

UNIVERSITE D'ORAN

Facultés des Sciences Economiques, Sciences de Gestion et Sciences Commerciales

Ecole doctorale d'économie et de management

MEMOIRE DE MAGISTER EN MANAGEMENT

Option : Marketing

Thème:

**La fonction chef de produit dans les entreprises
algériennes.**

Présenté par :

Mr. BOUTAGHANE Mohammed Abderrezak

Sous la direction de:

Mr.Pr.REGUIEG-ISSAAD Driss

Membres de jury :

Président : M.SALEM Abdelaziz. –Professeur -Université d'Oran.

Rapporteur : M.REGUIEG-ISSAAD Driss-Professeur –Université d'Oran.

Examineur : M.DAOUDI Salah.-Maitre de conférences (A) -Université d'Oran.

Examineur : M.AMROUN Seddik - Maitre de conférences (A) -Université d'Oran.

Année Universitaire : 2011-2012

Je dédie ce travail

A ma chère mère

La grande famille

Mes amis et collègues

Remerciements

Ce travail a été réalisé sous la bienveillance du Professeur REGUIEG ISSAD Dris, je lui dois la complétude de ce mémoire, je salue son brillant exemple, sa gentillesse, sa patience, sans lesquels il n'aurait jamais été possible de mener un travail à bien.

J'exprime toute ma reconnaissance aux dirigeants et personnels des entreprises, en particulier : SAIDAL, BAHIA PHARM , BIO PHARM, UNILEVER, BCR, LAFARGE ORASCOM, SANCELLA ALGERIE et autres pour leur positive collaboration.

Enfin, je m'adresse à mes collègues pour exprimer mes sincères remerciements.

Résumé

Notre travail de recherche fait l'objet d'une projection sur une fonction marketing positivement réputée ; c'est « la Fonction Chef de Produit » d'où par la suite quelques dénominations : chef de marque, chef de groupe, chef de marché...etc. la fonction a vu le jour en 1931 avec l'aide de Neil Mc-Elroy dans la société américaine Procter et Gamble. Avec le temps l'usage de cette fonction s'élargie dans autres sociétés nord américaines et européennes. Notre thème était : « la fonction chef de produit dans les entreprises algériennes, état des lieux et projections ». En premier lieu on a commencé avec les définitions de la fonction en relation avec la structure organisationnelle ; après on a limité le domaine marketing du chef de produit et ses engagements, on a signalé les qualifications académiques du chef de produit, les exigences du poste et sa gestion de carrière. Deuxièmement ; notre recherche a concentré sur l'analyse de la fonction, en citant les pouvoirs que peut avoir un chef de produit, ses responsabilités et ses relations avec les autres interlocuteurs. Troisièmement ; dans la partie expérimentale, on a pu extraire des données après la collecte d'un questionnaire distribué, les informations ont été utilisées pour constater l'état de lieu et la situation des chefs de produits dans un environnement économique algérien et dans la limite de l'échantillon choisi.

Abstract

Our scientific work makes some projections on an important marketing function which is “the product manager” or as follows many denominations: category manager, brand manager, trade marketing responsible, head market and so. This function was coming up in 1931 by the help of Neil Mc-Elroy in Procter and Gamble enterprise; through time, the idea had a large uses in other company of north America and Europe. Our theme was “Product manager function in Algerian enterprises, a study states and projections”. Firstly we started with many definitions of the function, especially in relation with the organizational structure, than we limited the marketing product manager domain and their engagements, after it was important to talk about the academic qualifications, control and management of the career. Secondly; our research focuses on analysing the function by seating the power and the responsibilities of the product manager, her relationship with the other enterprise departments. Thirdly we concentrated on the practical aspect of the function; in this part we distributed a questionnaire in relation with our informations’ needs to clarify some ambiguities concerned the place of the function in decision centre, operational and strategic features in an Algerian economic environment.

ملخص

يتناول محتوى البحث تشخيص و تحليل وظيفية مهمة من الوظائف التسويقية طالما أثبتت نجاعتها في المؤسسات الكبرى. تتمثل هذه الوظيفة في "مدير المنتج" و فيما يلي التسميات التي أعطيت لهذه الوظيفة كل حسب طبيعة قطاع النشاط: مدير العلامة التجارية، مدير القطاع التسويقي، مدير المجموعة التسويقية.

ظهرت هذه الوظيفة سنة 1931 في مجمع بوكتر و قامبل في الولايات المتحدة الأمريكية على يد نايل ملك إروي الذي افترض أنه من غير الممكن لأي مؤسسة كبرى تسيير مجموعة كبيرة من منتجاتها اعتمادا على سياسة تسويقية واحدة. الأمر الذي يؤدي بالضرورة إلى اندثار بعض المنتجات ليس لضعف الطلب عنها و إنما لنقص اهتمام السياسة التسويقية العامة بها. اتضح من خلال التجربة فيما بعد أن تخصيص مسؤول للمنتج يؤدي بالضرورة إلى نجاحه و تفوقه مقارنة بالمنتجات التي لم يعتمد على مسؤول لإدارتها.

- في هذا البحث قمنا بالتعريف أولا على الجانب النظري في تقديم وظيفة مدير المنتج بسرده كل ما له علاقة بالوظيفة ذاكرين تعريفات معتمدة من قبل رجال التسويق في كل من أوروبا و الولايات المتحدة الأمريكية.

- تطرقنا فيما بعد إلى توصيف هذه الوظيفة آخذين بعين الاعتبار مكانتها التسويقية إضافة إلى دراسة نوعية العلاقة الناشئة بين المسؤول عن هذه الوظيفة و الوظائف الأخرى خصوصا العلاقة مع الإدارة العامة، الإدارة المالية، قسم الإنتاج و الأقسام الأخرى، هذا و تم أيضا تحليل و حيز لمتطلبات المنصب و شروط التوظيف.

- فيما بعد تم إدراج دراسة ميدانية للخروج بنتائج ذات مصداقية اعتمدت أساسا طريقة التحقيق و هذا بتوزيع مجموعة من المساءلات على أفراد يشغلون وظيفة مدير منتج و اشترطنا في البحث نشاط المؤسسة في سوق جزائرية. تم بعد ذلك جمع البيانات و من ثم تبويبها بقصد الوصول إلى نتائج تساهم بالقيمة المضافة في البحث العلمي إن شاء الله.

Chef de produit.
Fonction marketing.
Structure organisationnelle.
Marketing opérationnel.
Marketing stratégique.
Pouvoir.
Management.
Gestion de carrière.
Qualification.
Etat des lieux.

Introduction générale -----	001
Chapitre I : La description théorique de la fonction chef de produit	
Introduction chapitre I-----	010
Section I : La fonction chef de produit dans le contexte organisationnel-----	011
Section II :Le domaine marketing du chef de produit-----	027
Section III :Le champ d'intervention de chef de produit -----	059
Conclusion chapitre I -----	075
Chapitre II :Le pouvoir du chef de produit et ses relations de travail	
Introduction chapitre II-----	076
Section I :les pouvoirs procurés au chef de produit -----	077
Section II :les relations professionnelles du chef de produit -----	084
Section III :La qualification du chef de produit et les exigences du poste -----	093
Conclusion chapitre II -----	110
Chapitre III :l'état des lieux de la fonction chef de produit en Algérie	
Introduction chapitre III-----	112
Section I :La détermination des éléments de l'enquête -----	113
Section II :L'explication des résultats obtenus-----	133
Conclusion chapitre III -----	161
Conclusion générale -----	163

Introduction générale

Introduction générale :

Les préoccupations commerciales prennent de l'importance au XXe siècle avec la crise de 1929 et la nécessité de développer de nouvelles techniques de ventes afin de créer des débouchés. Alors que l'entreprise était perçue par ses dirigeants comme un agent de production situé au centre de son environnement, entourée, en premier lieu, de fournisseurs de capitaux, de matières premières et de travail, en second lieu de concurrents et enfin de clients potentiels, désormais, c'est le marché qui occupe une place centrale. La fonction principale de l'entreprise n'est plus de produire avec pour obligation accessoire d'écouler la production mais de vendre pour pouvoir continuer à produire. Aujourd'hui, la fonction marketing conditionne la survie de l'entreprise, sa prospérité et sa croissance. Cette importance se manifeste par la place qui lui est consacrée dans la structure organisationnelle. La direction marketing est, au minimum, placée sur le même plan que la direction production alors que le service commercial est resté longtemps sous l'autorité du directeur de production. De même, les sommes consacrées au marketing dans les entreprises n'ont cessé d'augmenter dépassant parfois le budget d'investissement industriel pour les produits de grande consommation.

Le marketing apparaît au début du XXe siècle ; mais il faudra plusieurs décennies pour qu'il se généralise dans les entreprises. Il connaît alors plusieurs évolutions quant aux fonctions qu'il recouvre et quant aux domaines d'application. Ce terme anglo-saxon, est parfois défini comme tout ce qui concourt à la création, à la conservation et à l'élargissement de la clientèle de l'entreprise. Le marketing est l'ensemble des moyens dont dispose une entreprise pour vendre ses produits à ses clients d'une manière rentable. « C'est une démarche fondée sur l'étude scientifique des

attraits des consommateurs et qui permet à l'entreprise, tout en atteignant ses objectifs de rentabilité, d'offrir à son marché cible un produit ou service rendu » (Helfer et Orsoni, 1998).

Toutes Les définitions du marketing mettent l'accent sur deux dimensions. La première c'est qualifiée l'état d'esprit marketing en une orientation vers la satisfaction du consommateur, pour cela le marketing ne peut être qu'une approche orientée client tenant compte à la commercialisation d'un produit qui nécessite une compréhension approfondie des mécanismes du marché et du comportement du consommateur. La deuxième dimension fait référence à l'utilisation des moyens et des techniques qui participent efficacement pour atteindre les objectifs voulus. Le terme de marketing mix est introduit dès la fin des années 40 pour désigner l'ensemble des variables commerciales dont l'entreprise peut disposer ; les 4P : produit, prix, promotion et distribution. Le marketing mix correspond à l'ensemble des outils dont l'entreprise dispose pour atteindre ses objectifs auprès des marchés cibles. Un autre sens été ajouté dans le champ de compétence du marketing celui de la stratégie; le marketing devient une fonction stratégique prioritaire de l'entreprise ; il acte autant que stratégie et non plus comme une fonction de base seulement.

Du fait de l'internationalisation des marchés, des produits et des marques, les rôles stratégiques et fonctionnels des métiers ont évolué simultanément vers plus d'implication dans l'opérationnel (ventes, panels, formation) et plus de demandes de la part des centres de décisions stratégiques ; un phénomène influe sur l'organisation des activités marketing qui a été toujours une problématique très complexe à résoudre et sur l'orientation stratégique même les résultats de l'entreprise dans différents secteurs d'activités économiques.

La structure organisationnelle affecte sur la performance commerciale selon les exigences environnementales (Rukert 1985), et l'adaptation à cet environnement ainsi à d'autres contextes devient une obligation. Les responsables marketing trouvent rigoureux le management de l'ensemble des gammes et des produits surtout dans les grandes firmes, parfois la gestion d'un seul produit exige un effort immense, alors que le reste des produits souffrent de négligence, ce qui résulte leurs déclin. La relation directe de l'entreprise avec son environnement dynamique en permanence fait naître une nouvelle fonction marketing « la fonction chef de produit ou gestionnaire de produit », cette fonction a été mise en application dès l'entreprise américaine Procter et Gamble en 1931, alors que d'autres recherches ont prouvé l'existence de cette fonction bien avant.

A cet effet le management des opérations marketing-produit consiste une obéissance accrue au modèle de restructuration par CDP, cela invite les managers et les responsables marketing d'appliquer un changement organisationnel et structurel adéquat de manière spécifique pour but de rendre la fonction CDP efficace; autrement dit, l'importance de la structure par fonction CDP consiste à assumer les tâches et les responsabilités liées aux produits dans l'aspect stratégique comme opérationnel, d'où la personne exerçant cette fonction chapote la coordination des tâches marketing en relation avec les produits, les gammes, les marchés de l'entreprise.

Bien que le rôle du CDP a toujours été dynamique, il a été modifié plusieurs fois dans le passé force de changement en permanence, la question de son adéquation a fait face à toutes les difficultés de l'emploi, les relations humaines comme professionnelles, et sentir la pression continue des changements de l'environnement internes et externes (direction générale, finance, publicité, fournisseurs, clientèle, autres chefs de produit,

etc ...). Un déficit réel pour une fonction nouvelle dans un environnement spécifique comme le marché algérien.

Le contenu de ce mémoire fait l'objet d'une description d'un état de lieu de la fonction chef de produit dans un échantillon d'entreprises algériennes exerçant leurs activités en Algérie ; un travail qui s'intéresse en premier lieu à l'historique de la FCDP, sa définition dans un contexte organisationnel, le domaine marketing du CDP et les exigences du poste ainsi la qualification académique et professionnelle. Deuxièmement, il a été utile d'analyser la FCDP dont l'important était de déterminer le pouvoir de CDP, ça relation avec les interlocuteurs dans l'entreprise, son champ d'intervention et même les difficultés rencontrées. Troisièmement ; un état des lieux sous forme statistique qui représente l'exploitation des données extraites des questionnaires distribués auprès d'un échantillon d'entreprises exercent leurs activités dans plusieurs secteurs, comme l'agroalimentaire, l'industrie pharmaceutique, le bâtiment travaux publics, le tourisme, les banques, les assurances, les travaux de transformation pétrolières. Les résultats obtenus ont été codifiés puis analysés à fin d'atteindre les objectifs de recherche.

La problématique :

Pour mener à bien l'objectif de ce travail ; on a cerné le cadre général pour assurer le déroulement des étapes nécessaires de notre recherche. Il s'agit d'abord de poser la question suivante :

- « *Quel est l'état des lieux de la fonction chef de produit dans l'entreprise algériennes ?* »

Les questions secondaires :

Pour répondre à la question principale on a envisagé de trouver des réponses aux questions secondaires suivantes :

- Quel espace occupe la fonction chef de produit dans la direction marketing de l'entreprise algérienne?
- Quelles sont les types des relations qui peuvent être entretenir entre le chef de produit et ses interlocuteurs ?
- Est-ce qu'il y a des caractéristiques spécifiques pour remplir le poste de chef de produit en Algérie ?
- L'avenir de la fonction en Algérie ; est il prometteur ?

Les hypothèses :

Les hypothèses qu'on peut proposer sont les suivantes :

- L'entreprise algérienne désigne un chef de produit sans lui procure toutes les tâches.
- L'environnement interne de l'entreprise Algérienne reste défavorable pour accomplir la mission d'un chef de produit.
- Les critères de l'accès au poste de chef de produit sont réglementés semblablement aux autres fonctions dans l'entreprise algérienne.
- L'avenir de cette fonction en Algérie est conditionnel.

L'intérêt du sujet :

Le sujet que nous avons abordé était un thème d'actualité, notamment le besoin des entreprises algériennes en matière de ressources humaines hautement qualifiées et spécialisées dans le domaine marketing, car ce dernier est en voie de propagation.

La fonction que nous voudrions étudier est une fonction nouvelle en Algérie comme ailleurs. Il n'y a pas longtemps qu'on trouve des universités en Europe même aux Etats-Unis qui s'intéressent de créer des cursus de formation spécifique à la fonction Chef De Produit malgré qu'elle revienne à 1931, hors qu'il n'a jamais été le cas en Algérie.

Notre étude a pour objectif de donner des éclaircissements sur cette fonction en Algérie, aussi de décrire son état des lieux. On a trouvé que les recherches sur cette fonction marketing positivement réputée restent insuffisantes (il y a pas beaucoup d'ouvrages et mémoires qui retiennent avec importance ce sujet), l'élément qui nous a incité à mettre l'effort à fond pour mener cette étude à bien.

Autres intérêts :

-celui de la curiosité qui doit être comblée au profit de l'esprit et la communauté scientifiques.

-la satisfaction en soi après l'obtention des résultats de recherche et de s'appartenir aux groupes des chercheurs scientifiques.

-la joie que peut sentir un étudiant après avoir son diplôme en main.

-la satisfaction des parents en face de notre réussite.

Les études précédentes :

Il est important de signaler que la littérature anglo-saxonne concernant l'évaluation du rôle du CDP est très abondante, ce qui reflète une réelle préoccupation ; par contre on trouve très peu de recherches et de publications françaises dans ce sujet. Pourtant, au centre de tous les débats concernant le produit dans les entreprises, c'est de lui que dépend l'entière responsabilité et la mobilisation de tous les efforts vers l'objectif commun de progression des ventes et des produits.

Parmi les recherches anglo-saxonnes sur le sujet, une étude comparée (Venkatesh et Willemon, 1980) a mis en évidence que les rôles du CDP sont différents en Europe et aux États-Unis. Cette étude évalue de façon globale, tout le secteur confondu et quels que soient la maturité et le sexe, l'importance accordée par le CDP à chacun de ses interlocuteurs, et le niveau de difficulté perçu dans ses relations avec les services de l'entreprise. Autres recherches (Kelly et Hise, 1979¹, Kerain, 1970² et Rothe, 1974) ont montré que les chefs de produit entretiennent des relations qui interfèrent avec presque toutes les fonctions dans l'entreprise, (Mac Williams, 1977, Richardson, 1983) qui ont montré le traditionnel conflit qui oppose le CDP à la force de vente, (Berry, 1970³) constate que les activités d'un CDP regroupent toujours la planification, la coordination, la stimulation et la formation, (Luck et Novak, 1965⁴) différencient huit types d'activités s'exerçant toutes au niveau de la stratégie, de la promotion et de la mise en œuvre des actions marketing concernant le produit. D'autres

¹ -Patrick J.Kelly et Richard T. Hise, Industrial and Consumer Goods Product Managers are Different, Industrial Marketing Management, 1979.

² -RanceCrain, Profils of the Product Manager: the Man in the Middle of in All, Industrial Marketing, 55, juin, 1970, P51.

³ -Dick Berry, Product Manager: Ambassador in the Marketing World, Industrial Marketing, mai 1970.

⁴ -David J. Luck et Theodore Novack, Product Management, Vision unfulfilled, Harvard Business Review, mai-juin, 1965.

articles dans le même cadre (Richard M. Clewett et Stasch F. Stanley, 1975)¹, (T . Giese et T.M.Weisenberger, 1982)², (Mc Daniel et Gray, 1980)³.

Au niveau de la littérature européenne et française, les premiers écrits apparaissent en 1969 avec un article présenté dans la revue Management France et des publications par la suite celles de (Dauger, 1970)⁴, (Hlavacek, 1971)⁵l'article apparu dans la Revue Marketing-Vente,1994 ; évoque la perte d'illusion et d'ambition de la part des chefs de produit. Par ailleurs un ouvrage (Yon et Panigyrakis, 1987) ouvre largement un champ d'observation de la fonction CDP et les responsabilités qu'il doit assumer. Une enquête (Rack, Revue Stratégie, 1975) décrivait le profil du CDP dans les grandes entreprises françaises⁶.

¹ - Richard M. Clewett et Stasch F. Stanley, Shifting Role of the Product Manager, Harvard Business Review, Janvier-Février, 1975.

² - T . Giese et T.M.Weisenberger, The Brand Manager : Where does He Comes From?Where does He Go? Proceedings of the Midwest Marketing Association, Chicago,1982.

³ -Carl Mc Daniel et David Gray, The Product Manager, Alifornia Management Review, automne 1980.

⁴ -André Dauger, Une Fonction Nouvelle : le gestionnaire de Produit, Dunod, 1970.

⁵ -James J.Hlavacek , Methodology to compare Product Managers and venture team Managers, chapite VII de la these Ph.D University of Illinois, Urbana-Compaign,1971.

⁶ -Didier KUEVIAKOE, Entre grande responsabilité et faible autorité :la position du CDP dans les entreprises , REVUE FRACAISE DU MARKETING – N°156/1996/1,P79.

