédige alors le cahier des charges. Ces études visent à connaître un élément précis du marché.*

*Le modèle de planification de marché: Consistant en des données validées et comparables, stockées sous forme d'une matrice informatisée, et comprenant des informations en provenance de l'économie en général, des marchés actifs pour la société, et des données internes.*

*L'organisation de cette palette de services selon un schéma directeur permet de planifier les services futurs de manière cohérente et coordonnée avec les services existants.*

Die Bedürfnisse eines Unternehmens wie Digital verlangen hinsichtlich der Kenntnisse der Märkte das Zusammentragen und die Analyse grosser Datenmengen. Das Marktforschungszentrum ist dazu ausersehen, dem Benutzer ein bedürfnisgerechtes, zusammenhängendes Ganzes anzubieten. Die Dienstleistungen haben sich im Laufe der Zeit in zwei Richtungen entwickelt, nämlich hinsichtlich der Steigerung des Wertes der Daten und in bezug auf die Steigerung der Feinheit nach Vorgabe des Zielpublikums.

Dieses gleichzeitige Vorgehen hat zu folgenden Resultaten geführt: Konventionelle Dokumentationsstellen: Bibliotheken, spezielle Zeitschriften, Marktstudien, dazu gehören auch die EDV gestützten Dienstleistungen: online Kataloge, Videotex und Veranstaltungskalender.

Eilservice: Dieser erlaubt die Beantwortung präziser Fragen innerhalb 24-48 Stunden, indem alle Möglichkeiten des Zentrums und seiner Korrespondenten genutzt werden.

Unterstützung von Projekten auf dem Gebiet der Marktanalyse: Diese Aufgaben werden teils in der Gesellschaft, teils ausserhalb derselben realisiert, wobei das Zentrum für das Pflichtenheft zuständig ist. Diese Studien zielen auf die Kenntnis eines bestimmten Marktelementes ab.

Das Marktmodell: Es besteht aus validierten und vergleichbaren Daten, welche in Form einer Matrix gespeichert sind und Wirtschaftsinformationen allgemein sowie über die für die Gesellschaft relevanten Märkte und interne Daten enthalten.

Die Organisation dieser Dienstleistungspalette gemäss Schema erlaubt die koordinierte und zusammenhängende Planung zukünftiger Dienstleistungen unter Berücksichtigung der bereits bestehenden Dienstleistungen.

*Le necessità di una società come la DIGITAL, per quanto riguarda la conoscenza dei mercati, esigono la raccolta e l'analisi di una grande quantità di dati. Il Centro studi di mercato ha per vocazione di offrire un insieme coerente di servizi documentari adattati ai bisogni degli utenti. Queste prestazioni si sono sviluppate nel tempo lungo due direzioni:*

*l'aumento del valore aggiunto (ri-trattamento dei dati) e l'aumento dell'esigenza dell'utenza.*

*Il progresso simultaneo lungo questi due assi ha condotto all'attuale offerta dei servizi secondo l'ordine crescente di complessità:*

*I servizi documentari convenzionali: biblioteche, riviste specializzate, studi di mercato, ai quali si aggiungono servizi informatizzati: cataloghi in linea, servizio videotex, calendario di manifestazioni. Il servizio di risposta rapida: che permette di trattare questioni precise in 24-48 ore, utilizzando tutte le risorse del centro e dei suoi corrispondenti.*

*L'assistenza per progetti d'analisi di mercato: realizzato sia nella società, sia all'esterno, il centro redige il cahier des charges. Questi studi mirano a conoscere un elemento preciso del mercato.*

*Il modello di pianificazione di mercato: consiste in dati validi e comparabili, immagazzinati sottoforma di una matrice informatizzata e comprendente informazioni provenienti dall'economia in generale, dai mercati attivi per la società e dai dati interni.*

*L'organizzazione di questa gamma di servizi secondo uno schema direttore permette di pianificare i futuri servizi in modo coerente e coordinato con i servizi esistenti.*

L'évolution des marchés de haute technologie en général – et de l'informatique en particulier – s'accélère. Pour une société telle que Digital, cette tendance offre un ensemble d'opportunités mais sous-entend également des contraintes, qu'il s'agit d'identifier à temps, d'évaluer, et bien-sûr de gérer.

Afin de maîtriser la connaissance de ses marchés et de son environnement, la société Digital a reconnu la nécessité de rassembler et d'analyser les informations d'une manière dynamique, systématique et organisée, en vue d'optimiser la prise de décision.

