

Thème 01 : Les organisations et l'activité de production de biens et de services

QDMSGNG N° 01 : Quels produits ou quels services pour quels besoins ?

Chapitre 01

QUELS PRODUITS OU QUELS SERVICES POUR QUELS BESOINS ?

Notions

- Démarche marketing
- Approches marketing
- Étude de marché
- Veille marketing et commerciale
- Création de valeur : indicateurs extraits du compte de résultat et du bilan
- Innovation de produits
- Modèle économique

Contexte et finalités

L'organisation choisit les biens ou services qu'elle va produire en fonction de ses finalités ; elle doit avoir une connaissance des marchés sur lesquels elle évolue. L'organisation possède et recherche des informations sur les consommateurs ou usagers et sur ses concurrents. Elle a recours à différents outils numériques de recueil et de traitement de l'information et peut se saisir des possibilités offertes par l'analyse des données massives (big data).

La définition de l'offre proposée est du ressort du marketing. L'objectif du marketing est d'aider à répondre à un besoin non satisfait par une offre, que ce besoin soit exprimé ou non par le consommateur (client ou usager). Les choix marketing doivent être cohérents avec les orientations stratégiques, en particulier quand l'organisation dispose d'avantages concurrentiels. On distingue alors les approches anticipatrice, créative, réactive, médiatrice.

Un produit ne sera mis sur le marché ou proposé à des usagers que s'il permet de créer de la valeur, c'est-à-dire des flux permettant de garantir une rentabilité ou, selon les types d'organisation, une couverture des coûts ou un équilibre budgétaire.

Cette création de valeur est néanmoins incertaine ; elle dépend de la capacité de l'organisation à détecter les besoins des clients et des usagers, et à y répondre de manière durable.

Dans les entreprises, la valeur créée peut correspondre à la valeur ajoutée. Celle-ci se calcule à partir des informations contenues dans un compte de résultat prévisionnel. La valeur créée contribue à réévaluer les actifs du bilan.

Dans les organisations publiques et les organisations de la société civile, il est souvent difficile de valoriser sur le strict plan financier la mesure de la valeur créée ; cette mesure doit cependant être également appréciée dans sa dimension sociale.

L'innovation occupe une place primordiale dans le processus de production. Elle peut porter sur le bien ou le service (nouveaux produits, améliorations importantes d'un produit existant ou encore intégration de services à l'offre de biens). Elle peut également porter sur un ou plusieurs aspects du modèle économique (*business model*), notamment celui des modalités de mise à disposition d'un produit et celui de fixation du prix.

De nombreuses organisations ont développé leur production en proposant, non pas de nouveaux produits, mais en adaptant leur *business model* pour les présenter différemment, les proposer à un autre public, démocratiser leur accès. Confrontées à la transformation numérique de leurs activités, elles évoluent dans un environnement de moins en moins prévisible, propice à l'émergence de concurrents inattendus qui peuvent devenir en quelques mois des nouveaux leaders grâce à des modèles économiques en rupture avec les « standards habituels » tels que les modèles économiques de plateformes, modèles économiques low cost, modèles de gratuité, *freemium*, etc.

Objectifs

- ⇒ De présenter les caractéristiques du marché et les modalités par lesquelles l'entreprise détecte les tendances et besoins
- ⇒ D'analyser le modèle économique d'une organisation en identifiant les indicateurs de création de valeur

Plan du chapitre

- I. Comment mettre en place une démarche marketing ?
- II. Comment mettre en place un produit et mesurer la réussite de la démarche marketing ?
- III. Quel est le rôle de l'innovation dans le choix et l'adaptation du modèle économique ?

Dossier documentaire dans votre manuel – Pages 11 à 24
(Manuel Delagrave Parcours Croisés)

Quels produits ou quels services pour quels besoins ?

THÈME 1

Les organisations et l'activité de production de biens et de services

- 1 Quels produits ou quels services pour quels besoins ?
- 2 Quelles ressources tangibles pour produire ?
- 3 Quelles ressources humaines pour produire ?
- 4 Quels choix d'organisation de la production pour concilier flexibilité et qualité ?
- 5 Quels choix d'organisation de la production pour la maîtrise des coûts ?
- 6 Les transformations numériques, une chance pour la production ?
- 7 Comment assurer un fonctionnement cohérent des organisations ?