Chapitre I : La description théorique
de la fonction chef de produit

Introduction chapitre I

Section I : la fonction chef de produit dans le
contexte organisationnel

Section II : Le domaine marketing du CDP

Section III : Le champ d'intervention du chef
de produit

Conclusion chapitre I

Introduction chapitre I :

L'aspect théorique représente le point de départ de chaque travail académique ; pour cela on a préféré de bien cerner le cadre général de notre étude en mettant une projection sur les aspects qui peuvent être explicatives pour notre thème de mémoire. Le contexte révélé dans ce chapitre soit l'historique et la définition de la fonction chef de produit, son domaine marketing et ses champs d'intervention. Ce chapitre est réparti en trois sections comme suite :

Section I : La fonction chef de produit dans le contexte organisationnel.

Section II : Le domaine marketing du chef de produit.

Section III : Le champ d'intervention du chef de produit.

Section I

Introduction section I :

L'existence de chaque structure organisationnelle est toujours le résultat de l'effort réalisé par les compagnies pour affronter un environnement dynamique. La gestion par produit a été développée pour aider la gestion d'une entreprise dans un environnement spécifique. L'intérêt essentiel de cette réflexion sur le futur de cette structure spécifique est fondé sur l'évolution constante de l'environnement externe, de telle manière que le marché a besoin d'être approché d'une manière différente et que cette structure peut ne pas être aussi efficace que dans le passé.

Chaque entreprise exerce l'ensemble de ses activités nous invite à comprendre, comment elle s'organise et adopte une structure et non plus une autre, par rapport aux fonctions et la façon dont ces fonctions sont reliées les unes aux autres. Dans notre recherche on a visé seulement la fonction CDP et sa place dans la structure organisationnelle.

Dans cette section, on a défini la fonction CDP par rapport à la définition officielle du ROME et sa place dans la structure organisationnelle, commençant par illustrer en premier lieu la structure organisationnelle de base, puis la structure par CDP et autre par directeur de marché, enfin la structure mixte ; sans oublier les études précédentes qui ventilent entre une majorité anglo-saxon et une minorité française, bien que cette dernière n'a ajouté aucun plus ; seulement une interprétation ou bien un passage d'une langue (anglaise) à autre (française).

1- Historique et définition de la fonction :

a- l'historique de la fonction :

Il est difficile de parler précisément sur l'idée d'apparition de la fonction CDP, le concept a pris probablement ses ressources dans le commerce de détail (grands magasins) avant même 1927. En 1931 la fonction créée officiellement et utilisée pour la première fois aux Etats-Unis par la société Procter et Gamble, c'est à Neil Mc-Elroy que revient la paternité du concept lorsqu'il le mit en application pour bien gérer le produit savon¹. Après ; Mc-Elroy a adopté l'utilisation du concept et le d'étendre sur l'ensemble des produits de l'entreprise.

b- définition de la fonction :

« Le CDP assure la responsabilité du développement d'une ligne de produits, d'une ligne de services, depuis leurs conception jusqu'à leur mise en disposition sur le marché, à partir d'une analyse de marché (information interne, étude externe) et en fonction des objectifs de l'entreprise, il conçoit les plans d'action commerciaux et les campagnes promotionnelles. Le CDP suit l'évolution commerciale de sa gamme, assiste la force de vente, coordonne les activités qui concourent à la réalisation du plan marketing/produit. Il peut être responsable des résultats. Il peut aussi dans les entreprises industrielles, suivre la production et veiller sur la qualité »².

¹-Bernard Yon, Georges Panigyrakis, la fonction CDP, les éditions d'organisation, 1987, P 21.

² -ROME (le répertoire opérationnel des métiers et d'emplois en France)

c- les différentes appellations de la fonction :

Il existe des différentes appellations pour le même poste : responsable de marque, chargé d'étude de marché, chef de marché, chef de référence, responsable trade-marketing, responsable de pré-commercialisation, category manager, chef de gamme, chef de groupe et même chargé de communication.

2- la fonction chef de produit dans la structure organisationnelle :

Une entreprise peut être organisée selon cinq types de structures : d'abord par fonction, en suite par produit, par ailleurs par marché, en autre matricielle et enfin une structure considérée mixte.

a- la structure d'organisation par fonction :

Durant la première moitié du XX^{ème} siècle, la structure par fonction était la forme d'organisation la plus réputée dans les entreprises bien gérées, en Europe comme aux États-Unis, elle convient particulièrement à une organisation programmant sa croissance sur une gamme unique de produits ou services, commercialisés uniquement dans un seul segment de marché.

Regroupant les avantages de cette structure dans :

- étant une structure simple, elle permet d'économiser le travail.
- les activités sont regroupées en secteurs qui amènent des spécialistes à travailler sur des problèmes communs.
- le personnel a des plans de carrière et de promotions clairs.

-la coordination est conduite par des principaux décideurs plutôt que par des subordonnés.

Avec des produits et des marchés diversifiés dans les années 50, les critiques de cette forme deviennent raisonnables, alors qu'on peut résumer ses inconvénients dans les points suivants :

-si les gammes de produits sont étendues, le directeur marketing deviendra rapidement débordé, et il ne pourra plus tout voir s'il est secondé.

-la coordination entre les départements ne s'opère pas facilement, elle est considérée impossible entre subordonnés des départements différents.

-la structure par fonction n'a pas de souplesse suffisante pour assurer les nécessités d'innovation.

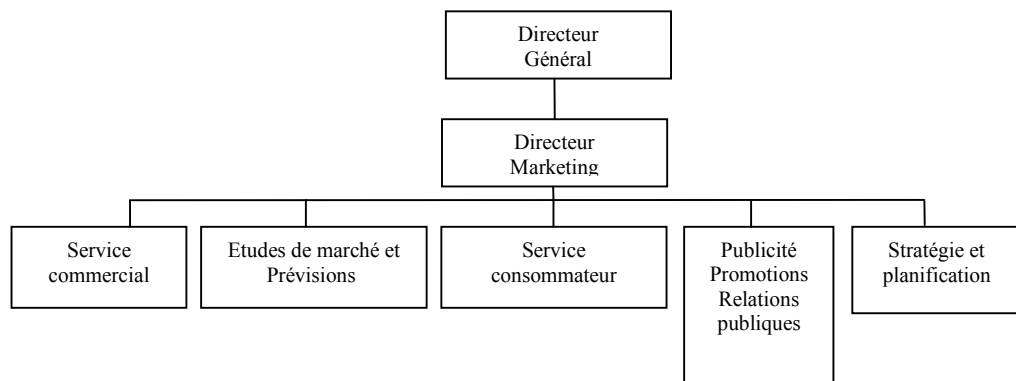


Figure01-Organigramme du marketing dans l'entreprise (Organisation par fonction)¹

b- la structure d'organisation par CDP :

Le concept du CDP ou chef de marque fait son évolution à partir des structures d'organisation par fonction, c'est le résultat de la complexité croissante du marché qui exige un degré supérieur de management ainsi un

¹-J. LENDREVIE, J.LEVY, D.LINDON, Mercator, 8eme édition, année 2006, DUNOD, P 1063.

traitement minutieux des produits et des marques¹. Le besoin d'une coordination permanente a représenté un facteur majeur sur la décision des entreprises de s'adjoindre des chefs de produit. Il semble que se soit la plus généralement adoptée aujourd'hui dans les entreprises industrielles et de production de grande consommation, même de services.

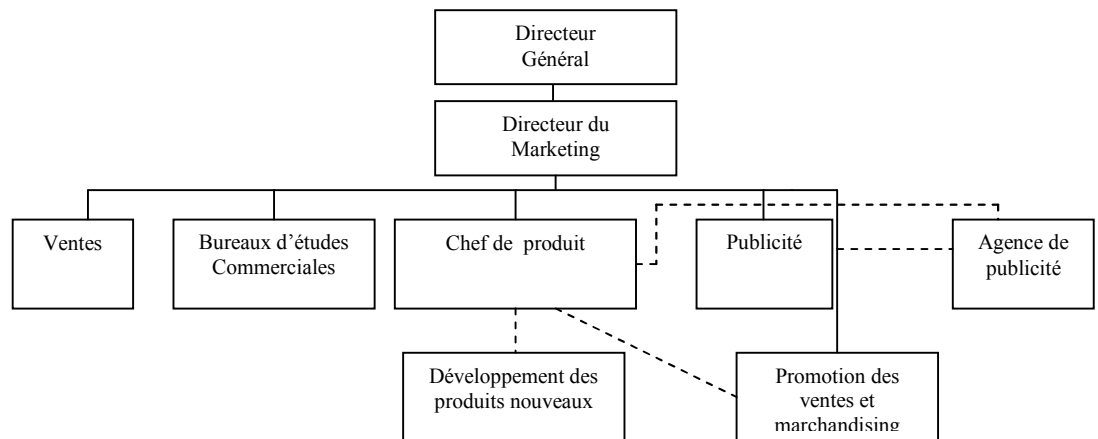


Figure02-Organigramme du marketing dans l'entreprise
(Organisation englobant le CDP)²

Selon cette structure, la fonction CDP peut intégrer la publicité et le développement des produits nouveaux, alors que dans la précédente (Organisation par fonction) relevait directement du directeur marketing. Il est évident de dire qu'on est en présence d'une structure qui nous offre de nombreux avantages tels que :

-la disponibilité pour l'analyse :

Le CDP peut passer un temps à étudier les facteurs influant sur les résultats obtenus par son produit, et établir des objectifs pour chacun de ces

¹ -The product management system, Experiences in market management, N°8, National Industrial Conference Board, 1965,PP,5-6.

² - J. LENDREVIE, J.LEVY, D.LINDON,P 1064.

facteurs. Par contre l'approche fonctionnelle entrave une telle étude car il s'agit d'une attribution du directeur marketing et le CDP n'a même pas les moyens pour entreprendre.

-la position au cœur de l'entreprise :

Par sa compétence générale, le CDP se place au niveau et au milieu des spécialistes alors que dans la première structure, le directeur marketing est placé au dessus des spécialistes, et pour qu'il soit efficace surtout pour prouver son autorité, en exerçant le pouvoir hiérarchique, en négligeant parfois des avis correctes.

-la responsabilité sans autorité hiérarchique :

Le CDP dans son poste possède les qualités du manager. Il est gestionnaire de l'information d'aides à la décision sans être supérieure dans la hiérarchie aux personnes dont il obtient la collaboration.

-économie de temps :

Il fait gagner du temps car entre la conception et la réalisation, le chemin est plus court que celui dans la structure classique qui devait remonter au directeur.

c- la structure d'organisation par directeur de marché :

Il existe des structures qui divisent entreprises en sections géographiques fondées sur les lignes de produits, dont un homme est placé à la tête de chacune en position de responsabilité totale, le directeur de marché organise sa section comme il l'entend, il s'intéresse aux résultats de son marché comme il a une

compétence générale dans l'opérationnel, car il peut avoir recours aux services de publicité et de promotion.

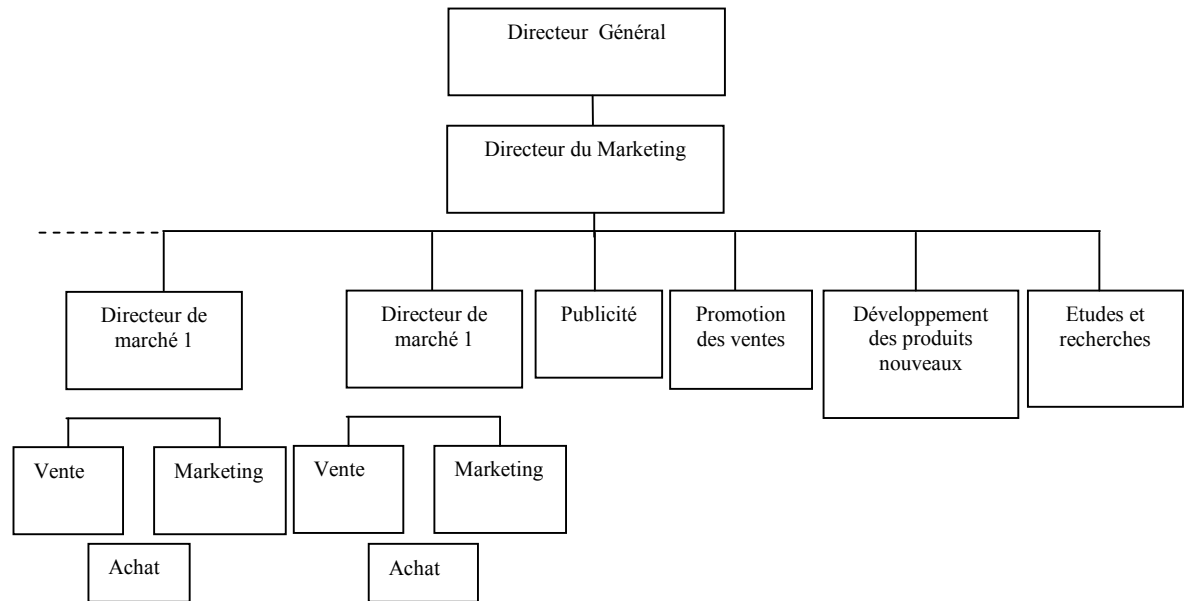


Figure03-Organigramme du marketing dans l'entreprise

(Organisation englobant des directeurs de marché)¹

Dans cette figure, chaque directeur de marché est assisté de spécialistes, et peut disposer d'une force de vente en propre ; par ce type d'organisation chaque marché est exploité à fond, ce qui requiert une connaissance détaillée du marché et des divisions en segments homogènes. On peut dire que ce type d'organisation sert à commercialiser différemment un monoproduit.

d- la structure matricielle :

-structure organisationnelle par fonction et par produit :

Cette organisation englobe les avantages des structures par produit et par fonctions, elle permet un contrôle direct et immédiat du flot d'activités tant du point de vue de produit que de celui des fonctions, les employés sont doublement supervisés et doivent en référer à la fois à un CDP et à un chef de

¹- Bernard Yon, Georges Panigyrakis, la fonction CDP, Op.cit, P 25.

marché. Mais elle trahit l'une des règles principales du management : l'unicité de l'autorité.

**Tableau 01- Une organisation matricielle par produits et par fonctions,
dans une entreprise de produits alimentaires¹**

Chef des fonctions Chef Des produits	Laboratoire de développement des produits	Recherche de marché	Ventes	Production	Emballage	Distribution
Produits Laitiers						
Produits congelés						
Desserts						
Soft Drink (sans alcool)						
Protéines du lait à usage industriel						

Il faut dire qu'une telle organisation, risque de souffrir d'une imprécision des objectifs concernant la planification du marché ou de produit.

Tableau 02- caractéristiques des différentes structures d'organisation²

	Structure		
	Fonctionnelle	Matricielle	Par produit
Incertitude	Faible	Elevée	Elevée
Technologie	Standard	Complexe	Nouvelle
Complexité	Réduite	Moyenne	Grande
Temps de réaction (time critically)	Réduit	Moyen	Elevé
Diversité des produits	Faible	Grande	Moyenne
Clientèle	Diversifiée	Importante	Marché unique

¹ - Bernard Yon, Georges Panigyrakis, Op.cit, P 27.

² - Bernard Yon, Georges Panigyrakis, Op.cit, P 28.

Notre tableau établit une comparaison entre une structure organisationnelle par fonction, et par produit, il montre que la structure matricielle regroupe les avantages des deux structures organisationnelles.

-structure organisationnelle par management produit marché :

Se spécialisé dans le management de produit reste la solution adoptée par des entreprises à produits multiples, visent un seule ou peu de marchés, alors qu'un management de marché convient à une entreprise à produit unique ou peu de produits mais orientés vers de nombreux marchés.

Si on imagine une double diversité de produits et de marchés, il est mieux utile de développer un mode mixte fondé sur ces deux critères.

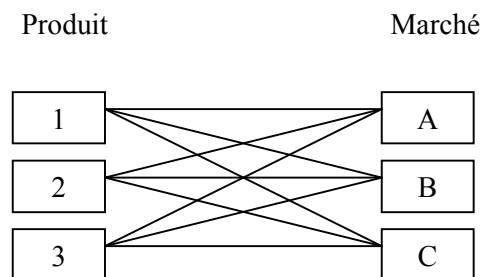


Fig04 - Structure organisationnelle intégrant produits et marchés¹

L'organisation par produits et marchés concrétise une harmonie entre la sectorisation par produit et par marché, et utilise une structure à autorité démultipliée se qui représente un risque de conflit permanent².

¹-Bernard Yon, Georges Panigyraakis, Op.cit, P 28.

²- Bernard Yon, Georges Panigyraakis, la fonction CDP,op.cit, P 28.

Tableau 03—une organisation par produit marché

Chef de marché De produit	Marché intérieur de consommation	marché international de consommation	Marché intérieur industriel	Marché international industriel
Produits Laitiers				
Produits congelés				
Desserts				
Soft Drink (sans alcool)				
Protéines du lait à usage industriel				

Le tableau met en lumière un risque de conflit probable entre le CDP et le chef de marché dont les niveaux hiérarchiques sont semblables, par exemple un CDP « Protéines du lait à usage industriel » espère maximiser les ventes sur tous les segments du marché alors que le chef de marché international industriel préfère ne pas diffuser le produit « Protéines du lait à usage industriel » sur son marché, pour des raisons multiples par exemple « la clientèle préfère un autre produit »¹.

Ceux qui préconisent la structure par produit et par marché apportent le commentaire suivant : « le conflit inévitable entre CDP et chef de marché est considéré comme facteur positif, ce type de conflit est porté même dans le concept double management, aucun des managers n'a l'autorité sur les décisions et actions de son secteur, les deux sont responsables d'échanger entre eux leurs

¹ -CHARLES Ames. Payoff from Product Management, Harvard Business Review, nov-dec, 1963,P152.

idées et connaissances, afin d'optimiser l'exploitation maximale du produit sur le marché, chacun remplira son rôle le mieux¹.

e- la structure d'organisation mixte :

Les cellules spécialisées sont alors des services communs qui travaillent pour les chefs de produit ou sont délibérément placées en position autonome comme le service consommateur (documentation, traitement des réclamations et des litiges...). Parfois on trouve des organisations spécialisées par type de circuits de distribution, notamment lorsque les marques sont propre à chaque circuit.

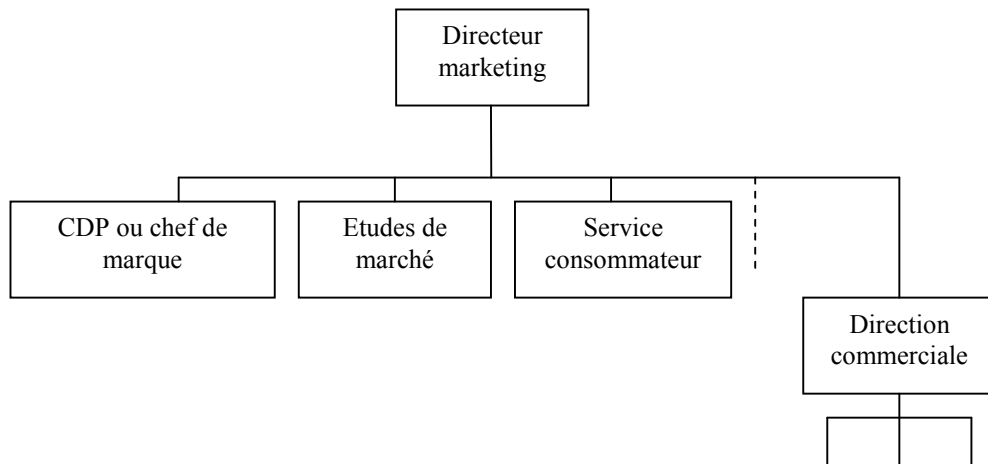


Figure 05 -Exemple d'une organisation mixte²

¹ - Bernard Yon, Georges Panigyraakis, la fonction CDP,op.cit, P 29.

² -J.LENDREVIE, J.LEVY, D.LINDON, Mercator, 8eme édition, Op.cit, P 1065.