Cependant, *il s'avère souvent difficile pour les décideurs de localiser et réunir tous les faits, informations et chiffres nécessaires à l'anticipation et à la mesure de l'état du marché.*

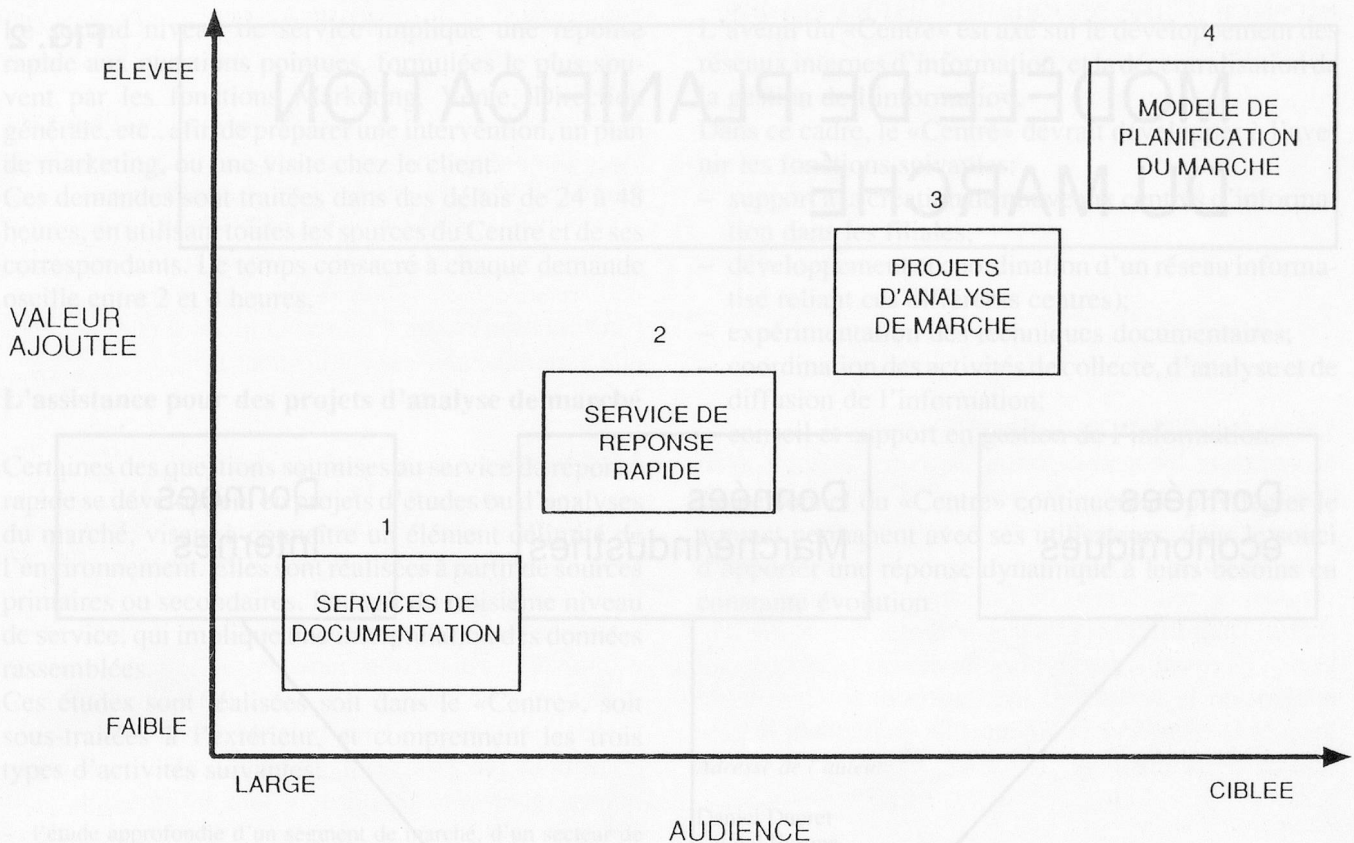
La vocation du «Centre d'Etudes de Marché» de Digital Europe (European Market Research Center – EMRC) est d'apporter un ensemble cohérent de services documentaires sans cesse adaptés aux besoins de leurs utilisateurs.

La partie visible de cet ensemble est constituée par la bibliothèque du «Centre d'Etudes de Marché», située à Genève. Ce «Centre», créé en 1980, répond aux besoins du personnel du siège européen de l'organisation et de ses visiteurs, en majorité des employés des filiales de la société. La bibliothèque du «Centre» permet de réunir dans un espace restreint une panoplie d'informations et de données essentielles et d'usage fréquent.

Les services offerts par le «Centre» ont connu un développement important au fil des ans, sous la pression d'une demande croissante provenant de différentes fonctions (Marketing, Production, Vente, etc.) dans les 17 pays concernés.