Notions abordées

- Démarche *marketing*
- Approches *marketing*
- Étude de marché
- Veille *marketing* et commerciale
- Création de valeur : indicateurs extraits du compte de résultat et du bilan
- Innovation de produits
- Modèle économique

Pour être capable

- De présenter les caractéristiques du marché et les modalités par lesquelles l'entreprise détecte les tendances et besoins
- D'analyser le modèle économique d'une organisation en identifiant les indicateurs de création de valeur



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
ET DE
L'ALIMENTATION



- 1 Présentez l'activité et le domaine d'activité de chaque organisation.
- 2 Distinguez les finalités et le type de chaque organisation.

LANCER LA SÉANCE



La première enseigne bio de Carrefour
lienmini.fr/30713-carrefour



1:34

1

Comment mettre en place une démarche marketing ?



A Le principe de la démarche marketing

DOCUMENT 1 Les étapes de la démarche marketing



Delagrave, 2020.



DÉFINITION

Démarche marketing (ou marketing) : elle vise à placer le client au centre du processus. L'entreprise doit privilégier les relations avec le marché, car c'est à partir d'une réflexion sur les besoins, exprimés ou non, des clients qu'elle décidera de la production des biens et services et déterminera la stratégie à mettre en œuvre pour les promouvoir. Le principe repose donc sur la nécessaire connaissance du client afin de s'adapter à ses attentes et d'influencer son comportement de la façon la plus efficace possible.

- Exposez les différentes informations qu'une entreprise peut relever sur ses clients ou sur ses concurrents.
- Définissez management stratégique et management opérationnel.

DOCUMENT 2 Les études de marché

Les principaux freins à la consommation de produits biologiques

€ 84 %

Produits trop chers

? 62 %

Doute sur le fait que le produit soit complètement bio

... 37 %

Pas le réflexe d'en consommer

x 27 %

Offre qui ne correspond pas aux besoins

i 23 %

Par manque d'information

Critères de choix d'achat d'un produit biologique

🍷 Le goût 95 %

🇫🇷 L'origine française 92 %

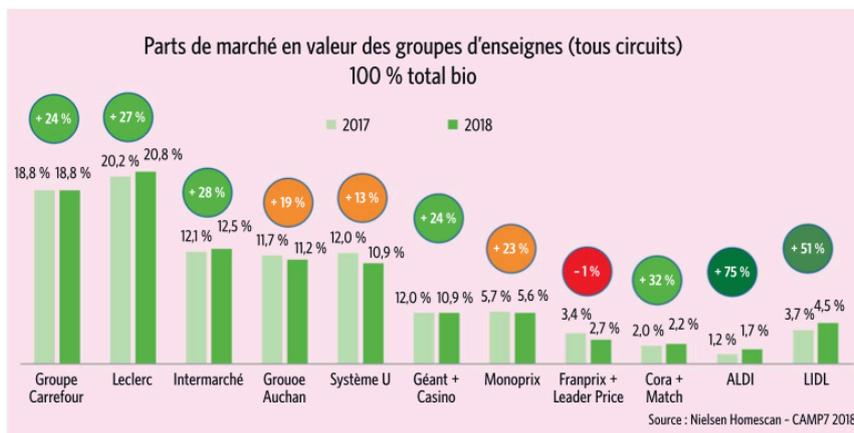
€ Le prix 91 %



🏠 L'origine locale 89 %

AB Le logo AB 83 %

lsa-conso.fr



- 1 Catégorisez les déterminants de la consommation de bio.
- 2 Indiquez l'incidence qu'ils peuvent avoir sur la stratégie de l'organisation.
- 3 Étudiez l'évolution des parts de marché des groupes d'enseignes sur les circuits du bio et déduisez la stratégie de Monoprix.