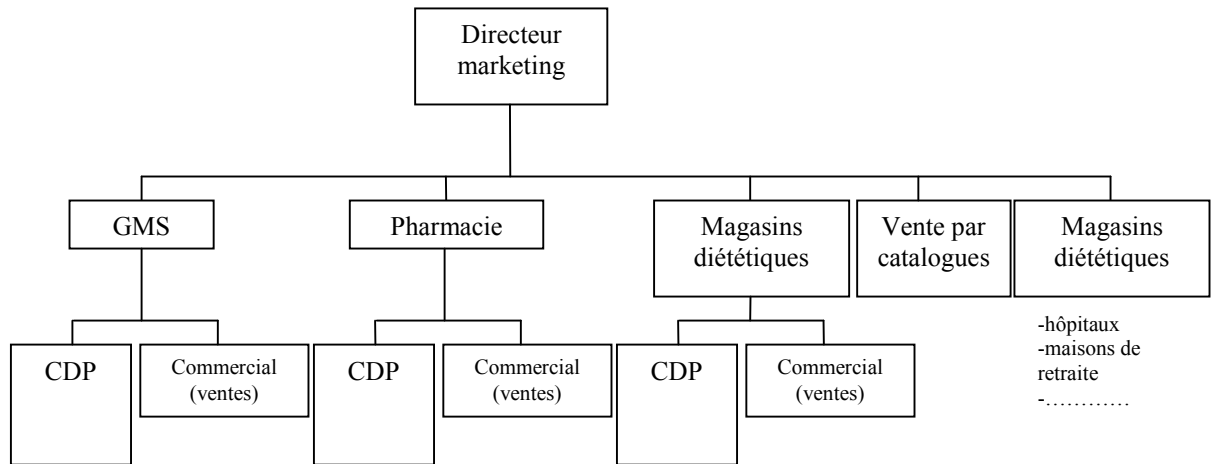


Figure -06 - Organisation mixte par circuit de distribution
Exemple d'une entreprise vendant des produits diététiques¹

3- critiques sur la fonction chef de produit :

Bien que la structure par CDP soit avantageuse pour beaucoup d'entreprises, elle représente des inconvénients tels que les difficultés d'organisation et d'autres points cités au dessous.

a- la confusion avec les autres fonctions dans l'entreprise :

Par sa compétence de collaboration et de coordination élargie sur l'ensemble des fonctions dans l'entreprise, le CDP ne perçoit pas les limites de ses actions, et ses interlocuteurs spécialistes qui se sentent gênés par son parasitisme².

b- la tendance de prendre des responsabilités opérationnelles :

Le CDP a souvent la tendance de donner des ordres quand il est dans sa position fonctionnelle, il souhaite que les actions soient conduites à ses idées et

¹ -J.LENDREVIE, J.LEVY, D.LINDON, Mercator, 8eme édition, Op.cit, P 1066.

² -James F.POMEROY, Product Manager and Advertising, a study of conflict, Inexperience and Opportunity, Work shop on Development and Approval of Creative Advertising, New York,2-4-69.

au temps voulu, ce qui implique forcément des interférences avec la hiérarchie sans oublier les réclamations et le regret que manifestent les subordonnés de recevoir des ordres de CDP, ces déviations influent défavorablement sur le climat des relations sociales dans l'entreprise comme elles engendrent des retards nuisibles sur l'efficacité des actions.

c- déperdition de publicité créative :

Comme il n'est pas spécialiste dans le domaine de la publicité et dispose d'un droit de veto sur les propositions offertes par l'agence de publicité, le CDP peut ternir une publicité créative et séduisante, alors qu'il ne peut jamais être le consommateur lui-même, donc il doit laisser à l'agence les mains libres.

d- une noyade dans les détails :

Si le CDP n'a pas rapidement sélectionné et analysé en permanence les variables qu'il doit suivre, le management opérationnel continue à lui demander des réponses en matière de rapports et compte-rendu, il est pressé par le temps au point où il n'assure plus l'essentiel de la mission lui est confiée ; il n'apporte rien à l'entreprise¹.

e- L'éloignement de la clientèle :

Sans doute un CDP ne peut avoir une expérience comparable à celle du vendeur ; il est nécessaire d'acquérir cette qualité pour effectuer un bon mix de communication², bien que ce soit une exigence dans le marketing des produits de grande consommation pour lesquels la préparation de la publicité avec l'agence est de première importance. Pour cela il lui faut connaître la clientèle sans qu'il

¹ -Davic J.LUCK, Interface of Product Manager, Journal of Marketing, Vol,33, oct, 1969,P36.

soit bon vendeur puisque il n'a rien à vendre. Mais ce qui importe c'est qu'il apprenne à connaître les goûts, les besoins, les réactions des consommateurs¹.

f- la performance n'est pas soigneusement mesurable :

Il est possible de faire la distinction entre un bon CDP et un mauvais ; mais difficile à faire entre un bon et un excellent où dans une entreprise où le CDP réalise de bonnes performances paramétrés avec de bons résultats, alors qu'il n'a souvent pas conscience que ses résultats pourraient être meilleurs. L'excellent CDP dépasse ces limites pour que le produit se développe toujours au-delà des espérances ; c'est donc aux entreprises de choisissent le meilleur homme à ce poste pour disposer d'atout primordial et relever les défis de la concurrence.

¹ -Gary L.GEMMIL, DAVID L.WILLEMONT, The Product Manager as an Influence Agent, Journal of Marketing, Vol, 36, Jan, 1972, PP,26-30.

Conclusion section I :

Les études confirment l'existence de la FCDP bien avant 1927 ; mais l'utilisation officielle de cette fonction marketing vient avec Neil Mc-Elroy en 1931 aux Etats-Unis précisément dans l'entreprise Procter et Gamble, pour but de gérer le produit savon, puis le concept est élargi sur l'ensemble des produits de l'entreprise et le monde industriel par la suite. L'avantage qui a présenté la création de cette fonction aux Etats-Unis, incite les écrits anglo-saxons, notamment américains et anglais de prendre la part de lion ; les articles de Dauger en 1970 paru dans la revue Management France, et de Hlavacek en 1971 dans la revue Marketing- Vente, étaient les premiers écrits en langue française.

Parmi les structures organisationnelles reconnues, on constate que la structure par chef de produit est la seule structure qui remplit le besoin d'une coordination permanente car elle peut intégrer la publicité et le développement des produits nouveaux dans une seule fonction ; bien quelle soit la plus généralement adoptée aujourd'hui dans les entreprises industrielles, de production de grande consommation, même de services.

certes, la FCDP peut toucher à plusieurs domaines marketing à cause de sa souplesse et sa multidisciplinarité qui font davantage son aptitude ; mais il ne faut pas baisser l'œil sur les inconvénients tel que : la noyade dans les détails qui peut engendrer un temps énorme à perdre au détriment d'autres tâches et fonctions importantes comme la stratégie à titre d'exemple; aussi il est

important de révéler la confusion avec d'autres interlocuteurs parce que la FCDP touche à tous (Kelly et Hise, 1979¹, Kerain, 1970² et Rothe, 1974)

¹ -Patrick J.Kelly et Richard T. Hise, Industrial and Consumer Goods Product Managers are Different, Industrial Marketing Management, 1979.

² -RanceCrain, Profils of the Product Manager: the Man in the Middle of in All, Industrial Marketing, 55, juin, 1970, P51.

Section II

Introduction section II :

Les entreprises deviennent de plus en plus diverses et spécialistes, qui rend nécessaire la définition de nombreuses formes d'organisation : en effet on rencontre un CDP dans les banques, les entreprises de production de produits de grande consommation ou de produits industriels, même dans les entreprises de distribution. Les missions des chefs de produit ne sont pas de même nature, l'élément qui les trouve face à quatre domaines marketing : le marketing de denrées et matières premières, le marketing des produits élaborés, le marketing de produits de grande consommation et le marketing des services.

Tenant en compte le champ d'intervention élargi du CDP, il est utile de dire qu'il s'intéresse aussi à l'opérationnel comme au stratégique ; il accomplit les tâches du marketing mix sans négliger le côté stratégique.

1- Les différents domaines marketing du chef de produit :

1-1- le CDP dans le marketing de denrées et matières premières :

Il n'existe pas de CDP proprement parlé dans ce domaine d'activité, véritablement ce rôle est joué par : les acheteurs, les analystes de marché, les opérateurs à terme, les spéculateurs, les maisons de courtage, et les commissionnaires, ces opérateurs ont plus ou moins de pouvoir sur les achats et les ventes, sans oublier la possession de connaissances précises sur le marché mondial.

Quand il s'agit de marchés à terme, les opérateurs concernés doivent suivre les cotations et appliquer la politique commerciale la plus rentable et efficace pour le produit en cause.

Dans les grandes entreprises ou compagnies négociant à terme, les opérateurs sont très spécialisés, généralement ils n'ont la responsabilité sur un seul produit (monnaie, matières précieuses, pétrole...)

1-2- le CDP dans le marketing de produits élaborés :

Dans ce marketing le CDP est spécialement attentif aux prix, tarifs et conditions de vente, il s'attache aussi au canal de distribution de son produit qui n'est pas toujours simple car beaucoup de produits industriels transitent par des négociants ou sont achetés selon des méthodes différentes d'un acheteur à autre. Les fluctuations des cours des matières premières sur le marché mondial sont observées et prises en compte par le CDP, et les relations avec la force de vente et la distribution prennent beaucoup de son temps, par conséquent il est moins impliqué dans la communication avec le consommateur. Donc le CDP industriel est très concerné par les aspects techniques et la fabrication du produit ; en fait

sa responsabilité est définie en terme de suivi de clientèle, il est appelé parfois chef de compte pour client¹.

1-3- le CDP dans le marketing de produits de grande consommation :

On est en face d'un produit indifférencié et n'est pas revêtu d'une marque, le CDP met en action les éléments du marketing mix, il porte attention au qualité et aux spécifications du produit ainsi son conditionnement, il décèle des nouveaux points de vente et observe les particularités des points de vente habituels, il cherche tous les stimulants possible de l'achat(commodité, gain de temps, proximité, attrait, disponibilité) puisque il ne peut utiliser la publicité pour mettre en avant son produit ;il fournit aux vendeurs des plans de vente très rigoureux et établit des plans de promotion accompagnant la distribution en incitant celle-ci à faire l'effort de merchandising dans l'intérêt de faire rouler et connaitre le produit.

1-4- le CDP dans le marketing des services :

L'économie des services, d'abord en Amérique du nord, puis en Europe occidentale, un développement croissant de cette économie dans un espace temps restreint, les assurances, le transport, les banques, les bureaux de conseils, sont presque les figurants principaux de la classe tertiaire qui différencie totalement par leur intangibilité des autres produits matérialisés, un problème majeur est surmonté lors de cette spécificité, il s'agit de la valorisation des prestations auprès des clients².

¹ -Elmer WALTERS, Industrial Product Manager and Consumer Brand Manager, Industrial Marketing, janvier, 1969, P49.

² -G.L. SHOSTACK . Breaking Free from Product Marketing, Journal of Marketing, avril, 1977, P80.

Avant il faut préciser que la servuction¹ ne s'intéressait que peu au marketing, mais l'accroissement de la concurrence oblige les entreprises de services à adoptées une démarche marketing ainsi désigner un CDP prends en main leurs activités, selon un processus assimilé déjà à une démarche poursuivie dans les biens industriels².

2- La contribution du chef de produit au marketing opérationnel :

2-1- Le produit :

Le CDP est conscient que le produit est l'élément de base du marketing mix. Il peut être étudié à l'aide du concept de base sur lequel il a été établi, à travers ses caractéristiques, sa marque, son conditionnement et sa place dans le cycle de vie des produits de l'entreprise qui forment une gamme. Chaque gamme est analysable en fonction des comportements de différentes dimensions. Le CDP dans la gestion de la gamme peut amener l'entreprise à prendre des décisions d'extension ou de contraction. Il supervise le processus d'innovation et la succession des étapes qui font passer le produit du stade de l'idée au stade de commercialisation

La gestion des produits sera abordée à travers : l'analyse des caractéristiques, la politique de gamme, la politique de l'innovation.

¹ -l'industrie des services.

² -P.Turnbull, the Role of the Branch Bank Manager in the Marketing of Bank Services, European Journal of Marketing, N°2, 1982, P36.

a- l'analyse des caractéristiques du produit :

Un produit peut être étudié à différents niveaux d'analyse correspond à des approches plus ou moins fondamentales : le produit central, le produit tangible, le produit global et le service.

b- les composantes du produit :

Le produit peut être défini par ses caractéristiques fonctionnelles mais aussi d'image. les caractéristiques fonctionnelles : sont essentiellement d'ordre physique : composition, dimensions, performances techniques, qualités sensoriels et esthétiques, alors que les caractéristiques d'images : correspondent au contenu symbolique du produit qui est plus ou moins associé à des valeurs données et des motivations spécifiques, à l'expression d'une personnalité et d'une image souhaitée.

c- la marque :

Est un signe de reconnaissance qui sert à distinguer les produits d'une entreprise. Une marque est un nom, un terme, un signe, ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens et services d'un vendeur et les différencie d'autres concurrents.

Le CDP est appelé cette fois-ci chef de marque peut également employer une marque propre à l'entreprise ou faire appel à une marque de distributeur selon le marché et l'importance du produit. Un chef de marque peut adopter une **marque ombrelle** pour couvrir des produits variés, soit l'ensemble des produits de l'entreprise, soit ceux appartenant à une gamme donnée. C'est une stratégie de marque unique qui permet de réaliser des économies d'échelle sur les investissements publicitaires et élargir la réputation de l'entreprise sur

l'ensemble des produits. Cette stratégie reste difficile à appliquer dans le cas de produits trop différents.

Le chef de marque s'adresse à des **marques multiples** si l'entreprise commercialise des produits répondant au même type de besoins, ceci permet de cibler différents segments de marché.

Un autre choix utile celui de l'utilisation des **marques de distributeurs**, qui sont les intermédiaires qui appliquent leur nom aux produits qu'ils commercialisent. C'est un moyen pour réduire les dépenses de communication mais il se peut que le producteur ne construira jamais une marque propre à lui.

d- le packaging :

C'est l'élément qui désigne l'enveloppe du produit, tel qu'il se présente à la vente dans les rayons. Il est défini comme l'ensemble des éléments matériels qui, sans être inséparables du produit lui-même, sont vendus avec lui en vue de permettre ou de faciliter sa protection, son transport, son stockage, sa présentation, son identification et son utilisation par le consommateur¹.

On distingue généralement trois niveaux de packaging : l'emballage primaire qui est le contenant de chaque unité de consommation de produit ; il se trouve donc en contact direct avec le produit. L'emballage secondaire : soit l'emballage qui contient un produit déjà emballé. L'emballage tertiaire : appelé tertiaire ou de manutention.

Longtemps –le packaging- été limité à un rôle technique de protection, de conservation, de distribution du produit. Le conditionnement a de plus en plus une fonction marketing à remplir.

¹ - J.LENDREVIE, J.LEVY et D.Lindon, Op.cit, P274.

e- cycle de vie du produit :

Comme un individu, la vie d'un produit peut être analysée en plusieurs phases ; naissance, développement, maturité et déclin. Le CDP accompagne le produit à travers tout le cycle dès la recherche développement et le lancement jusqu'au déclin ; il peut être le créateur de produit comme il peut l'hériter d'autre CDP.

- **phase de lancement** : le produit est introduit sur le marché, il est encore imparfait sur le plan technique, le CDP est très attentif dans cette phase car le produit est peu connu par les consommateurs, les ventes évoluent lentement et les coûts de production sont trop élevées, il se peut que cette phase dura longtemps et le produit dégage encore de résultats négatifs.
- **la phase de croissance** : le produit est de plus en plus accepter par les consommateurs et la distribution, les charges de production sont rentabilisées à l'effet des économies d'échelles ; le CDP dispose d'opportunités pour améliorer les qualités techniques de produit ainsi l'image construite, des rencontres permanentes avec les chargés de communication pour confirmer les plans publicitaires ainsi l'équipe commerciale pour mieux faire les contacts clients.
- **la phase de maturité** : le marché potentiel est atteint et les ventes totales se stabilisent, la pression sur le CDP se diminue, la marge est maximale, les coûts de production sont en bas, ce qui permet de dépenser plus sur la publicité et les promotions de ventes qui sont

obligatoires pour marquer l'élément de différenciation d'autres concurrents sur le marché.

- **la phase de déclin** : le produit est dépassé par de nouvelles innovations, il est abandonné par les consommateurs, ce qui diminue sa participation dans le chiffre d'affaire de l'entreprise afin de sa disparition. Cependant certains produits ont trouvé un certain regain correspondant peut être au réapprovisionnement de la distribution¹.

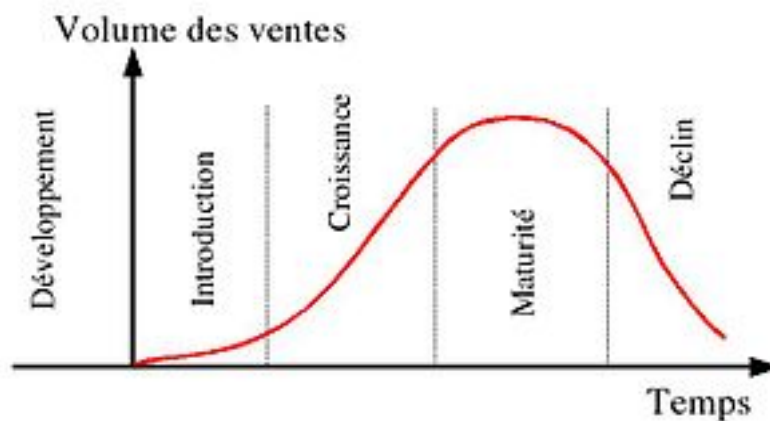


Figure 11- le cycle de vie du produit

f- la gamme :

Lorsque le chef de produit s'intéresse au rôle des produits dans une gamme, il convient aussi d'apprécier les relations de complémentarité ou de substitution entre les produits de cette gamme. Si deux produits sont trop proches, ils risquent de faire confronter un phénomène de cannibalisation².

¹ - B.YON et G. PNIGIRAKIS, Op.cit, P239.

² - André BOYER, Gérard HIRIGOYEN et autres, Op.cit, P41.

Dans son analyse de la structure de gamme ; le CDP prend en compte :

-le poids économique de produits à l'aide du chiffre d'affaires et des bénéfices qu'ils dégagent.

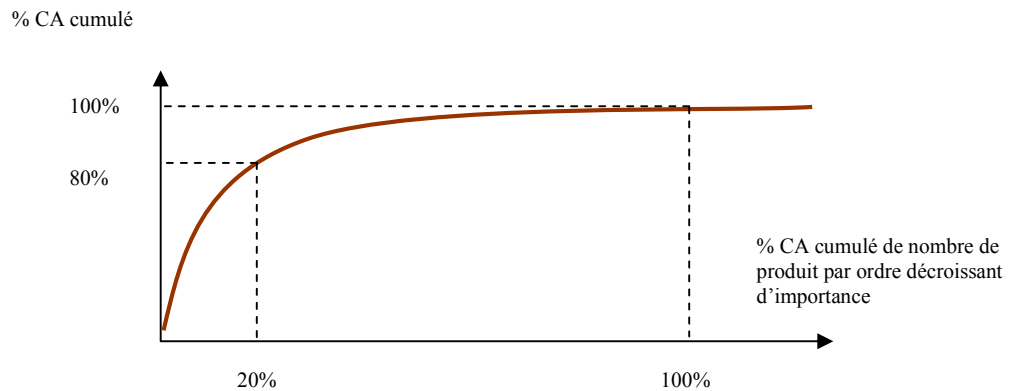


Figure-12- La règle 80 /20 pour mesurer le poids économique des produits par chiffre d'affaire

-leur place dans le cycle de vie, car une gamme équilibrée doit des produits répartis sur toutes les phases du cycle de vie. L'entreprise qui ne possède que des produits matures dégagent certes des bénéfices mais n'assure pas un avenir clair.