## SCHEMA DIRECTEUR

FIG. 1



## Le schéma directeur de l'information

Dans la plupart des cas en effet, les services demandés dépassaient largement le cadre de la mission du «Centre» telle qu'elle avait été définie au départ. Les services ont été adaptés à la nature des besoins, conduisant progressivement à une révision du rôle tenu par le «Centre d'Etudes de Marché» dans la stratégie de Digital Europe, et à une restructuration de ses services. C'est ainsi que les prestations du «Centre» peuvent actuellement se positionner selon deux axes majeurs d'une part, l'importance de leur valeur ajoutée; d'autre part, le type d'«audience» à laquelle ils sont destinés. Le schéma directeur (voir figure 1) illustre différentes présentations. Tout d'abord, un public relativement large bénéficie des services documentaires (1) à faible valeur ajoutée, fournis par la bibliothèque, puis du service dit «de réponse rapide» (2).

Un nombre plus restreint d'utilisateurs a recours aux projets d'analyse du marché (3), qu'ils soient internes ou réalisés avec l'aide d'instituts spécialisés ou de consultants extérieurs.

Enfin, le modèle de planification du marché (4) constitue un outil de décision stratégique, au service de la perspective à long terme de Digital Europe.

## Les services documentaires conventionnels

Au niveau de la bibliothèque, le «Centre» regroupe près d'un millier d'études de marché, d'analyses de produits, de profils d'entreprises ou de secteurs de l'industrie, sans oublier les indispensables références socio-économiques et les ouvrages de management.

Deux formes de catalogues permettent à l'utilisateur de localiser les références correspondant le mieux à ses besoins en information:

Le premier est la liste des nouvelles acquisitions, publiée dans le cadre du service Vidéotex interne. Celle-ci est accessible par l'ensemble des employés de Digital dans le monde entier.

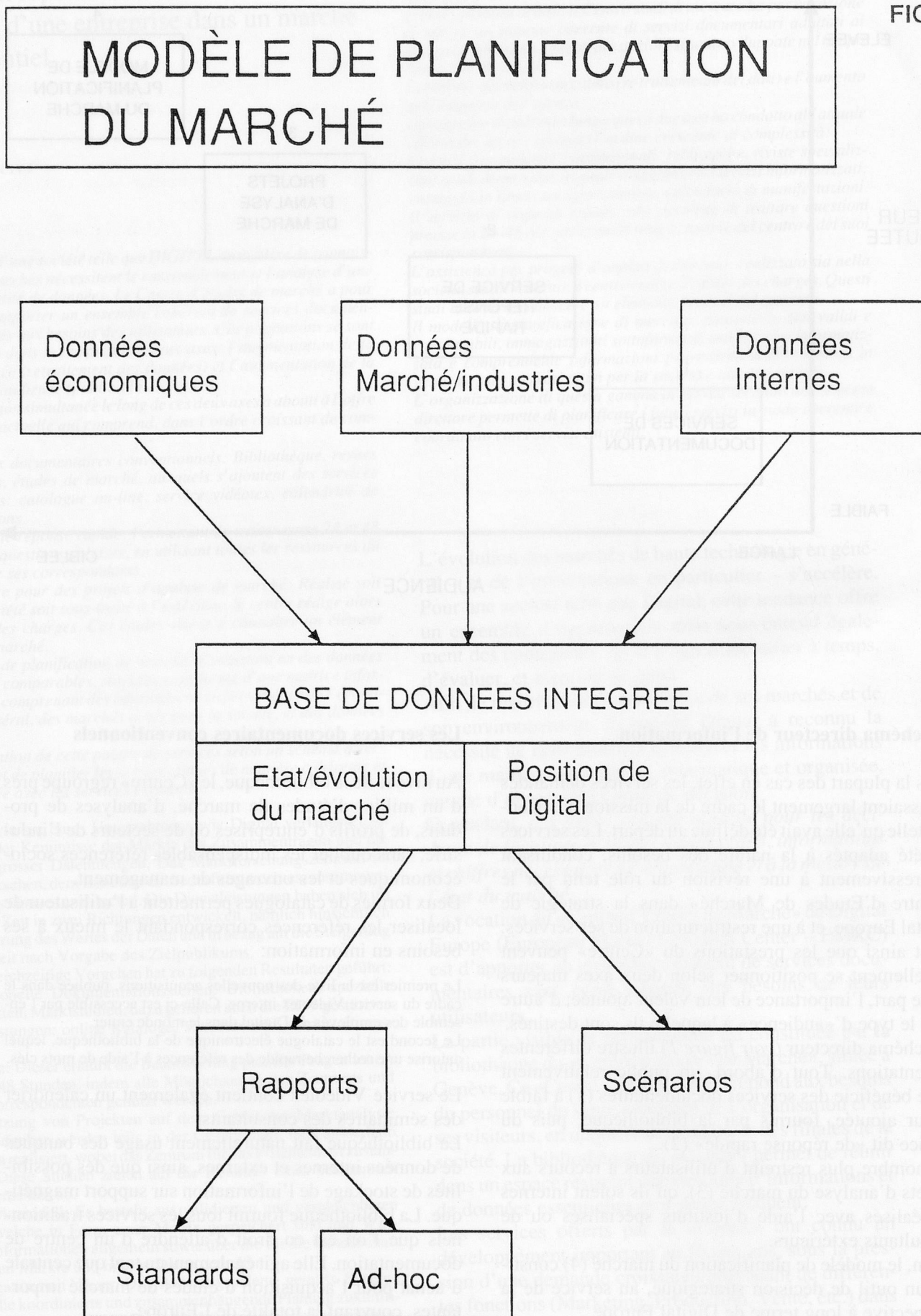
Le second est le catalogue électronique de la bibliothèque, lequel autorise une recherche rapide des références à l'aide de mots clés.