B La collecte d'informations pour une veille commerciale et marketing

DOCUMENT 3 La collecte de données traditionnelle

Panel Bio, la voix des consommateurs, a élaboré un classement des spécialistes de la distribution de produits bio, mentionnant leur chiffre d'affaires et les parts de marché. Ce dernier a été construit *via* des données consommateurs : 3 500 foyers se rendant en magasins bio, 50 000 tickets de caisse remontés pour 1,8 million d'achats effectués en 2017.

lsa-conso.fr



DÉFINITION

Veille marketing et commerciale : collecte, traitement et diffusion des informations sur les produits et les marchés.



VIDÉO

Comment mettre en place une veille commerciale ?

lienmini.fr/30713-veille

3:00



- 1 Décrivez la manière dont les informations sur les études de marché ont pu être relevées par LSA.
- 2 À partir de la vidéo, relevez la pertinence de mettre en place une veille commerciale.
- 3 Exposez les étapes d'une veille commerciale.

DOCUMENT 4 L'importance du big data dans la collecte de données

On résume parfois la problématique du *big data* aux 3V pour volume, vitesse et variété (ou 5V en ajoutant véracité et valeur) :

– **Volume**, car les masses de données à traiter sont sans cesse croissantes.

– **Vitesse**, car la collecte, l'analyse et l'exploitation des données doivent de plus en plus souvent être faites en temps réel.

– **Variété**, car les données sont de formes très variées et pas toujours structurées (données relatives aux réseaux sociaux par exemple).

Andrew McAfee et Erik Brynjolfsson, deux scientifiques du Massachusetts Institute of Technology (MIT), ont décrit comment les *big data* transforment le monde.

« Auparavant, les libraires découvraient les centres d'intérêt de leurs clients *via* les livres que ceux-ci achetaient. Mais ils ne savaient pas comment les clients avaient circulé dans la librairie, quels livres ils avaient pris en main sans les acheter. Pourtant, ce comportement est également révélateur de l'intérêt qu'ils portent à certains livres et thèmes. Les librairies en ligne parviennent à savoir comment les clients surfent et à quelles promotions ils sont sensibles. Et sur base de ces données, les exploitants de ces librairies en ligne développent des algorithmes pour prédire quel livre pourrait intéresser le client (qui revient). Chaque clic est enregistré. Et l'algorithme est ainsi constamment perfectionné. »

graydon.be/fr/blog/letude-de-marche-seffectue-de-plus-en-plus-les-big-data

- 1 À partir d'un exemple, définissez le *big data*.
- 2 Commentez son importance dans les entreprises.

C L'approche *marketing* découle de cette veille commerciale

DOCUMENT 5 Les quatre approches mercatiques (*marketing*)

Approche réactive

L'entreprise réagit au marché et à ses concurrents en tentant de satisfaire des besoins déjà exprimés par les consommateurs.

Approche anticipative (ou anticipatrice)

L'entreprise favorise l'émergence d'un besoin latent.

Approche proactive

L'entreprise crée un nouveau besoin pour le consommateur et donc un nouveau marché.

Approche médiatrice

L'entreprise cocrée de la valeur avec le client en l'impliquant dans la création.



Cas 1 : Après avoir constaté la croissance de magasins spécialisés dans le bio, Carrefour décide de produire et de commercialiser des produits bio.



Cas 2 : En 1960, Jean-Marc Gouédard, agriculteur, cultive des pommes en utilisant des pesticides. Peu à peu, il prend conscience des risques liés à leur utilisation intensive, et décide de revendre son domaine pour un autre domaine vierge de tout intrant chimique, alors qu'à cette époque aucune entreprise présente sur le marché ne s'en passe. Jean-Marc commercialise le premier cidre bio en France.



Cas 3 : L'AMAP Les Deschamps propose aux consommateurs de cultiver leurs propres produits et de composer leur propre panier sur leur verger.



Cas 4 : Michel Ferrand, scientifique, crée une nouvelle variété de café à partir de procédés biologiques : un café ayant l'amertume du chocolat, mais l'acidité et la sucrosité de l'orange.

Delagrave, 2020.

1 À partir de chaque cas, indiquez et justifiez à quel type d'approche il appartient.