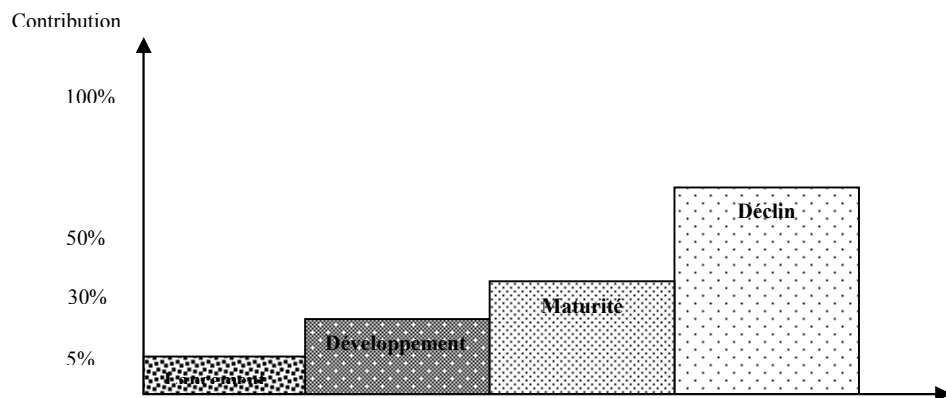


Figure 13- Une analyse par cycle de vie

- **le CDP dans la gestion de la gamme :** le CDP dans la gestion de la gamme de produits est en face à deux politiques en termes d'extension ou de contraction :

- la politique d'extension de gamme : Revient à augmenter la largeur (adjonction de lignes supplémentaires) ou la profondeur (augmentation de nombre de modèles au sein des lignes) de la gamme. Cette politique permet au CDP d'assurer une meilleure couverture du marché ; réduit la vulnérabilité de l'entreprise par diversification. Le CDP dans une politique d'extension peut procéder suivant une extension vers le bas qui permet d'exploiter une image de qualité à travers des produits du haut de gamme pour toucher un public relativement large. Une extension vers le haut pour repositionner l'image de l'entreprise en ouvrant des segments plus rentables.

- la politique de contraction de gamme : Elle vise à concentrer les efforts sur un nombre de produits plus faible. Les objectifs poursuivis sont essentiellement la réduction des coûts liées en particulier aux modes de production indifférencier qui utilisent le même processus technologique, aussi le plan de communication unique.

g- le CDP et la création de produits nouveaux :

L'innovation produits c'est-à-dire la recherche, le développement et le lancement de produits nouveaux, est pour les entreprises un moyen essentiel de conservation et de conquête de part de marché. C'est avec la création que le chef de produit arrive à relancer les ventes de son produit dans des marchés saturés et équilibrer le portefeuille de son produit en lutant contre le déclin des produits

anciens. Donc le rôle du CDP est nécessaire pour assurer la coordination des tâches, soit par lui-même, soit pour contrôler qu'elle est bien assurée par les membres de l'équipe de projet.

-Le CDP distingue deux types d'innovation, une dans le domaine technologique et autre dans le domaine marketing :

L'innovation dans le domaine technologique porte sur les caractéristiques physiques du produit ou son processus de production, cette innovation a pour objet d'améliorer les performances du produit ou de réduire les coûts de fabrication elle découle de l'application des sciences exactes dans la pratique industrielle, alors que l'innovation dans le domaine marketing englobe toutes variations novatrices dans la démarche marketing ; que ce soit stratégique ou opérationnelle. Elle est surtout axée sur les sciences humaines que sur les sciences exactes, souvent elle est issue d'études auprès des consommateurs. Cela peut distinguer deux genres d'innovation marketing.

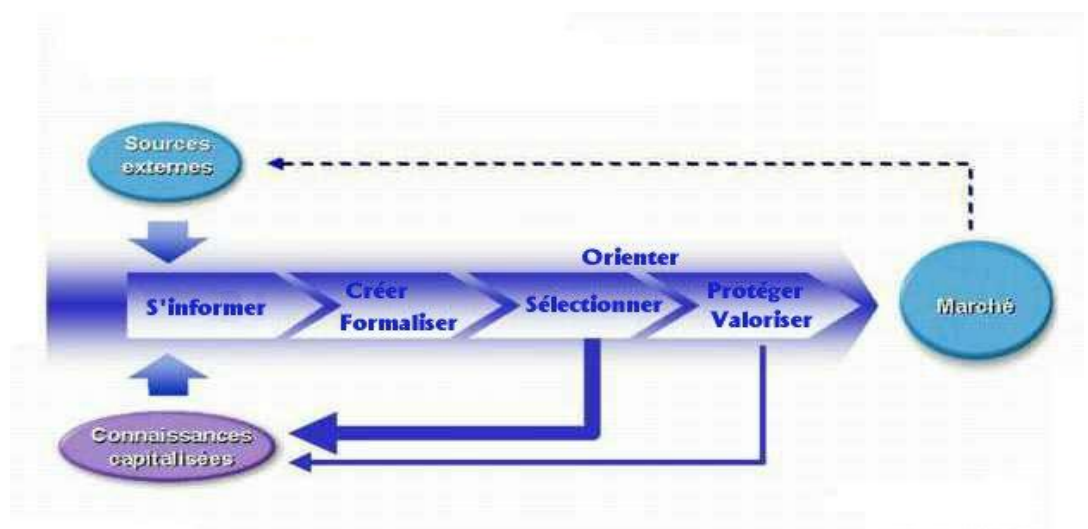


Figure 14- le processus d'innovation

2-2- Le prix :

Pour le client, le prix est une composante très particulière contrairement aux autres variables (produit, communication, distribution). Il n'est pas porteur d'avantages positifs, mais il représente un sacrifice, ou du moins une contrepartie aux satisfactions qu'il attend du produit. Pour l'entreprise toutes les composantes du marketing mix sont sources de dépenses sauf le prix qui génère des revenus. Le choix du prix de vente du produit est conditionné par les objectifs de l'entreprise, il met en jeu plusieurs approches complémentaires ; il peut être déterminé à partir du coût, à partir de la demande et à partir de la concurrence.

a- les objectifs de la démarche en matière de prix :

À travers sa politique de prix, une entreprise peut rechercher plusieurs types d'objectifs :

.objectifs de rentabilité : Ils se traduisent par la recherche de la rentabilité à long terme ou à court terme. C'est le cas où le CDP se trouve en conflit permanent avec l'équipe qui dirige la politique commerciale de l'entreprise ; en vu de sa pratique opérationnelle à court terme ainsi sa vision stratégique à long terme, il est présent toujours dans l'intérêt de son produit et l'entreprise par défaut, dans plusieurs reprises il invite la direction commerciale à éviter d'augmenter le chiffre d'affaire à court terme dont l'important est de construire une image forte de produit.

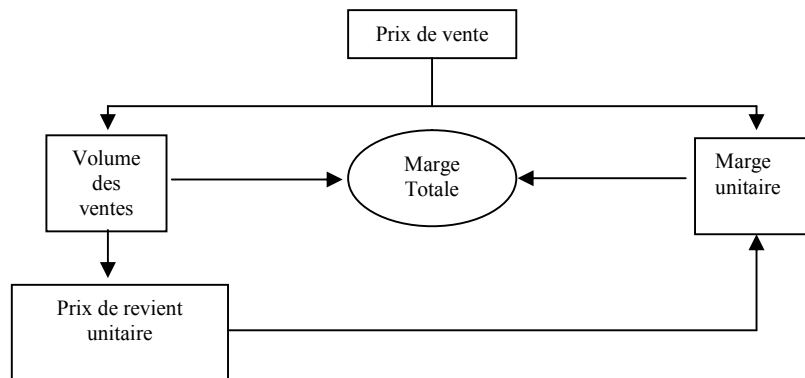


Figure -15- Influence des prix sur la rentabilité¹

.objectif de volume : Le prix, a pour finalité d'accroître les parts de marché de l'entreprise ou d'obtenir un taux de pénétration relativement élevé. Le CDP s'intéresse en particulier au taux de pénétration, à travers ce taux le CDP peut avoir des informations pertinentes sur l'habilité d'injecter de nouveaux produits dans un seule circuit de distribution ainsi savoir au préalable l'inefficacité des produits en déclin pour les remplacés.

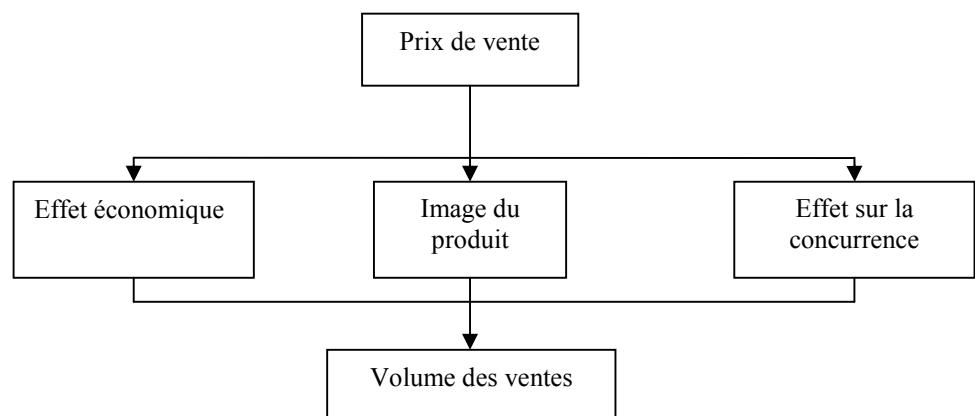


Figure 16- l'influence du prix sur le volume des ventes ¹

¹ -B.YON et G. PNIGIRAKIS, Op.cit, P357.

.objectif de la concurrence : L'entreprise veut se positionner sur le marché, éviter des guerres de prix ou empêcher de nouveaux concurrents sur le marché en pratiquant des prix suffisamment bas. Dans certains cas la fixation des prix est lié à la survie de l'entreprise, elle désire avant tout d'écouler les stocks et obtenir de liquidités.

.objectif d'image : Le prix peut servir comme un moyen de communication sur la qualité des produits. Par la politique de prix élevée l'entreprise vise un positionnement haut de gamme dans l'esprit du consommateur. Une fois les objectifs de prix définis ; le CDP doit déterminer la zone d'acceptabilité du prix par le marché en fonction de l'attitude des consommateurs et la stratégie de la concurrence. A l'aide du service contrôle de gestion le CDP reçoit des informations sur la rentabilité et les centres de profit dans cette zone de prix, compte tenu les centres de coûts.

¹- J.LENDREVIE, J.LEVY et D.Lindon, Op.cit, P357.

b- Processus de fixation du prix :

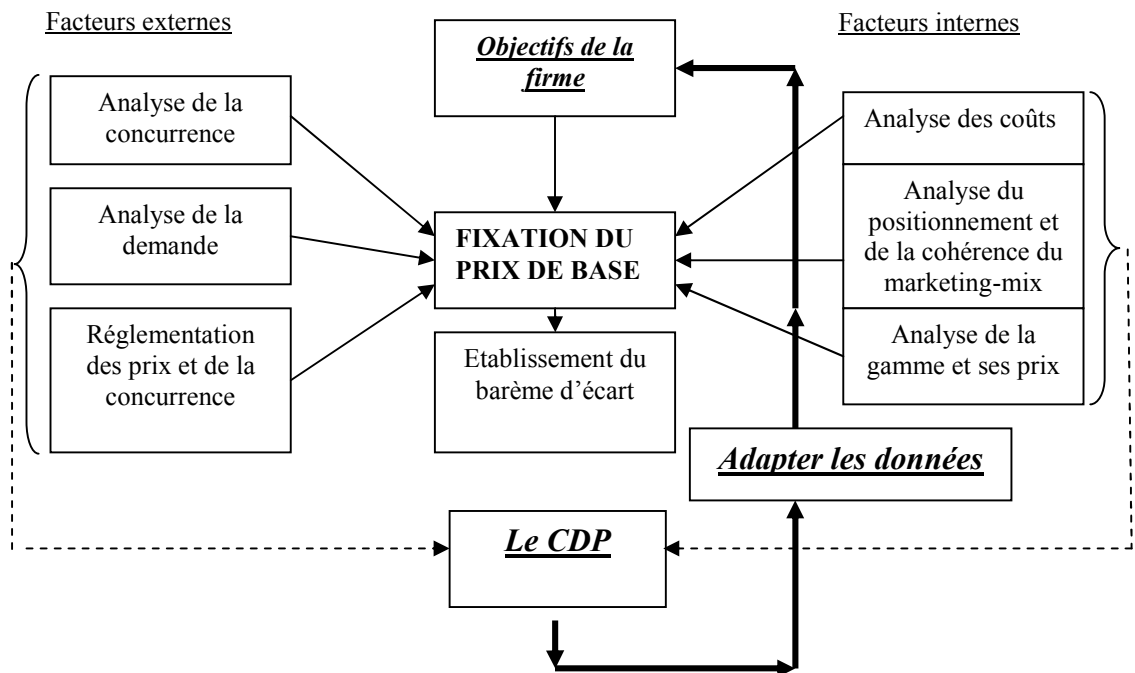


Figure 17- le processus de fixation des prix¹

c- L'analyse de la demande :

Le prix est le reflet le plus précis de la perception de l'acheteur de la valeur du produit². C'est la raison pour laquelle les entreprises utilisent de plus en plus la méthode du prix psychologique qui consiste à faire estimer le prix ou la fourchette de prix du produit par les consommateurs eux-mêmes³. Dans ce cadre, après avoir un échantillon représentatif de la population étudiée, le CDP à l'aide d'un questionnaire dans lequel figure les deux questions suivantes :

Q1 : au dessus de quel prix n'achèteriez pas ce (produit X) car vous le jugeriez trop cher ?

¹ -Yves CHIROUZE, Le Marketing, tome2, office des publications universitaires, année 1990, P21.

² -G.MERMET, Marketing-les règles du jeu-, les éditions agence d'arc, Montréal, 1982, PP 90-96.

³ -B.P SHAPIRO et B.B JACKSON, Politique de prix : le client d'abord, Harvard, l'Expansion, N°12, printemps, 1979.

Q2 : au dessous de quel prix n'achèteriez pas ce (produit X) car vous le penseriez qu'il n'est pas de bonne qualité ?

Parfois une troisième question directe est posée : au total, combien accepteriez-vous de le payer ?

Le prix psychologique, appelé prix vendable ou prix marketing, est celui qui correspond au pourcentage le plus élevé de consommateurs jugeant le prix ni trop cher ni trop bas. La connaissance du prix psychologique est importante pour le CDP, en cas de sous estimation du produit par les consommateurs, il devra(le CDP) réexaminer le bien fondé et les conditions de lancement. Si, en revanche, les consommateurs le surestiment ; le CDP informe l'entreprise qu'elle pourra accroître son profit en faisant adopter le prix psychologique comme prix de vente. C'est une politique dénoncée par les associations du consommateur¹. Toutefois, en l'absence d'autres informations sur le produit, le consommateur ayant tendance à lier la qualité du produit à son prix².

L'emploi de la méthode du prix psychologique n'est pas sans danger. Le CDP doit analyser avec prudence les résultats des enquêtes auprès des consommateurs qui peuvent ne pas être dans une situation réelle d'achat ; leurs appréciations peuvent être changées par le temps, à la suite d'une publicité, d'un article, de l'argumentation de vendeur, d'une réaction des concurrents. Cette méthode ne convient qu'aux produits pour lesquels le prix est un élément déterminant dans le processus de choix, tels que les produits de grande consommation, les produits très impliquant pour l'acheteur au point que celui-ci n'arrive pas à faire la

¹ -institut nationale de la consommation, Les consommateurs et les techniques du marketing, France, 1979, PP 4-5 et 30-31.

² -M. CHEVALIER, Fixation des prix et stratégie du marketing, édition Dalloz, 1977, P45.

synthèse de tous les autres attributs, les produits que le consommateur est incapable d'apprécier réellement par manque de compétence ou d'information. Autant que connaisseur le CDP sait bien que le prix psychologique n'est pas nécessairement celui qui assure le profit maximum, il faut qu'il soit suffisant pour couvrir les coûts¹.

d- l'analyse des coûts :

Elle conduit au calcul du coût de revient complet et/ou des coûts partiels d'un produit pour aider à la définition de la politique de prix². C'est le rôle, bien sûr, de la direction contrôle de gestion bien que le CDP est informé s'il n'est pas présent dans l'opération d'analyse. Pour déterminer le prix de vente, diverses méthodes ont été utilisées : **la méthode du full-cost** : Une méthode consiste à fixer le prix de vente en ajoutant une certaine marge au coût de revient. **la méthode du cost-plus** : Consiste à affecter un coût variable unitaire une marge forfaitaire déterminée à partir d'un niveau d'activité jugé normal et qui couvre les coûts fixes et engendre un profit.

e- l'analyse de la concurrence :

L'entreprise a tout l'intérêt de rechercher un créneau, c'est-à-dire un niveau de prix-qualité qui n'est pas offert par la concurrence, c'est un prix sous forme d'information et/ ou donnée que le CDP peut fournir au service concerné, sa fonction lui permet de rester en veille à l'écoute de l'environnement de l'entreprise (les consommateurs, les fournisseurs, les concurrents en particulier) ; l'analyse de la concurrence permet de s'aligner aux prix courants du marché

¹ -Yves CHIROUZE, Le Marketing, Op.cit, P25.

² -A. Baurlaud et C.J. Simon , analyse des coûts et contrôle de gestion, Vuibert, Année 1981, PP. 19-125.

n'empêche qu'à utiliser avec précautions, car le prix établit par une autre entreprise n'assure pas un bénéfice.

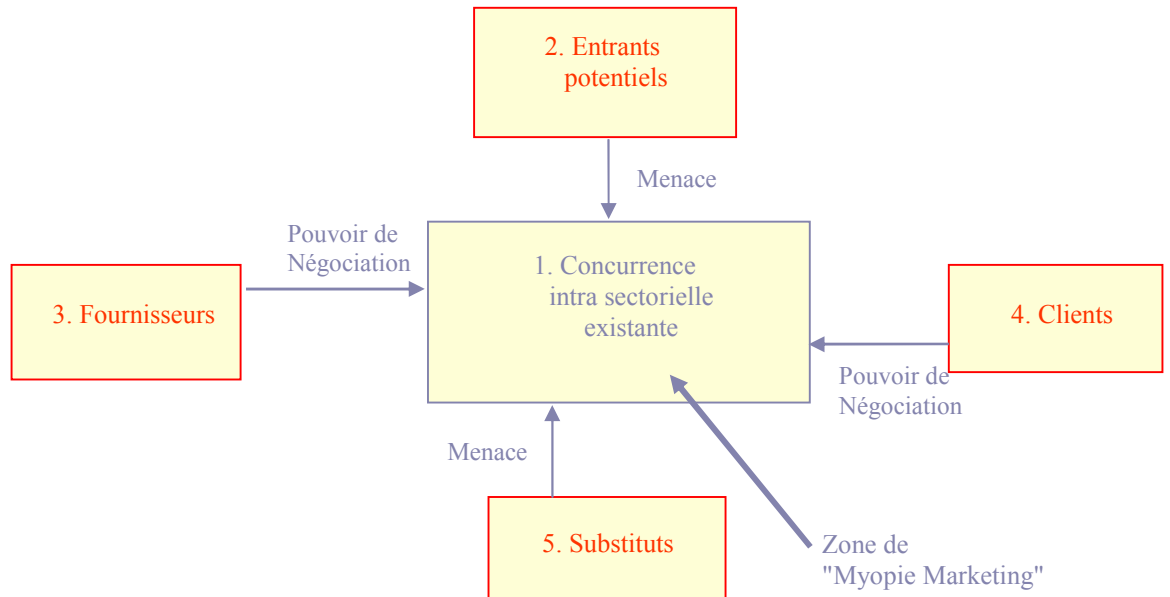


Figure 18- Analyse de la Concurrence (Michael PORTER)

2-3- La communication :

Une entreprise doit communiquer pour influencer les attitudes et les comportements des différents publics auxquels elle s'intéresse (clients, prospects, prescripteurs, distributeurs...).