Le service Vidéotex contient également un calendrier des séminaires des consultants.

La bibliothèque fait naturellement usage des banques de données internes et externes, ainsi que des possibilités de stockage de l'information sur support magnétique. La bibliothèque fournit tous les services traditionnels que l'on est en droit d'attendre d'un centre de documentation. Elle agit également en tant que centrale d'achat pour l'acquisition d'études de marché importantes, couvrant la totalité de l'Europe.

(voir texte p. 41)

FIG. 2



### Le service de réponse rapide

Le second niveau de service implique une réponse rapide aux questions pointues, formulées le plus souvent par les fonctions Marketing, Vente, Direction générale, etc., afin de préparer une intervention, un plan de marketing, ou une visite chez le client.

Ces demandes sont traitées dans des délais de 24 à 48 heures, en utilisant toutes les sources du Centre et de ses correspondants. Le temps consacré à chaque demande oscille entre 2 et 4 heures.

### L'assistance pour des projets d'analyse de marché

Certaines des questions soumises au service de réponse rapide se développent en projets d'études ou d'analyses du marché, visant à connaître un élément délimité de l'environnement. Elles sont réalisées à partir de sources primaires ou secondaires. Il s'agit du troisième niveau de service, qui implique une interprétation des données rassemblées.

Ces études sont réalisées soit dans le «Centre», soit sous-traitées à l'extérieur, et comprennent les trois types d'activités suivantes:

- l'étude approfondie d'un segment de marché, d'un secteur de l'industrie;
- la rédaction du mandat d'étude dans le cas de recours à des sous-traitants extérieurs;
- l'évaluation et la mise en place d'une stratégie de l'information (analyse des besoins, des sources disponibles, etc.) pour les projets importants de la société.

### Le modèle de planification de marché

Enfin, la direction fait appel au modèle de planification du marché pour en appréhender l'évolution, et également pour situer la position de Digital. Ce modèle n'est autre qu'une matrice de données quantitatives, constamment mise à jour, et accessible aux seuls décideurs et planificateurs.

Cette matrice rassemble, sur des bases chiffrées comparables et validées, des données économiques générales, des données internes à la société (voir figure 2 à la page 40).

Ces données sont organisées selon les axes suivants:

- produits et services (offre)
- secteurs industriels (demande)
- circuits de distribution (revendeurs, grossistes, etc.)
- zones géographiques (pays).

A partir de ces données, il est possible d'élaborer des scénarios prévisionnels, ou d'imprimer des rapports. Les rapports peuvent être produits sous forme régulière et standardisée (tableaux de bord mensuels par exemple) ou à la demande.

### Conclusion

L'avenir du «Centre» est axé sur le développement des réseaux internes d'information, et la décentralisation de la gestion de l'information.

Dans ce cadre, le «Centre» devrait développer à l'avenir les fonctions suivantes:

- support à la création de nouveaux centres d'information dans les filiales;
- développement et coordination d'un réseau informatisé reliant ces différents centres;
- expérimentation des techniques documentaires;
- coordination des activités de collecte, d'analyse et de diffusion de l'information;
- conseil et support en gestion de l'information.

Le personnel du «Centre» continuera de privilégier le contact permanent avec ses utilisateurs, dans le souci d'apporter une réponse dynamique à leurs besoins en constante évolution.

Adresse de l'auteur:

Daniel Ducret  
Digital Europe  
1-3 ch. Anneville  
case postale 176  
1213 Petit-Lancy 1