DOCUMENT 6 L'influence du *big data* sur l'approche *marketing*

L'utilisation du *big data* est décrite selon trois dimensions. La première dimension est la personnalisation, autrement dit, la traduction du *big data* en produits et services sur mesure. La deuxième dimension consiste en l'automatisation des processus à faible valeur ajoutée, pour apporter davantage d'efficacité dans la production des acteurs. Enfin, on parle d'intégration de l'intelligence artificielle comme troisième dimension, avec la combinaison des différentes phases d'analyse : descriptive et prescriptive.

L'analyse descriptive aidera les acteurs à avoir une meilleure compréhension des données, combinée à la phase prescriptive qui elle permettra de faire des prévisions à court et à long terme à partir des données passées. Depuis peu, l'analyse prescriptive s'est également intégrée dans ce processus de valorisation des données afin de proposer des alternatives viables sur les

actions à mener, *via* des outils de simulation ou d'aide à la décision, pour atteindre le meilleur résultat défini selon les objectifs.

[...] Le *marketing* tend à changer rapidement dans les prochaines années. De plus en plus d'acteurs s'ouvrent aux technologies autour de la data, rendant leurs stratégies de campagnes plus attractives et plus fructueuses grâce à une meilleure connaissance du marché mais également grâce à une meilleure expérience utilisateur. Ainsi, du fait de sa marge de progression, il est naturel de penser que l'aventure *big data* pour les professionnels du *marketing* ne fait que commencer et est promise à un bel avenir.

www.datavalue-consulting.com, 5 mars 2018



- 1 Relevez les trois dimensions du *big data* qui permettent de répondre aux besoins des clients.
- 2 Exposez l'aspect du *big data* qui permet de s'adapter rapidement aux besoins du client.

DOCUMENT 7 Les choix *marketing* orientent la stratégie

Le *marketing* peut être décomposé en trois étapes : le choix de la valeur créée, la création de valeur et la communication sur cette valeur.

- **Le choix de la valeur** détermine le segment du marché qu'une entreprise vise, c'est-à-dire sa clientèle cible et son positionnement par rapport à ses concurrents.

- **La création de la valeur** coïncide avec la valeur du produit : la fixation du prix, les moyens de la distribution.

- **La communication** a pour but d'attirer les clients et de faire connaître ledit produit.

Il va de soi que le choix de la valeur coïncide avec les options stratégiques : la domination par les prix, la différenciation, la spécialisation, la diversification, l'intégration et l'externalisation.

Delagrave, 2020.

- 1 Rappelez les définitions des différentes options stratégiques.
- 2 Déterminez le lien entre choix *marketing* et options stratégiques.



Préparer sa synthèse

- 1 Définissez la démarche *marketing*.
- 2 Quels sont les enjeux de la veille commerciale et *marketing* ?
- 3 Quel est l'impact des *big data* pour les veilles commerciales ?
- 4 Quels sont les quatre types d'approches mercatiques ?

Comment mettre en place un produit et mesurer la réussite de la démarche marketing ?



A La valeur créée se mesure grâce au compte de résultat et au bilan

DOCUMENT 8 L'évaluation de la valeur financière

Le compte de résultat est un document comptable synthétisant l'ensemble des charges et des produits d'une entreprise ou autre organisme ayant une activité marchande, pour une période donnée, appelée exercice comptable. Le compte de résultat est donc un document de synthèse, faisant partie des états financiers, et ayant pour fonction d'indiquer la performance de l'entreprise.

Delagrave, 2020.



DÉFINITION

Valeur ajoutée : elle représente la richesse (ou valeur) créée par une entreprise du fait de son activité de production de biens et de services. Elle est calculée en faisant la différence entre le chiffre d'affaires d'une entreprise et l'ensemble de ses consommations intermédiaires.

- 1 Déterminez le type de performance mesurée par le compte de résultat.
- 2 Quelles sont les autres performances mesurables pour une entreprise ?