Par la communication d'une entreprise, on parle de l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toutes nature que l'entreprise émet, volontairement ou non, en direction de tous les publics ; alors qu'une politique de communication est l'ensemble d'informations, messages, signaux, que l'entreprise décide d'émettre volontairement visant un public choisi ou cibles¹.

La politique de communication des entreprises met en œuvre de multiples moyens ; la publicité par mass médias, par laquelle on pense d'abord qu'on est

¹ - J.LENDREVIE, J.LEVY et D.Lindon, Op.cit, P485.

seul, mais il en existe beaucoup d'autres, tel que le packaging des produits, les visites des vendeurs, les opérations promotionnelles, le merchandising, les relations publiques, les sites web, le sponsoring. En fait, toutes les actions et manifestations visibles de l'entreprise sont potentiellement des outils de sa communication avec son environnement. Chaque outil est adéquat avec le type de produit à promouvoir, la nature de la cible visée, le contenu des messages à transmettre et le budget dont on dispose.

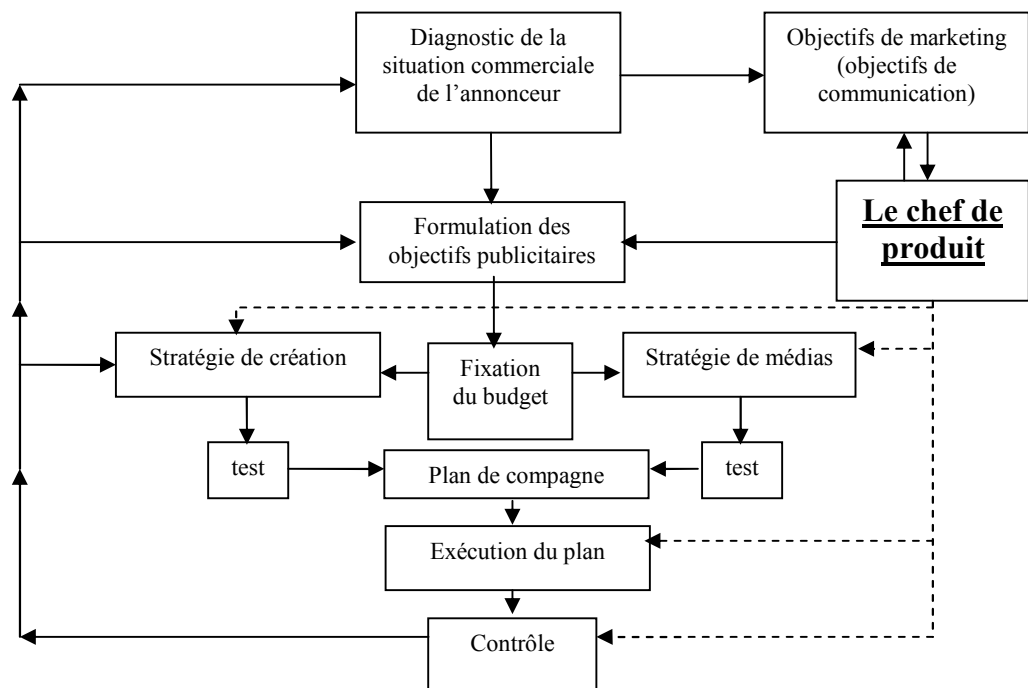


Tableau 19- Le plan de campagne publicitaire et le CDP ¹

a- Le CDP avec la presse :

Le CDP peut gérer ses relations lui-même ou bien déléguer la tâche à un attaché de presse. Normalement les grandes entreprises ont un contrat avec un attaché de presse pour l'ensemble des marques et des gammes. Le CDP doit

¹ -Yves CHIROUZE, Le Marketing, tom 2, Op.cit, P158.

simplement informer l'attaché de presse sur les nouveautés, les actions ponctuelles, ou tout autre événement marquant. L'attaché de presse demandera au CDP de participer à une présentation, interview, déjeuner de presse ; il réalisera les dossiers de presse et se chargera des envois sur la base de son propre fichier.

Si le CDP gère lui-même les relations avec la presse, cela est un travail supplémentaire pour lequel il est impératif de s'organiser. Tout d'abord le fichier médias sera saisi sur une base de données qui permette la personnalisation des lettres et le suivi des actions. Ensuite un dossier de presse sera constitué et mis à jour pour pouvoir à tout moment répondre à une demande de journaliste. Enfin, un travail rigoureux consiste à entretenir des contacts réguliers ainsi cordiaux avec les journalistes, rédacteurs ; en charge des rubriques contenant le produit à promouvoir.

Il faut prendre conscience de l'importance des articles, ils ont un enjeu stratégique pour l'entreprise. Il faut être attentif à utiliser un bon choix en exploitant uniquement les événements d'envergure.

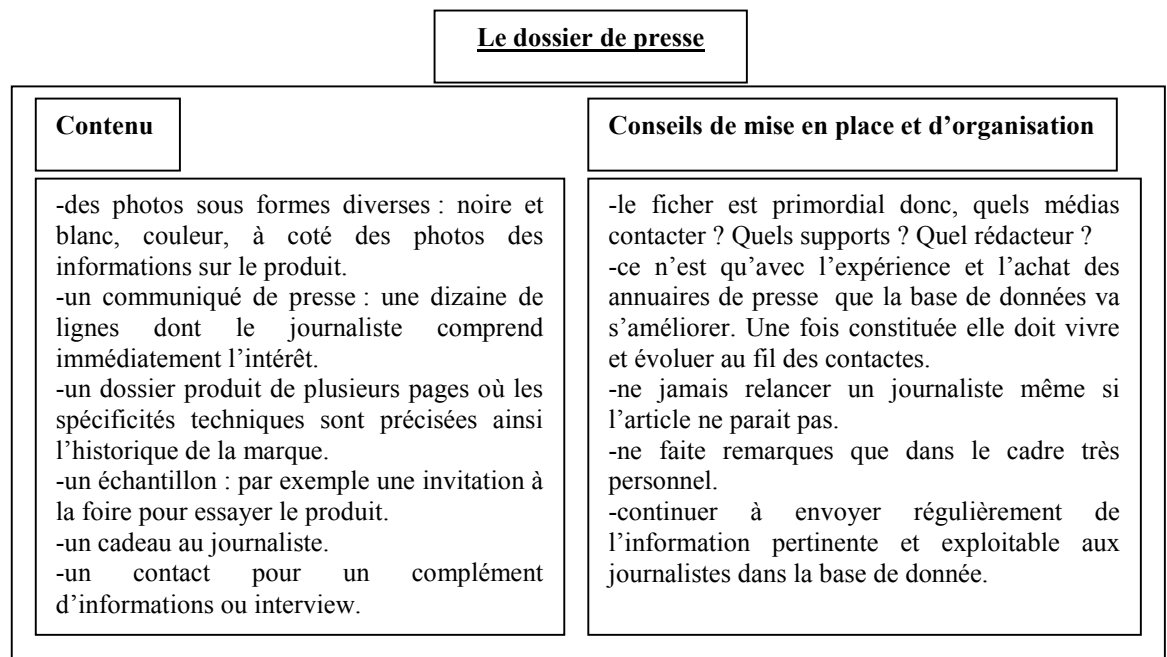


Figure 20- La contenance du dossier de presse ¹

b- le CDP avec les relations publiques :

Les relations publiques sont limitées au niveau du CDP, les véritables relations sont faites au niveau entier de l'entreprise sous forme de réunions, voyages, ou autres créations d'événements. Le CDP peut entretenir certain nombre de relations avec les prescripteurs, les faiseurs d'opinion², les organisations et fédérations d'entreprises. Ces cibles aiment recevoir de l'information de l'entreprise à travers son CDP. La bonne conduite de ces relations à terme permet d'organiser rapidement une communication de crise en

¹ -HUBERT Kratirof, fonction CDP marketing, 3ème édition, DUNOD, 2001, PP 135-136.

² -journalistes, enseignants, regroupements professionnels, association de consommateur.

cas de rumeurs ou bien de fausses informations sur l'entreprise.

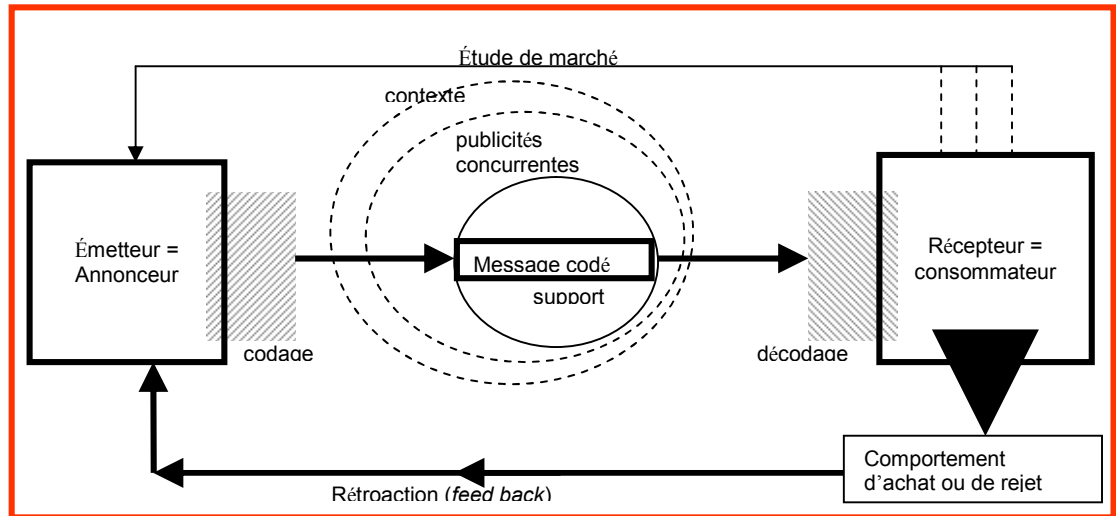


Figure 21-le processus de création publicitaire ¹

2-4- La distribution :

Le CDP ne peut voir son produit exposé aux rayonnages prêt à être utilisé sauf par le biais de la distribution ; elle comporte une panoplie d'entreprises qui participent à toutes les activités de déplacement d'un produit de sa fabrication à sa consommation. La distribution (place, en anglais) est un autre élément du mix marketing. La 'place' est généralement traduite en français par 'canal de distribution', 'chaîne de distribution', 'mise en place', 'distribution' ou encore 'intermédiaires'. C'est un mécanisme à travers lequel les biens et services sont déplacés du fabricant au consommateur final².

¹ - Dayan, Armand. La publicité, Presse universitaire de France, Paris, 2001, p. 46

²- <http://www.cibleus.com>, consulté le 05/07/2011 à 08h : 35mn.

a- Les fonctions de la distribution :

La distribution comprend un certain nombre de fonctions véhiculent le produit de l'état de production à l'état de consommation. Ces fonctions de distribution se répartissent en deux catégories : commerciales et matérielles :

.Les fonctions matérielles : prennent en considération le temps et les distances, possible aussi de les séparer en fonctions spatiales et en fonction temporelles. Les fonctions spatiales comprennent : le transport, le fonctionnement, le groupage, le tri et l'assortiment. Les fonctions temporelles figurent admettent des couts de détention concernent le stockage et ses risques en général. Le CDP entretien des relations peu importante avec la distribution dans son aspect matériel, il s'intéresse particulièrement aux conditions d'entreposage de la marchandise dans les moyens de transport, pour garantir son arrivé en parfait état. Parfois il assiste les opérations de tri et d'assortiment pour détecter les défaillances relatives à la production avant son arrivé aux espaces de vente.

.Les fonctions commerciales : comprennent l'information, la promotion des produits, l'initiative de la production et de la vente du bien, les services facultatifs tels que le crédit, la garantie, le service après vente. On peut dire que c'est l'aspect qui intéresse le CDP le plus, car il représente une source d'information redoutable qui comporte des moyens d'aboutissement des ventes tel que les promotions et d'autres de fidélisation figurent dans le crédit, la garantie et le service après vente¹.

¹--Yves CHIROUZE, Le Marketing, tom 2, Op.sit, P30.

D'un autre point de vue, la distribution vient d'être définie en répondant à la question suivante : qui fait quoi ? Une interrogation conduit à l'analyse du system de distribution et introduit les notions d'intermédiaires.

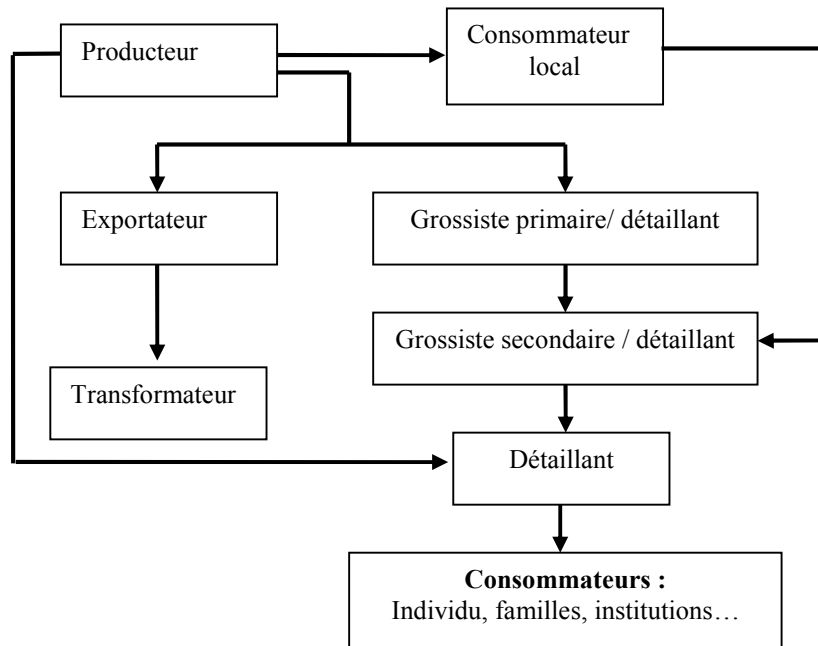


Figure 22–le circuit de distribution ¹

3- L'anticipation du chef de produit le marketing stratégique :

Une stratégie est un ensemble de moyens d'action utilisés conjointement en vue d'atteindre certains objectifs contre certains adversaires. Le mot stratégie d'origines Grecs et une connotation militaire pour désigner les stratèges, c'est-à-dire les généraux, le concept après été utilisé dans le domaine marketing ; les adversaires de l'entreprise sont des concurrents directe ou indirecte comme dans la compétition pour conquérir des nouveaux marchés ressemble à un climat de guerre². Une stratégie pour le CDP est dans l'analyse des situations, il est aidé

¹ -<http://www.fao.org>, consulté le 05/07/2011 à 10h :35 mn.

² - J.LENDREVIE, J.LEVY et D.Lindon, MERCATOR, édition Dalloz, 7eme édition, 2000, P660.

par de nombreuses études et enquêtes qu'il devra parfaitement assimiler, après qu'il confronte les analyses avec la situation réelle de l'entreprise pour définir les objectifs ; le rôle du CDP est donc stratégique, il inclut toujours une dose de long terme.

3-1- La définition des objectifs :

Donner sens à une stratégie présuppose la définition d'un ou des objectifs à atteindre, ils sont souvent exprimés en termes de part de marché, de positionnement, d'image, de rentabilité. La particularité du CDP d'être aussi à l'aise avec les objectifs quantitatifs (5% de part de marché en une année) qu'avec des objectifs qualitatifs (gagner la confiance des consommateurs) ; il définit lui-même les objectifs de sa marque qui sont en adéquation avec ceux de l'entreprise et les autres marques.

Les objectifs s'organisent en trois niveaux :

- a- la vocation** : Marché de base, métier de l'entreprise, core business sont des synonymes pour déterminer la destination des efforts de l'entreprise sur son marché. Chaque domaine d'activité stratégique de l'entreprise peut avoir une vocation distincte.
- b- l'objectif principal** : Cet objectif n'est atteint que lorsque toutes les actions recommandées sont réussies sans exception. Il est souvent exprimé en termes de volume, profil, contribution, notoriété, image, part de marché. Les objectifs doivent être quantifiés même si l'exercice est rigoureux comme il est important de pouvoir se présenter ce que sera le résultat si tout fonctionne. L'objectif fait aussi partie du rêve; il doit être ambitieux pour mobiliser les capacités internes de l'entreprise.

c- les objectifs intermédiaires : L'objectif principal ne peut être réalisé que si les objectifs intermédiaires sont atteints. Un objectif intermédiaires ne peut être forcément de même nature qu'un objectif principal, il ce peut qu'une innovation dans le system informatique de l'entreprise soit un sous objectif marketing¹.

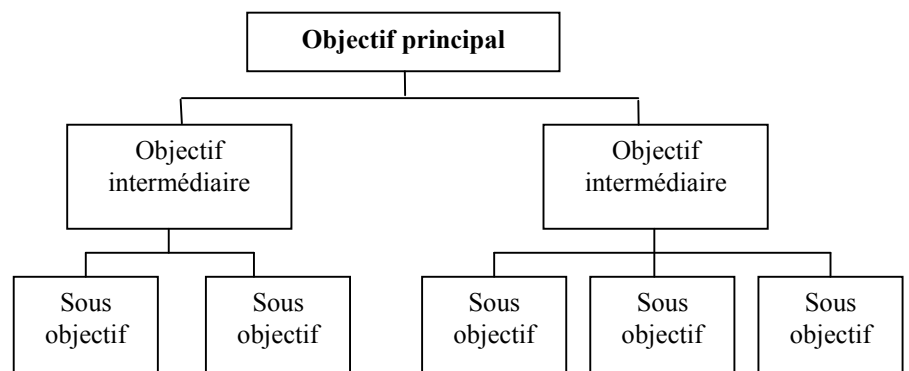


Figure23- Principe d'objectifs ²

3-2- La réflexion stratégique :

La stratégie remet en cause toute l'entreprise, elle fait examiner les causes et motifs de son existence, sa raison d'être dans le contexte économique. Cette stratégie sera l'expression des idées que le CDP à besoin pour atteindre l'objectif à terme.

3-3- L'analyse des marchés:

De façon générale, un marché est l'ensemble des clients capables et désireux de procéder à un échange leur permettant de satisfaire un certain type de besoin³. Aussi le mot « marché » désigne l'ensemble des publics susceptibles d'exercer une influence sur les ventes d'un produit, ou plus généralement sur les activités

¹ -Hubert KTATIROF, La Fonction CDP Marketing, DUNOD,4eme édition, année 2004, P78.

² - Hubert KTATIROF,3eme édition, Op.cit,P33.

³ -André BOYER, Gérard HIRIGOYEN et autres, Panorama de La Gestion, les éditions d'organisation, année 1977, P21.

d'une organisation. Des publics peuvent être composés d'individus, d'entreprises, ou d'institutions¹.

L'analyse du marché demande de définir quel est le marché de l'entreprise et son évolution à l'aide des informations recueillies et des rapports de position qui déterminent avec précision les caractéristiques des marchés visés. En premier lieu les consommateurs qui sont définis par la localisation, le pouvoir d'achat, le comportement de consommation, les coutumes, la composition sociale et les dogmes culturels, le CDP doit connaître par la suite l'habilité et l'effort à dépenser dans ce marché.