DOCUMENT 9 Le compte de résultat d'une entreprise bio

EN K€	31/12/2017		31/12/2016	
CHIFFRE D'AFFAIRES	645 721	100,0 %	564 221	100,0 %
Ventes de marchandises	623 863	96,6 %	545 732	96,7 %
Services	21 858	3,4 %	18 489	3,3 %
MARGE BRUTE GLOBALE	112 660	17,4 %	100 992	17,9 %
Frais généraux	39 062	6,0 %	33 916	6,0 %
VALEUR AJOUTÉE	73 598	11,4 %	67 076	11,9 %
Subventions (+)	20	0,0 %	0	0,0 %
Impôts et taxes	4 101	0,6 %	3 882	0,7 %
Charges de personnel	53 767	8,3 %	48 287	8,6 %
E B E	15 750	2,4 %	14 907	2,6 %
Reprises et transferts charges	-2 897	-0,4 %	-1 981	-0,4 %
Dotations aux amort et prov	7 420	1,1 %	6 688	1,2 %
Aures produits/charges	1 026	0,2 %	874	0,2 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	10 202	1,6 %	9 326	1,7 %
Résultat financier (+ charge, - produit)	815	0,1 %	907	0,1 %
RÉSULTAT COURANT	9 387	1,5 %	8 419	1,3 %
Résultat exceptionnel (-produit,+charge)	864	0,1 %	1 368	0,2 %
RÉSULTAT AVANT IS	8 522	1,3 %	7 052	1,1 %
Impôt sur les sociétés	1 860	0,3 %	1 543	0,2 %
Ajustements consolidation	1	0,0 %	-1	-0,0 %
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	6 662	1,0 %	5 509	1,0 %

- 1 Montrez la pertinence d'utiliser le compte de résultat pour mesurer la performance financière d'une entreprise.
- 2 Retrouvez les agents économiques qui se partagent la valeur créée.
- 3 Retrouvez les formules du résultat d'exploitation, du résultat courant, du résultat avant IS et du résultat net.
- 4 Commentez le résultat net de l'entreprise.

6,6 M€ ont été investis en 2017 pour l'aménagement de nos sites et l'amélioration des conditions de travail. La variation du capital social est positive de 4,7 M€ du fait de l'obligation des sociétaires à souscrire à hauteur de 2% de leur plus fort chiffre d'affaires, et des souscriptions volontaires aux « parts 2 ». La situation de l'endettement a diminué de 0,4 M€ et notre trésorerie s'est améliorée de 12 M€. Notre coopérative présente des ratios financiers solides, en amélioration constante chaque année.

Biocoop garde une importante autonomie financière grâce à des fonds propres en progression constante qui atteignent 52 M€ fin 2017. La dette bancaire ne représente plus que 37% des fonds propres là où elle en représentait près de 200% en 2009. La solidité financière de Biocoop permet d'appréhender l'avenir sereinement.

BILAN CONSOLIDÉ

AU 31/12/2017

	ACTIF		PASSIF	
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
Actif immobilisé	32 303	30 141	Capitaux propres	52 451
Valeur brute	59 833	53 228	dont capital social	22 189
Amort+provisions	27 530	23 087	dont résultat exercice	6 662
Stocks	41 228	44 516	Autres fonds propres	434
Créances d'exploitation	46 380	42 226	Provisions	2 618
Créances diverses	13 450	11 550	Dettes financières	19 514
Trésorerie	35 898	23 968	Dettes d'exploitation	85 605
Charges cont. d'av.	2 012	1 643	Dettes diverses	10 531
			Produits cont. d'av.	118
TOTAL ACTIF	171 271	154 044	TOTAL PASSIF	171 271
				171 482
Actif immobilisé	32 303	30 141	Capitaux propres	52 885
BFR	4 198	7 094	Endettement net	-16 384
Actif économique	36 501	37 235	Structure financière	36 501
				37 235

CAPITAUX PROPRES / ENDETTEMENT



biocoop.fr

- 1 Distinguez capitaux propres et dettes bancaires.
- 2 Que remarquez-vous sur le total général de l'actif et du passif ?
- 3 Quel élément du passif permet de retrouver la création de valeur d'une entreprise ?
- 4 Expliquez comment la création de valeur permet la réévaluation de l'actif.