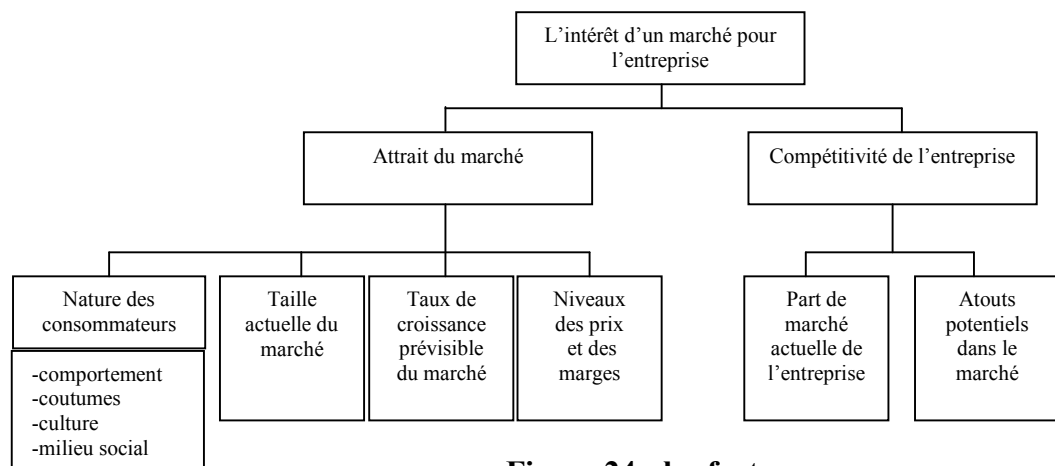


Figure 24- les facteurs d'évaluation du marché

¹ -J.LENDREVIE, J.LEVY et D.Lindon, Op.cit,P45.

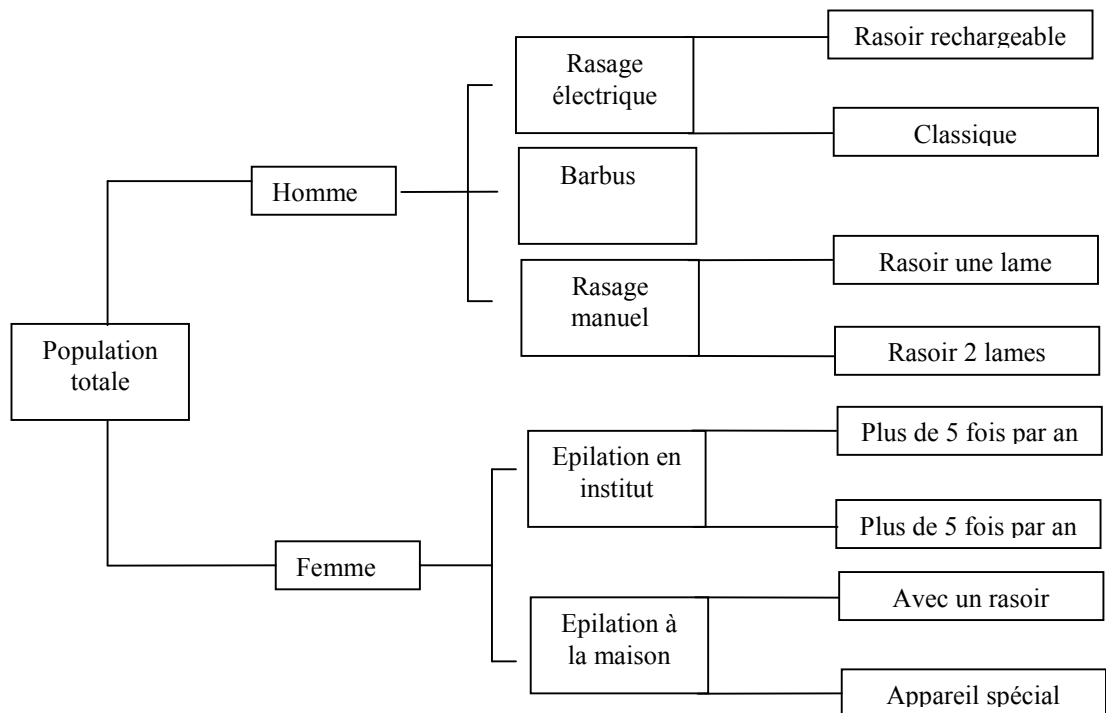


Figure 25- une segmentation pour un marché de rasoir ¹

3-4- La planification des taches :

Un résumé chiffré des actions et moyens qui seront mis en place. D'une part les recettes avec les prévisions de vente et le chiffre d'affaire, de l'autre les investissements du marketing et publicité, les frais généraux et les coûts de production. La planification diffère d'une entreprise à autre et correspond à son propre system d'information. En général le travail du CDP dans la planification s'articule autour de : retroplanning, tableau de bord, les prévisions de vente et le budget.

a- le retroplanning :

C'est l'exercice préliminaire de chaque projet, il signifie les taches et les plages de temps présentées généralement avec un diagramme Gantt; ce travail peut être facilité par l'utilisation des logiciels spécifiques tel que Microsoft

¹ -Hubert KRATIROF, Op.cit, P79.

Office Project, comme il peut être démontré sur un tableau. La liste des tâches montrent les durées et dates de début, ainsi le responsable avec les enchainements.

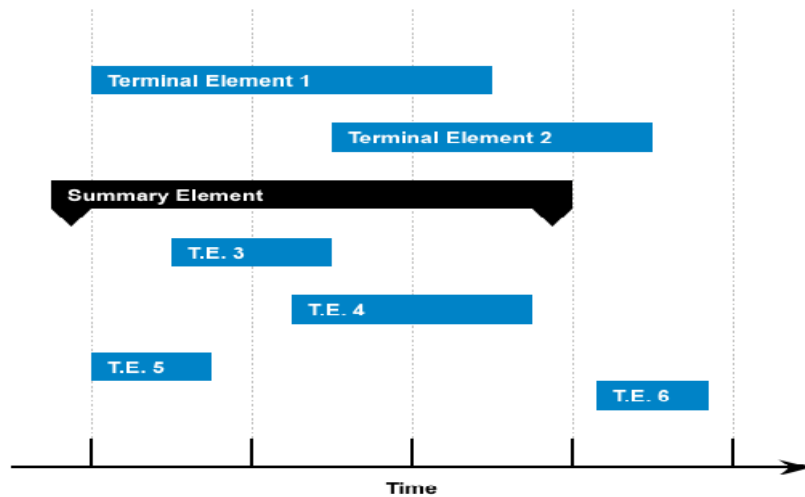


Figure 26-le diagramme de Gantt ¹

Le diagramme de Gantt est un outil utilisé en ordonnancement et gestion de projet et permettant de visualiser dans le temps les diverses tâches liées qui composent un projet. Il permet de représenter graphiquement l'avancement du travail. Le concept a été développé par Henry L. Gantt, ingénieur américain, envers 1910.

b- les tableaux de bord :

Ils sont l'outil de pilotage de la planification ; le CDP les bâties dans un recueil facile à lire, à interpréter, à consulter et à mettre à jour, là-dedans il y a tous les chiffres explicatifs des variations de la demande, de la concurrence, de

¹-<http://fr.wikipedia.org> consulter le 05/07/2011 à 19h : 6mn.

la pression commerciale et l'évolution des segments. Ils rassemblent les facteurs clés de l'environnement de l'entreprise influençant même à terme sur les résultats. Un bon tableau de bord est fait sur un certain nombre d'années dans la mesure où il faut corréliser les indices aux différents chiffres (CA, résultat, valeur ajoutée, marge).

Tableau -08- le tableau de bord

Suivant le cycle de vente et la saisonnalité, il faut choisir des chiffres annuels, trimestriels, mensuels.	Trimestre 1	Trimestre 1	Trimestre 1
Inflation
Population active(en million)
PNB
Balance de paiement
Consommation des ménages
Indices des prix de la construction
Taux de base bancaire
Natalité
Pourcentage de salaire épargné
Les Catégories d'âge
Les canaux de communication possible
L'étendu géographique en comparaison avec la population
Les valeurs socioculturelles
L'environnement politique et juridique

Dans le tableau si dessus, il y a des valeurs peuvent être quantifiées comme le taux d'inflation et d'autres valeurs non plus, vaut mieux les mentionner dans le tableau de bord sous forme de notes possiblement variables avec le temps¹.

3-5- les prévisions des ventes :

Sont le cœur du travail du CDP, elles représentent le résultat de la pensée du CDP et la synthèse des informations recueillies comme elle est la source d'inspiration des actions futures.

¹-HUBERT Kratifrof, 3eme édition, Op.cit, P93.

C'est par rapport à ce plan que les autres directions, ventes, finances, production, ressources humaines, recherche et développement vont bâtir leurs actions.

3-6- Le contrôle de la stratégie :

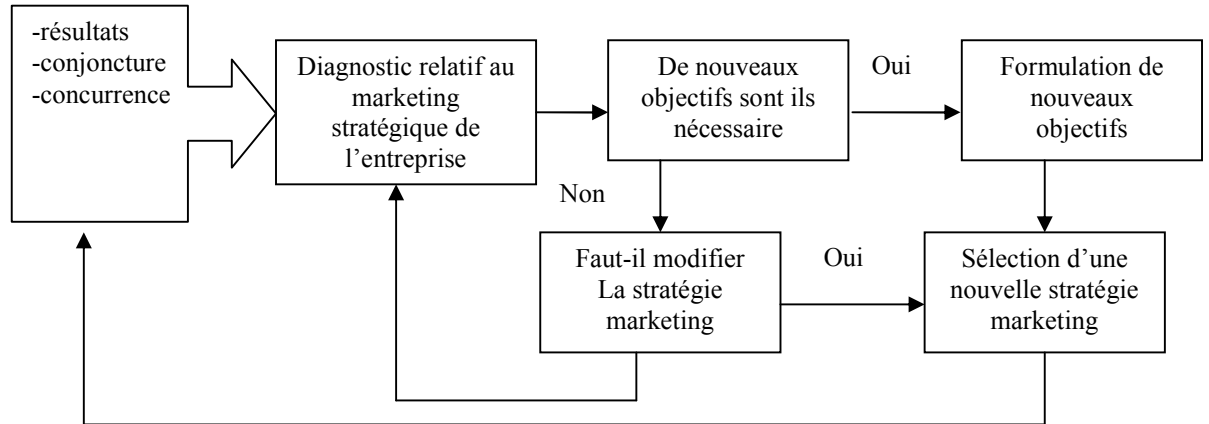


Figure 27-le contrôle de la stratégie ¹

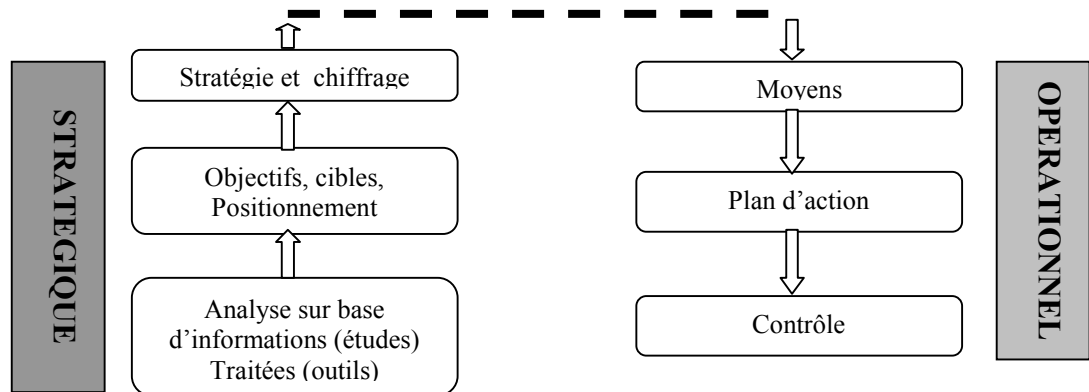


Figure -28 – le CDP combine entre l'opérationnel et le stratégique ¹

¹ -Mohamed Séghir DJITLI, Marketing stratégique, édition DJITLI, année 2001, P124.

Conclusion section II :

Nous permettons de dire que le chef de produit s'adapte le plus convenablement possible avec le domaine marketing spécifique à chaque métier, seulement il n'est surtout pas nécessaire de parler d'une fonction chef de produit à chaque domaine d'activité ; il n'y a pas de chef de produit spécifique pour les denrées et matières premières, il peut y avoir un négociateur, un commissionnaire, un spéculateur. Dans les produits élaborés, le CDP est appelé surtout à superviser la production et les conditions d'emballage ainsi la distribution mais il peut être loin de la clientèle. Le cas est différent dans les produits de grande consommation, notre homme est fortement sollicité pour appliquer le marchéage et les autres techniques du marketing, il est présent pour assumer les tâches procurées. Le domaine des services est devenu de plus en plus exigeant force de diversités et d'innovations, le CDP ici s'implique dans l'organisation du système de service et la manière dont on propose le produit service ; récemment on parle souvent de chef de produit service tel que CDP tourisme, CDP études, CDP logiciels. Le côté opérationnel comme stratégique relèvent du champ de compétence du CDP, le premier représente l'activité actuelle de l'entreprise et le deuxième est sa vision lointaine.

Section III

Introduction section III :

La continuité de l'entreprise dépend essentiellement de la satisfaction des clients et la capacité de l'entreprise à dégager un excédent financier de cette satisfaction¹. Cela est exprimé par l'engagement du CDP pour y met de la valeur sur l'ensemble des produits à sa charge dans un sens de trouver un équilibre entre valeur utilitaire et prix de vente.

La responsabilité du CDP et son engagement changent selon le type d'entreprise (industrielles, tertiaires, grande consommation...). Il est responsable sur la satisfaction du consommateur, aussi sur le profit générale des produits dans les grandes entreprises, et finalement le développement des marques.

D'autres aspects importants ceux les actions du CDP qui tiennent en considération sa contribution au marketing opérationnel ainsi son anticipation au marketing stratégique.

¹ -Trous J. et Ries A, Les 22 lois du marketing, Dunod, 1994.

1- Les engagements :

1-1- la satisfaction du consommateur :

La bataille autour des prix et des produits ne suffit plus pour obtenir un avantage concurrentiel. Le CDP doit bien connaître ses clients, selon l'expression consacrée, "le bon produit, au bon moment et avec le bon canal". Tous les secteurs sont concernés par ce nouveau paradigme : "Placer le client au cœur de l'entreprise", c'est-à-dire mieux connaître son client, en tissant avec lui une relation durable et attractive en lui proposant des services, des avantages. On parle de marketing différencié, à l'opposé du marketing de masse où l'on s'adresse à tous les clients d'une seule et même voix. Les clients sont tous différents, ils n'ont pas les mêmes besoins, ni les mêmes habitudes ou les mêmes attentes. Il faut donc que le CDP adapte une bonne relation, à la fois pour le satisfaire, mais aussi pour augmenter le chiffre d'affaires qu'il génère (on parle d'augmenter la valeur client).

Le CDP entretient des contacts avec le service relation client (service consommateur) car il devient nécessaire d'en déduire de la connaissance client, comme par exemple des comportements d'achats, leur propension (ou probabilité) à acheter un produit, leur vulnérabilité à la concurrence, leur versatilité à changer de décision, n'empêche qu'il est souhaitable que le CDP suive l'évolution et s'inquiète sur la variation de cette satisfaction.

Ci-dessous on cite quelques techniques de mesure de satisfaction client qui peuvent servir le CDP :

-la rotation linéaire : Ce taux est considéré comme le premier ratio de satisfaction client ; il est mesuré par le réapprovisionnement des magasins, c'est-à-dire les quantités commandées à chaque période. On peut aussi mesurer ce taux sur les panels distributeurs. Si le commercial est responsable sur l'implantation du produit en magasin, le CDP s'occupe de l'attractivité vis-à-vis

du consommateur car un produit qui reste sans mouvement souffre sûrement d'un mauvais positionnement.

-le taux de rachat :

$(QA/NA)^1$, il représente le deuxième ratio de satisfaction. Si le premier achat du consommateur et l'essai du produit ne provoque pas la satisfaction, il ne rachètera pas le produit.

1-2- la perception positive du produit :

La qualité supérieure des produit ne suffit pas, l'important c'est de plaire le consommateur. L'exigence de la cible (consommateur) doit être connue par le CDP, de sorte que l'appui est sur la qualité perçue au consommateur, non plus sur la qualité réelle du produit.

La mission du CDP est de transformer la qualité réelle du produit en avantages pour la qualité perçue au consommateur de manière que le consommateur débourse un plus d'argent juste après savoir d'autres qualités inaperçues du même produit désiré.

1-3- être à l'écoute des réclamations des consommateurs :

Ecrire des réclamations est ennuyeux², c'est pour cela que la réception des lettres ou des messages électroniques, dont l'objet fait appel à une réclamation, illustre un problème d'insatisfaction réelle. Le CDP doit répondre vite avec politesse et intervenir dans les brefs délais pour corriger les fautes commises, il possède un indice précieux d'une part de s'informer sur l'état réel

¹ -(QA/NA) quantité acheté sur nombre d'achat.

² - Du fait que le consommateur a pris la peine d'écrire une réclamation ; c'est ce qu'il a atteint un niveau d'insatisfaction important.

des produits à la main des consommateurs, et de garder le consommateur fidèle par ça réponse de politesse d'autre part.

1-4- le profit du produit, de la marque et de la catégorie :

Le service comptabilité de l'entreprise est qualifié pour donner un compte de résultat par produit ou par marque. Le CDP est responsable du résultat d'exploitation de son produit. Les composantes de ce résultat sont :

- le prix de revient (frais généraux d'usine inclus).
- le transport (un pourcentage annuel de chiffre d'affaire).
- les dépenses marketing.
- les remises (rabais, ristourne, escompte).
- le prix de vente net.

Le CDP n'est pas pénalisé des charges financières, ni d'autres charges exceptionnelles de l'entreprise. Généralement les entreprises ont un objectif de profit (pourcentage sur chiffre d'affaire). Un exemple d'une entreprise demande une rentabilité de 23% sur toutes les marques, et les chefs de produit ont la responsabilité de ce résultat, ce taux apparemment élevé peut produire une rentabilité net de 6%. Dans le calcul d'une marge moyenne il faut tenir compte deux paramètres :

- la contribution de la marque aux frais généraux de l'entreprise : même si le produit n'atteint pas le profit attendu, il participe au paiement des frais généraux de l'entreprise, c'est-à-dire si l'arrêt de produire le produit non rentable est fait, l'entreprise est obligée d'augmenter la participation des autres produits aux frais généraux de l'entreprise, ce qui diminue forcément le profit moyen de chaque produit.

-la possibilité de développer la marque à terme : c'est un cas où la stratégie générale de l'entreprise est mise en cause, de manière que le raisonnement est basé sur la globalité du portefeuille de produits non plus sur le produit lui-même par un system de compensation entre produits mûre et d'autre en voie de développement ; c'est le cas dans la matrice BCG où la compensation se fait entre des produits (vache à lait) et des produits (stars). Cet arbitrage est une décision de politique générale pour le développement potentiel du portefeuille de produit.

La nouvelle tendance de calcul de rentabilité des marques est celle de la création de valeur. Ce n'est pas l'aspect comptable qui compte mais le profit économique selon la formule suivante :

RE=Résultat après impôts de la marque –cout du capital investi

1-5- le développement de son portefeuille de produit :

Bien que l'entreprise possède un system de production, administratif, une organisation de vente et d'hommes veillant sur le bon fonctionnement ; elle possède aussi sa marque vu que son produit ou service est unique ou figure différemment par rapport aux autres produits dans le marché.

Cette marque qui peut compter 50% si ce n'est pas plus dans l'échelle de valeur ; le CDP développe les marques pour qu'elles deviennent un véritable actifs pour l'entreprise (le goodwill), ces actifs peut être mesurés en points de notoriété, en points d'image, surtout en potentialité de développement.

Quand un CDP développe son portefeuille de produit, cela signifie un rétrécissement de la gamme, une rationalisation de la production, une réduction

des composants du produit, communication massive ou au contraire sélective, une augmentation de prix ou un lancement de nouveaux produits.

Les outils couramment utilisés pour gérer et prévoir l'évolution du portefeuille des produits sont la matrice BCG et la matrice ADL.

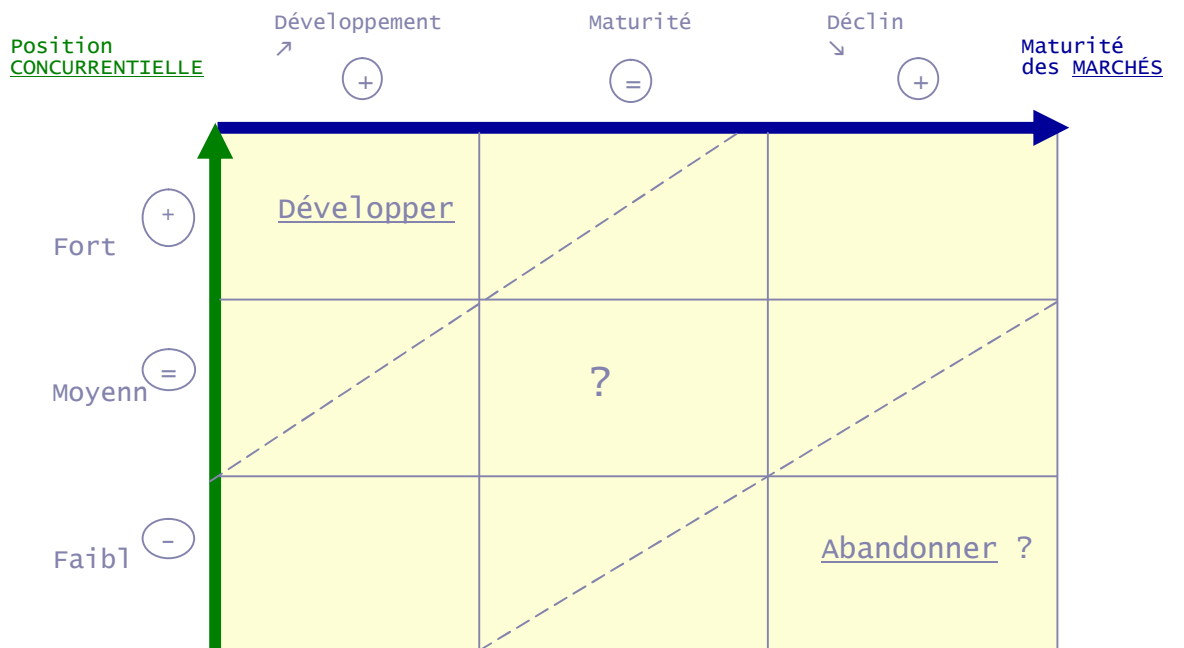


Figure -07 -La matrice ADL

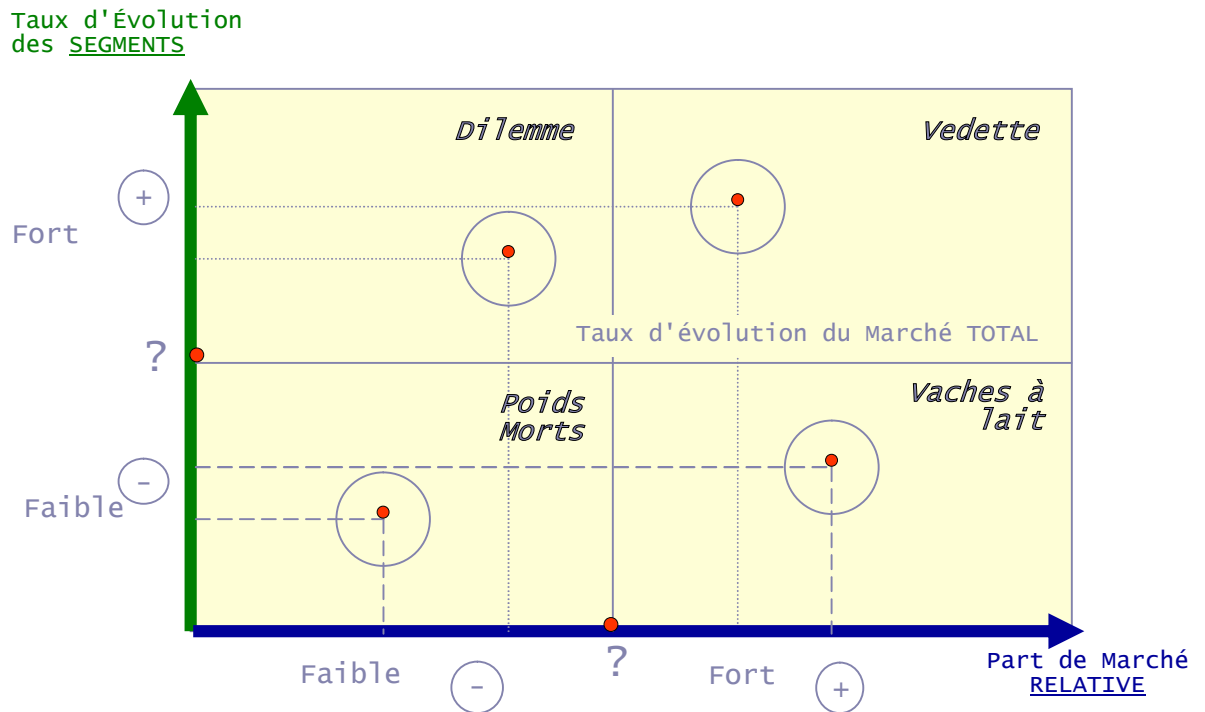


Figure -08-Analyse du portefeuille Produits/Activité Matrice BCG

2- les actions générales du CDP :

2-1- la participation à la conception et le développement du plan marketing :

Le CDP s'intéresse à l'animation, la création, la supervision du plan en cours d'exécution, il envisage les modifications à apporter pour le plan suivant. L'animation nécessite des contacts humains fréquents, le CDP doit s'assurer que les diverses parties du plan sont bien assimilés par tous les participants, aussi il lance de nombreuses communications dans le but de faire passer les stipulations dans la vie professionnelle des opérationnels.

Une action consiste une analyse systématique entre les résultats et les objectifs du plan, et la vérification de l'adaptation de celui-ci à la situation actuelle, par exemple une attaque par la concurrence, un changement de mode

de production, un arrêt définitif ou temporaire, le CDP doit avoir la volonté d'adapter et développer le plan marketing malgré les perturbations confrontées.

Tableau 06-le plan marketing¹

Etapas de planification	Temps par mois et semaines						
	Aout		Sept		Oct		Nov
1-le département recherche en marketing fournit des informations sur l'environnement à la direction générale	Xx						
2-la direction générale convient des objectifs généraux de ventes et de profits, envoyer une lettre avec ses directives et revoit la question avec le CDP		x					
3-le CDP définit les plans préliminaires soulignant les exigences de ventes et les couts des principaux programmes			X				
4-le CDP soumet les plans préliminaires au directeur marketing et obtenir son approbation			X				
5-le CDP revoit les plans préliminaires avec la force de vente sur le terrain pour vérifier leur réalisme et leur possibilité d'exécution			X	x			
6-le CDP prépare les résumés des plans marketing			x	x	x		
7-le directeur marketing reçoit les résumés et les transmettre au directeur général pour approbation finale					x		
8-le directeur de la force de vente affecte sur le terrain des objectifs de volume					x		
9-le CDP transforme les résumés des plans en chiffres auprès de la direction financière					x	x	
10-le directeur financier accord le budget						x	
11-le CDP veille sur la bonne exécution des plans marketing						x	X X
Exemple d'un plan marketing pour la fin de novembre							

2-2- La préparation du budget prévisionnel :

Etablir le budget prévisionnel d'un projet consiste à prévoir le plus précisément possible l'ensemble des dépenses et des recettes occasionnées pour la durée totale du projet. C'est un élément primordial d'un dossier qui doit être réalisé par le CDP en parfaite cohérence avec la durée et les actions mise en œuvre lors du projet. Il doit être analysé en termes de profit et de marge brute et

¹-Mohamed Séghir DJITLI, Marketing stratégique, édition DJITLI, année 2001, P123.

soit divisé sur les gammes puis sur les produits pour faciliter la comparaison en suite la conversion en ratios afin d'assurer une surveillance permanente.

2-3- La coordination des fonctions en liaison avec le produit :

La coordination entre fonctions est complexe car les indications du CDP nécessitent la compréhension et le suivi d'un nombre important de tâches opérationnelles qui interagissent entre eux. Cette coordination entre services et fonctions qui opèrent sur le produit implique le CDP à :

- entretenir de bonnes relations avec ses interlocuteurs.
- connaître parfaitement leurs impératifs pour formuler simplement les consignes à appliquer.
- fixer les échéances des tâches à effectuer.
- contrôler les hommes s'il y'a une bonne compréhension entre ce qui est demandé et ce qui va être réalisé.

2-4- La commande des recherches marketing :

Le CDP est en besoin permanent d'information, il pose des questions auxquelles la recherche marketing doit répondre, donc c'est lui qui initie les travaux que celle-ci exécutera. Les types d'études que demandait le CDP sont les suivantes :

-des études permanentes :

- études des marchés : potentiel, évolution, segmentation, profil du consommateur.
- évaluation permanente des produits de l'entreprise et d'autres concurrents.
- études consiste des contactes directes avec les clients pour designer l'évolution des besoins.

-l'étude d'évolution de la distribution pour optimiser la mise en œuvre de l'équipe de vente au niveau d'un produit ou marché donné.

-recherche, création :

-recherche de l'amélioration des performances techniques

-recherche sur la rentabilité des produits, pour maintenir le mieux la qualité.

-recherche de l'innovation dans le domaine publicitaire et promotionnel pour renforcer la valeur de communication.

-recherche systématique d'idées nouvelles (contacter les distributeurs ou la clientèle).

-l'évaluation des idées proposées avec rigueur.

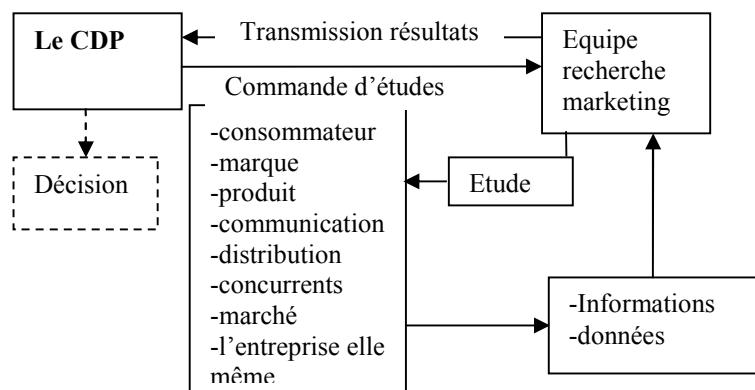


Figure -09- la relation CDP avec la recherche marketing¹

3- Les actions des chefs de produit spécifiques :

3-1- Le CDP grande consommation :

Les actions suivantes relèvent particulièrement de la compétence du CDP de grande consommation, mais dans certains entreprises ces actions ne sont pas confiées car les fonctionnels assument une partie.

¹ -Hubert KRATIROF, Op.cit, PP 72-73.

- **Il prépare et développe les axes de publicité¹ avec l'agence :**

Rarement qu'on trouve un département de publicité dans l'organigramme des grandes entreprises de biens de consommation qui emploient des chefs de produit, et s'il en existe un, ce n'est qu'au niveau général, sans désigner un service spécialisé de définir le plan médias ou coordonner les achats d'espaces publicitaires. Le CDP est conscient, que c'est la publicité qui fait apparaître aux clients l'image de marque, il choisit le contenu et applique l'axe de publicité qui renforce son choix, il utilise les qualités de créativité qui possède puis respire l'air de l'extérieur et perçoit les tendances de la mode sans dévier loin de l'axe publicitaire².

- **Il imagine la conception des promotions :**

Les promotions animent le produit en résolvant le problème d'identification dans son canal de distribution, bien que souvent les promotions sont décidées et organisées sans analyse préalable, pourquoi une promotion alors que l'agent de distribution est la cause du freinage de notre produit ? ou bien les blocages des ventes ne sont pas réellement liés au produit lui-même. L'imagination nécessaire à la création d'une promotion ne peut se déployer qu'après une analyse précise de la circulation du produit dans le marché.

- **Il développe et améliore le packaging :**

L'importance du conditionnement est primordiale pour les produits de grande consommation, c'est pour cela qu'un CDP imagine lui-même les formes

¹ -l'axe (copy strategy) de la publicité est l'idée à faire passer dans la campagne de publicité, et relève davantage du raisonnement que de l'imagination. Cette axe n'est pas nécessairement opposé au public.

² - Bernard Yon, Georges Panigyrakis, la fonction CDP, op.cit, P 52.

de conditionnement ou bien confiera cette tâche à une agence spécialisée. L'emballage représente la marque dans les lieux de vente, il est impératif de choisir les couleurs, les graphismes soigneusement, aussi les techniques d'ouverture et les notices collées sur le produit sans négliger l'avis du consommateur et l'application des adaptations conformes.

3-2- Le CDP industriel :

Le produit industriel est totalement différent à d'autres produits de grande consommation car il est commercialisé auprès d'un acheteur professionnel ; il comporte suivant le cas : directeur générale, directeur d'usine, le responsable des services techniques.

La rationalité de cet acheteur est orientée vers la satisfaction de besoins plus clairement définis et en face à lui le CDP doit avoir une compétence technique qui sera mise à l'épreuve dans les aspects qui suivent :

- il assume une assurance technique et le soutien de la force de vente :

Le CDP est capable de répondre à la plus grande partie des questions posées par un acheteur professionnel car il connaît les caractéristiques et les performances techniques de son produit, toutefois, pour répondre aux questions complexes, il met en contribution les techniciens de l'entreprise, alors qu'il doit consacrer beaucoup de temps à son perfectionnement.

- il estime le coût et le prix à proposer suite aux appels d'offre :

Etant donné que le CDP suit l'évolution des prix des fournitures et les prix pratiqués par la concurrence, ainsi que ses conditions de vente, il donne son avis sur les soumissions que l'entreprise compte déposer dans les appels

d'offres. Il est donc en étroite collaboration avec le bureau des coûts (bureau des prix de revient) et avec les services techniques de l'entreprise.

- **il supervise les contrats de vente :**

Son assistance est préférable lors de ficeler des contrats de vente, par fois on a besoin de lui grâce à sa compétence élargie, et sa place importante dans le système d'information établi dans l'entreprise, il est le premier qui a le droit de parler quand il s'agit du produit et les exigences de la clientèle, pour que la force de vente puisse rédiger un contrat sans failles qui pèsent lourdement sur les dépenses de l'entreprise au future.

3-3- Le CDP service :

D'abord en Amérique du nord puis en Europe occidentale, l'économie des services a vu un développement croissant, les assurances, le transport, les banques, les bureaux de conseils, sont les principaux figurants de la classe tertiaire. Les services différencient des produits matériels par leur intangibilité, aussi par leur difficulté de valorisation de leurs prestations auprès des clients¹.

La servuction auparavant ne s'intéresse que peu au marketing², elle a fait appel aux directeurs d'exploitation dans les assurances et des chefs de service dans le secteur bancaire pour gérer et organiser les opérations liées aux services fournis; mais l'accroissement de la concurrence exige de plus en plus l'intégration de la fonction CDP dans leurs activités. Dans la suite on résume les actions que le CDP service exerce fréquemment :

- **La création du service y compris ses caractéristiques :**

¹ -G.L.SHOSTACK, Breaking free from Product Marketing, Journal on Marketing, avril, 1977 , P80.

² -TH. Levitt, Product Marketing Intangibles, Harvard Business Review, mai-jun, 1981,P108.

On le sait bien, le produit service diffère totalement du produit matériel. Le CDP s'inspire des idées autour de lui (concurrence, autres chefs de produit, les exigences des clients), le but est de construire un produit service nouveau, adéquat et performant ; où son toucher spécifique lui offre un avantage en comparaison avec les autres produits de la concurrence.

- **l'organisation du system de servuction :**

Le système de servuction est un ensemble d'éléments (agent, client, support) qui rentrent en interaction pour donner un service. Le CDP service supervise le processus de servuction et organise la mise en place des éléments selon l'ordre qui lui convient afin de proposer un produit d'une bonne image de qualité satisfaisante.

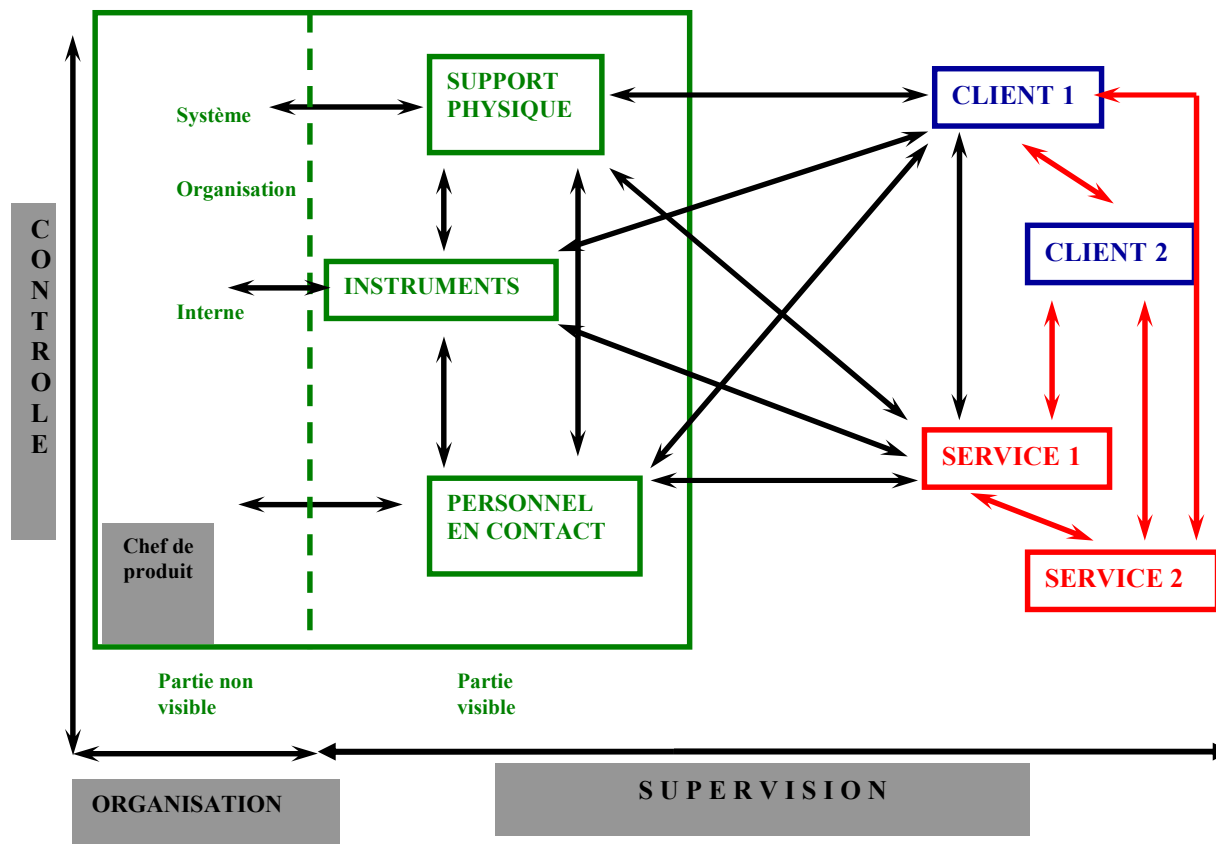


Figure 10-le system de servuction

- **La gestion du personnel de contact :**

C'est l'élément important dont le CDP se préoccupe et donne plus d'importance, car un personnel de contact mal formé influence sur la qualité du service que l'entreprise offre. Selon le client la qualité du service dépend essentiellement de l'aptitude du commercial à séduire, à convaincre, à persuader et non plus des caractéristiques de produit (service). Pour éviter une telle situation, le CDP se trouve dans un contact permanent avec les commerciaux, il veille pour que toute l'équipe soit bien informée sur les spécificités du produit et ceux de la concurrence, il assure l'encadrement du personnel pour être qualifié à entretenir des contacts avec la clientèle.

- **Mesurer la satisfaction du client et la qualité du service fourni :**

Enfin, le CDP est en mesure de tester la satisfaction des clients avec des différentes méthodes, tels que le taux de réachat le degré de fidélité ..., et assurer la qualité du service offert en assurant le bon fonctionnement de la chaîne de service dès la création jusqu'à la consommation.