B Pour les organisations publiques et les associations, la valeur créée repose sur la valeur sociale

DOCUMENT 11 La valeur créée à l'aune de la dimension sociale

Fondés par Coluche en 1985, les Restos du cœur sont une association loi 1901, reconnue d'utilité publique, sous le nom officiel de Les Restaurants du cœur – les Relais du cœur. Ils ont pour but « d'aider et d'apporter une assistance bénévole aux personnes démunies, notamment dans le domaine alimentaire par l'accès à des repas gratuits, et par la participation à leur insertion sociale et économique, ainsi qu'à toute action contre la pauvreté sous toutes ses formes ».

www.restosducoeur.org



- 1 Relevez la raison pour laquelle il n'est pas pertinent d'évaluer les Restos du cœur à partir des résultats financiers.
- 2 Décrivez ce qu'est la valeur sociale.



Préparer sa synthèse

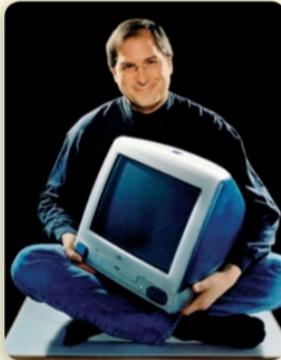
- 1 Présentez les documents permettant de mesurer la performance financière d'une entreprise.
- 2 Comment analyse-t-on la performance financière d'une entreprise ?

Quel est le rôle de l'innovation dans le choix et l'adaptation du modèle économique ?

A L'introduction de nouveaux produits et services

DOCUMENT 12 L'iMac a permis à Apple de sortir la tête de l'eau

Steve Jobs, parti à la suite d'un désaccord, revient comme le Messie et présente, le 6 mai 1998, l'iMac. Carton plein et renaissance alors que, un an auparavant, Apple était « dans une spirale de la mort », selon le directeur financier de l'époque. Son iMac, fruit de l'intransigeance de Steve Jobs pour relancer la machine, donnera la *la* pour les années à venir : un design épuré (d'accord, les couleurs étaient un peu criardes), des vrais choix pour les caractéristiques (abandon du lecteur de disquettes, modem standard) et, toujours, la promesse d'une intégration totale entre le *software* et le *hardware*. Le sigle du produit ? « La joie d'Internet. La simplicité d'un Macintosh. » Le tout premier iMac s'articulait autour d'un écran à tube cathodique de 15 pouces (résolution de 1024 × 768 pixels), un processeur PowerPC G3 de 233 MHz, une carte graphique ATI Rage IIC, 32 Mo de mémoire vive et un disque dur de 4 Go. Le tout-en-un d'Apple, équipé d'une poignée pour le transport (!) et livré avec un clavier et une souris, est, en prime, le premier ordinateur à arborer des ports USB.



www.numerama.com, 7 mai 2018

- 1 À partir du produit iMac, imaginez une démarche *marketing*.
- 2 Comment nomme-t-on la stratégie mise en place par Macintosh ?
- 3 Montrez que le taylorisme a été une innovation de méthode de production.

DOCUMENT 13 L'innovation porte aussi sur la mise à disposition d'un produit

Pour s'imposer dans le florissant marché du bio, la grande distribution tente par tous les moyens de répondre à la demande grandissante des consommateurs tout en cassant les prix. Il en résulte des denrées qui ne sont finalement pas aussi vertueuses qu'elles en ont l'air, nous explique la rédactrice en chef adjointe de *60 millions de consommateurs*, qui consacre ce mercredi un hors-série au bio. « Si c'est moins cher, c'est forcément que l'on rogne sur les prix d'une manière ou d'une autre », commence la

journaliste. « Dans le cas des biscuits par exemple, cette réduction des coûts va se répercuter sur la qualité des ingrédients. » Ainsi, de nombreux industriels se tournent vers les sirops de sucres invertis (trimoline) ou de maïs pour élaborer leurs recettes. S'ils sont moins chers que le sucre de canne, ils sont aussi capables de neutraliser efficacement l'amertume des farines complètes, souvent utilisées par les industriels en bio.

www.lci.fr, 5 juin 2019

- 1 Recherchez la raison pour laquelle certains distributeurs « cassent les prix ».
- 2 Identifiez le moyen par lequel ces distributeurs proposent un prix bas.
- 3 Définissez et explicitez la stratégie qui permet le *low cost*.



DÉFINITION

Innovation : processus par lequel une entreprise modifie sa proposition de valeur, en offrant à ses clients (ou à ceux qui ne l'étaient pas encore) de nouveaux produits ou services, ou en changeant la manière de réaliser ceux-ci.



FOCUS HISTORIQUE

Au début du xx^e siècle, l'ingénieur et économiste américain Frederick Winslow Taylor crée une nouvelle forme de travail : le **taylorisme**, aussi appelé organisation scientifique du travail (OST). Taylor décide de ne plus organiser le travail par métiers mais par postes, dans le but de lutter contre la flânerie des ouvriers, d'avoir un rendement plus élevé et de mettre en place une rémunération au mérite en fonction des cadences constatées. Cette organisation repose sur une séparation de la conception technique du produit par les ingénieurs et de son exécution par les ouvriers. L'objectif du taylorisme est d'obtenir la meilleure productivité possible des agents du travail.

B Le *business model* comme terreau d'une création de valeur

DOCUMENT 14 Les modèles économiques

Les modèles économiques historiques, et même ancestraux, sont ceux de la production de produits ou de services et de la distribution (vers le consommateur final : *B to C*, *Business to Customer*, ou en tant qu'intermédiaires : *B to B*, *Business to Business*). L'évolution de l'environnement et l'avènement des nouvelles technologies ont provoqué l'adaptation et l'émergence de *business models*.

C'est le cas du modèle économique des plateformes numériques : certaines entreprises servent d'intermédiaires entre des offreurs et des demandeurs. L'ère de la numérisation et l'accroissement des échanges internationaux, grâce à la baisse des frais de transports, ont permis l'émergence de cette activité d'appariement et donc de nouvelles entreprises, par exemple eBay, Amazon, AirBnB...

Delagrave, 2020.



DÉFINITION

Business model (ou modèle économique) : concept qui permet à une entreprise de gagner de l'argent. Il peut être formalisé dans un document de présentation de la logique globale de l'entreprise et d'explication de la création de valeur, de la façon dont elle y arrive, pour qui, et comment elle gagne de l'argent.

- 1 Expliquez comment la numérisation a permis l'émergence de nouveaux modèles économiques.
- 2 Donnez des exemples d'entreprises en *B to C* et en *B to B*.

DOCUMENT 15 Le freemium et la gratuité

Le *freemium* (mot-valise des mots anglais *free* : gratuit, et *premium* : prime) est une stratégie commerciale par laquelle on propose un produit ou le plus souvent un service gratuit, en libre accès, destiné à attirer un grand nombre d'utilisateurs. On cherche ensuite à convertir ces utilisateurs en clients pour une version ou des services complémentaires premium du produit ou du service, qui devient alors plus évolué, haut de gamme et surtout payant. Un indicateur permet d'observer ce changement de clientèle passant des utilisateurs *free* aux utilisateurs *premium* : le taux de conversion *premium*.

Le *freemium* est-il rentable ?

Spotify muscle son offre gratuite pour attirer de nouveaux utilisateurs : le groupe, qui ne jurait que par l'augmentation de son nombre d'abonnés, réfléchit sérieusement à de nouvelles manières pour monétiser l'audio. En 2017, les revenus publicitaires de Spotify n'ont compté que pour 3 % des revenus totaux du groupe, et représentent dix fois moins que ce que le groupe a payé en termes de droits musicaux.

www.lesechos.fr, 15 août 2018



VIDÉO

How free games are designed to make money

lienmini.fr/30713-freemium



4:38

- 1 Déterminez si le *freemium* est forcément un modèle rentable, expliquez.
- 2 Citez des exemples d'entreprises qui utilisent le modèle *freemium*.
- 3 Comment le *freemium* génère-t-il un revenu pour les entreprises ?
- 4 Exposez le paradoxe dans la nouvelle stratégie de Spotify.



Préparer sa synthèse

- 1 Définissez l'innovation et les types d'innovation.
- 2 Quels sont les nouveaux *business models* ?