Conclusion section III :

Le CDP est responsable en général sur trois axes principaux ; le premier c'est bien la satisfaction du client qui représente le noyau de l'entreprise ; c'est autour de lui que l'entreprise par la vigilance de son CDP entretient des relations personnalisées fondées sur la connaissance détaillées des besoins et d'attentes. Le deuxième axe c'est le profit ; c'est un état comptable qui montre le résultat du travail dans une durée limitée pour approuver l'effort consacré pour le produit, la gamme et la catégorie. Le troisième axe de responsabilité se concentre sur le développement du portefeuille de produits en gardant l'image de produit comme véritable actif pour l'entreprise.

Conclusion chapitre I :

Dans ce chapitre nous avons présenté les différentes définitions de la FCDP comme elle est inscrites au répertoire officiel des métiers et emplois français, sachant qu'un tel répertoire n'existait pas en Algérie ; on a également marqué un passage historique de la fonction ainsi sa création aux États-Unis et son élargissement, l'élément qui été très favorable pour donner l'avantage aux anglo-saxons d'étudier et analyser les spécificités de la FCDP ; on a vu aussi que la bibliothèque francophone n'a pu publié des travaux sur ce sujet que dans les années soixante dix et ces travaux ne représentent que des passages de l'anglais au français. Dans ce chapitre, on a illustré l'importance de la structure par CDP et ces avantages ; le domaine marketing du CDP ; ses engagements et responsabilités envers le client, le profit et le portefeuille de produit.

Chapitre II : Le pouvoir du chef de produit et ses relations de travail.

Introduction chapitre I

Section I : le pouvoir du chef de produit.

Section II : Les relations professionnelles du chef de produit.

Section III : La qualification et les exigences du poste.

Conclusion chapitre I

Introduction chapitre II :

Dans cette partie on a illustré l'entourage du chef de produit dans sa pratique du métier ; selon cette perception il est utile de décrire les différents pouvoirs du CDP et comment l'exerce t'il, ensuite on a présenté l'ensemble des relations avec ses interlocuteurs ; comment il voit les interférences entre sa fonction et les autres fonctions dans l'entreprise seulement on a proposé une analyse de la qualité de ses relations citant les accords et les conflits. Enfin ; on a met l'accent sur les qualifications et les caractéristiques de la personne d'une part et les exigences pour remplir le poste de l'autre part. Ci-dessous les trois sections de ce chapitre :

Section I : le pouvoir du chef de produit.

Section II : les relations du chef de produit avec ses interlocuteurs.

Section III : la qualification du chef de produit et les exigences du poste.

Section I

Introduction section I :

Le chef de produit par sa compétence et sa qualité de contacts, jouit d'une autorité spécifique ; c'est une autorité de prescription sans ordre hiérarchique. Cette autorité qui émane normalement de l'exercice de la fonction est distincte du pouvoir exercé concrètement dans la vie professionnelle de chaque jour ; le chef de produit dispose de différents moyens pour susciter la collaboration et le soutien des autres services de l'entreprise.

1- le pouvoir de récompense :

Un type de pouvoir fondé sur l'image que se font les interlocuteurs du CDP, ce pouvoir consiste soit en augmentations de traitements, soit en gains de points sur les tableaux d'avancements ou encore en promotions hiérarchiques ; ici le CDP dans la plupart des cas ne décide pas, mais il peut influencer sur les décisions de l'administration car les suggestions et les résultats qui explique dépendent directement de la récompense des autres. Ce pouvoir est perçu par les spécialistes de l'agence de publicité, par ceux du bureau d'études commerciales ou par les vendeurs principalement du fait que le CDP a un accès direct à l'équipe dirigeante. La communication journalière qu'il entretient avec celle-ci est bien connue de tous et il est aisé pour lui de bluffer quelque peu, ainsi s'exprime un CDP : « la plupart des responsables de ventes vous répondent parce qu'ils pensent que vous êtes là ou est le pouvoir suprême. Vous avez accès à tous alors qu'eux ne reçoivent que des memos. Ils pensent que vous avez du charisme et que vous êtes le conseiller du PDG ou bien le directeur national des ventes. Ils s'adressent à moi pour s'informer si j'ai parlé avec les dirigeants. Je répond ... oui bien sur »¹

Le pouvoir de récompense est exercé sur deux niveaux :

- le niveau interne : comme on a vu au précédent, en quelque sorte c'est une évaluation secondaire des équipes de travail, cette évaluation n'est pas reliée à la présence mais à l'efficacité du travail et l'effort mené ; on ajoute que tous individus en relation direct avec produit est sensé de

¹ - Bernard Yon, Georges Panigyrakis, la fonction CDP, les éditions d'organisation, 1987, P 81.

satisfaire le CDP. A ce niveau d'évaluation, on trouve : les vendeurs, les agents de production, de manutention.

- Le niveau externe : cette une évaluation qui touche les agents qui travail au profit du produit mais qui sont actifs à l'extérieur, comme les distributeurs, les représentants.

2- le pouvoir de coercition :

Ce pouvoir est relativement similaire au premier, mais de sens contraire. Il porte le slogan « ATTENTION DANGER ». Son exercice accorde une sanction ou empêche une récompense qui serait normalement accordée ; par exemple des aides financières à la recherche ou à la publicité. « Un CDP lance avec succès un produit laitier nouveau, et prévoit selon le plan, de lancer à la suite une gamme de produits dérivés du premier, mais plus élaborés. Le service recherche et développement, fort intéressé par la mise au point de ceux-ci, en réclame l'ordre et sollicite les crédits pour l'exécution. Mais la qualité du produit distribué s'est mise en cause pour des raisons définies. Le CDP intervient et argumente : on ne peut pas les tenir autrement, ils ne respectent pas le marketing, eux, les ingénieurs et si ne sont pas bloqués dans leurs travaux par un veto qu'on leur oppose, ils ne prêtent aucune attention à nos exigences de qualité. Peut être qu'ainsi, ils vont faire que je leurs demande juste pour avoir l'ordre et les fonds pour développer une gamme de mauvaise qualité »¹. Sous autre forme, le pouvoir de coercition représente une menace de porter d'appréciations négatives auprès des supérieurs hiérarchiques. Le voici un CDP s'adresse la parole au directeur d'agence de publicité dont son travail ne parait

¹ - Bernard Yon, Georges Panigyrakis, la fonction CDP, les éditions d'organisation, 1987, P 82.

pas suffisant : « Ecoute, si tu continues à me court-circuiter, je critiquerai ouvertement tes méthodes lorsque viendra le moment d'évaluer le travail de l'agence. Tu peux aller voir le directeur marketing, mais tu as tout l'intérêt à venir m'en parler d'abord, pour que je te donne le feu vert. C'est clair ? ». Il est important de signaler que le pouvoir de coercition est néfaste au CDP car non seulement il détériore le climat de ses relations, mais encore lui retire tout soutien ultérieur¹.

3- le pouvoir d'expertise :

C'est un pouvoir de prescription d'où le CDP par sa compétence d'expertise fait l'objet d'autorité. Ce pouvoir est éphémère, il se consolide par le temps, c'est un stimulant permanent et la seule voie de relations efficaces dans le milieu de travail.

Gemmil et Wilemon confirment que le pouvoir d'expertise se fonde sur trois facteurs principaux :

3-1- grâce à l'information détenue sur le marché :

Le CDP embrassant le marché et son évolution, occupe par nature, le lieu de rassemblement de toutes les informations concernant son produit. Aussi, les autres membres de l'organisation lui reconnaissent cette qualité pour les opérations les plus profitables au produit à sa charge.

¹ -Gray R. GEMMIL et David L. WILLEMONT.-The Product Manager as an influence Agent. Journal of marketing, Vol 36, janvier 1972, pp.26-30.

3-2- grâce à sa performance réalisée :

Il est remarqué que le hasard ou la chance peuvent bien accorder au CDP une appréciation sur la compétence qu'il n'a pas méritée. Ainsi, un excellent produit sur le marché nettement porteur, servi par une agence de publicité efficace, peut assurer la réputation du CDP, sans un effort important. A la fois de ses dons personnels et de la formation reçue, le CDP paru performant.

3-3- grâce à son expérience dans d'autres fonctions :

Plus l'expérience du CDP dans les fonctions de l'entreprise est solide, plus sa crédibilité sera forte de la part de ceux qui remplissent ces fonctions. Le cas est fréquent pour l'expérience de la vente, un CDP qui a déjà exercé cette fonction ou bien recueille beaucoup d'informations peut communiquer facilement avec l'équipe de vente sans la moindre difficulté, autre exemple nous semble utile, celui de la production, quand une nouvelle assistante CDP industriel diplômée récemment d'une école de commerce a demandé une mutation dans le chantier pour but d'apprendre la soudure à l'arc. Le responsable de la production a dit : « c'est pour une fois que quelqu'un du marketing a fait quelque chose dans la production, on ne peut que se réjouir ».

4- le pouvoir de référence :

Il est naturel pour le CDP de tout faire pour développer une bonne volonté chez les hommes avec qui il est habituellement en rapport. Le pouvoir de référence et le pouvoir d'expertise vont de paire et se renforcent mutuellement, il se peut que l'un comble l'insuffisance de l'autre. Dans les grandes entreprises, bien souvent, les cadres des divers services se sentent très

isolés avec un manque d'encouragement dans leur travail. Les chefs de produits peuvent beaucoup pour eux, en leur manifestant de l'intérêt et de la sympathie vu qu'ils sont en contact avec tous les services de l'entreprise.

5- Le pouvoir de communication :

Ce type de pouvoir chez un CDP ouvrera un champ large de mutualité et de proximité avec le reste des interlocuteurs, il deviendra par cette qualité le centre des bonnes relations humaines dans un contexte purement professionnel ; c'est l'objectif opté pour chaque entreprise de faire passer le message professionnel à travers des canaux de types social et humain ; il se peut qu'un grand manager n'arrivera jamais à le faire, mais un CDP oui.

Conclusion section I :

Le chef de produit qui exerce les pouvoirs de récompense et de coercition est considéré comme moins efficace par le reste des interlocuteurs car ils prennent au sérieux les pouvoirs d'expertise et de référence ; dans le premier cas on signale une difficulté de communication qui renforce la position des fonctionnels en évitant d'exprimer les erreurs et les propositions opposées, le DCP sera accusé avec des males jugés car il est le responsable indirecte du comportement sous-optimal des autres, en définitive c'est lui qui crée le climat de travail-il est fait pour ça-. Si le CDP privilège les deux derniers types de pouvoir (expertise et référence), il est reconnu bon par ses collègues dans son travail même excellent dans son rôle.

Section II

Introduction section II :

Vu sa place dans la direction marketing, le CDP entretient des relations qui interfèrent avec presque toutes les fonctions de l'entreprise¹, ces relations semblent nécessaires pour assurer une collaboration parfaite.

Les activités effectuées par un CDP peuvent être très différentes en fonction du type dans lequel on travaille. En effet, dans l'industrie, le CDP sera en relation avec les professionnels de la production, ceux de la Recherche et du Développement, ceux des achats ainsi que la force de vente ; alors que dans la grande distribution, le CDP est en étroite relation avec les chefs de rayon, les chefs de secteur et les fournisseurs. De plus, un autre partenaire important du CDP est celui avec les agences de publicité et les sociétés d'études marketing. Ainsi, les activités sont très diversifiées dans la fonction CDP mais elle ont le même objectif .

¹ -R .A. Kerin ;J.T.Rothe.-Personal influence in product management :an ampirical study, Southern Marketing Association, proceeding, 1974, pp.117-119.

1- La relation du chef de produit avec la force de vente :

La force de vente est une des importantes fonctions, cette relation s'établit avec le directeur des ventes, avec les directeurs régionaux, les chefs d'équipes de vente et les vendeurs eux même, chacun d'entre eux est un allié indispensable au CDP¹. Pour la plupart des produits industrielles et pour certain produit de consommation, vendre le produit personnellement est la principale force de promotion du produit, en conséquence le CDP établit fréquemment des contacts avec la force de vente en trois occasions :

1-1- La négociation pour convaincre la hiérarchie de la force de vente :

le CDP s'efforce de gagner plus d'attention pour son produit en convaincant la hiérarchie de la vente, il raisonne profit ou réduction du manque à gagner, tandis que le vendeur ne pense qu'en terme de quotas et de chiffre d'affaires, pour cela un bon CDP aurait fort à faire pour redresser les décisions de la force de vente en sa faveur, sinon imaginant le nombre et la violence des conflits qui suit une telle tache de vérification de ça part. Il est pourtant essentiel pour le CDP, d'avoir des relations cordiales avec la force de vente puisque c'est d'elle et de ses efforts que procède le succès du produit.

1-2- La présentation du plan marketing :

Chaque année ou périodiquement un plan marketing est présenté à la force de vente, ses réserves et ses accords sont considérablement prisent. Tout ce qui provoquera des actions de la part des vendeurs (changement d'argumentations, explications des mécanismes promotionnelles,...) relève du

¹ -Ron Mac WILLIAMS.-Sales Managers and Product Managers When They Meet,Sales and Marketing Management, nov. 14, 1977, pp.66-70.

discours du chef des ventes. Mais le conceptionnel et l'analytique qui influent sur la mentalité des vendeurs appartiennent au CDP, il exposera son plan et les étapes de sa réalisation ; c'est pour lui un excellent instrument de formation car il peut mieux s'adapter au style et aux capacités des vendeurs et s'en inspirer pour ses plans ultérieurs.

1-3- L'évaluation de la force de vente :

Il est invité à émettre un avis sur l'évaluation de la force de vente sous forme d'un rapport sur la qualité et la valeur de la vente, et de chaque vendeur en particulier, ce rapport sera utilisé par la direction, comme sources d'informations.

1-4- Autres relations avec la force de vente :

Ce sont des relations où la communication circule à l'inverse de la vente vers le CDP, se sont surtout les rapports de vente, les comptes rendus que le vendeur est réglementairement astreint à fournir, permet au CDP d'avoir une information à jour sur le marché ; aussi il a intérêt d'assister de temps à autre aux tournées avec les vendeurs pour mieux comprendre les besoins et les désirs de la clientèle, ceci est excellent pour consolider le pouvoir de référence¹ du CDP, sans oublier le conflit traditionnel nourri par deux volontés contradictoires, d'une part le CDP souhaite l'application et l'exécution du plan marketing de son produit par la force de vente, d'autre part celle-ci pense que le département marketing ne comprend pas ses besoins ni ceux du marché².

¹ -un engagement pris par le CDP pour développer une bonne relation avec les fonctionnels de l'entreprise-ici avec les vendeurs.

² -Linda RICHARDSON.-Profil System Improves Manager- Sale Force Communication, Marketing News, 18 mars,1983, P21.

2- La relation du chef de produit avec le service de la publicité :

Dans un temps passé les agences de publicité intervenaient souvent au niveau de la direction générale des entreprises, plutôt qu'à celui des chefs de produit qui étaient encore jeunes et peu expérimentés, après il existe toujours cette affinité de relation particulière entre agence de publicité et CDP. Dans ce sens on peut désigner deux cas (l'existence ou pas d'un chef de publicité dans l'entreprise)

2-1- Cas où il existe un chef de publicité dans l'entreprise :

si l'autorité hiérarchique confirme l'adoption du plan marketing, le CDP fait comprendre aux services de publicité la signification de l'axe publicitaire et l'explication qui orientera le travail de création du message sans limiter le champ d'intervention du chef de publicité dans ce stade d'élaboration, il aura –le chef de publicité- la responsabilité après sur les tâches suivantes : la réception des projets d'annonces, la vérification du message établie par la publicité, effectuer des pré-tests d'annonces, établir les objectifs médias, contrôler l'émargement du budget, comparer la concordance des paiements aux médias avec les prévisions du plan¹.

2-2- Cas où il n'existe pas un chef de publicité dans l'entreprise :

Dans ce cas là le CDP assure une grande partie des tâches citées avant, en quelque sorte il assume une responsabilité sur les agents réalisant le plan de communication dont la cause qu'il est le premier connaisseur de son produit.

¹ -cette comparaison permet d'éviter toute dépense superflue ou induite d'achat d'espace.

3- La relation du chef de produit et les services financiers:

3-1- Lors de l'allocation des budgets :

Par produits, par gamme, et par ligne ; il indique les échéances des paiements marketing et les prévisions de recettes pour que la gestion financière tienne en compte ses observations et commentaires bien évidemment éviter des surcoûts affaiblissent la trésorerie.

3-2- La révision des coûts :

Son avis est utile mais secondaire, cependant pour les produits industriels, il donne des indices très précieux de comparaison avec la concurrence qui sont des éléments de mesure intéressants pour l'entreprise.

3-3- Donner des avis pertinents sur les projets d'investissements :

Pour éclairer les décisions de la direction générale sans préjudice de la primauté qui sera accordée à ceux des financiers et techniciens.

4- La relation du chef de produit avec le service production :

Le CDP établie les prévisions de ventes, il conditionne évidemment le plan de production et son découpage par tranches périodiques. L'important est de trouver une réponse chiffrée à la question inquiétante « produire combien ? » le CDP indique également le niveau de stock optimal à conserver dans les magasins d'usine et les dépôts, en tenant compte du coût de stockage et les risques de détériorations des produits stockés, comme il peut estimer le coût des répercussions sur la production au sens strict spécialement les coûts relatifs aux ralentissements de la rotation de points de vente, ou le déclin de la fidélité du consommateur.

5- La relation du chef de produit avec la recherche-développement :

Département très important, qu'avec le CDP entretient des relations étroites, surtout quand le produit nécessite des modifications, généralement sur le packaging, ou la création d'un service après vente qui assure la satisfaction des clients, la mesurer et la paramétrer. Aussi si la technicité du produit est complexe.

6- La relation du chef de produit avec le bureau des études de marché :

Le CDP est besoin de la recherche de marché, elle est assurée par le bureau des études dont celui-ci dépend étroitement, pour l'obtention et le traitement d'information, et pour remplir le rôle de création, de formulation de plans de marketing, aussi le contrôle et la progression du produit.

7- La relation du chef de produit avec le service informatique :

Toute l'information et bientôt la formation du CDP provient de Systems informatiques. Les nouvelles technologies changent le marketing en offrant des outils de plus en plus performants de connaissance du client.les informations et les données doivent faire l'objet d'analyses par le CDP. Les centres data tels que (le web, e-mailing, call center, technologie mobile...) facilitent la collecte d'informations, sans oublier de dire que ce type de marketing relationnel représente un avantage concurrentiel et un atout important de différenciation, par

ce biais le client s'exprime librement et l'entreprise peut facilement personnaliser son offre.

On peut distinguer les cas suivants ou le département informatique est l'interlocuteur du CDP :

- l'accès aux données centrales (chiffre d'affaire, valeur client, produits vendus, marché porteur, centres de profit, centre de perte...).
- l'aide à la gestion des produit.
- l'organisation des opérations de production.
- le lancement des plans promotionnels et l'action publicitaire.
- la formation à base informatique entre le CDP et la force de vente par exemple.

8- le service juridique :

Il n'est pas juriste, mais sa fonction consiste une présence honorable dans la détermination des clauses de contacts d'achat de matières, les délais de livraison, les droits de propriétés industrielles et intellectuelles, les lois agissant sur l'organisation et le règlement interne de l'entreprise, la législation qui détermine les relations de travail entre les membres, sans oublier les accords entre distributeurs et agences de publicité.

Conclusion section II :

Comme on a vu précédemment, notre homme a des relations nombreuses et diversifiées avec presque tous les services et départements de l'entreprise force de sa position centrale au processus de fonctionnement ; l'élément qui nous a incité d'analyser la qualité de ces relations, le CDP dans les entretiens quotidiens confronte des situations qui tanguent entre conflits et accords.

Les relations qui résultent des conflits sont souvent avec la force de vente ; d'une part le CDP souhaite l'application et l'exécution complète du plan marketing de son produit par la force de vente, d'autre part celle-ci pense que le département marketing ne comprend pas ses besoins ni ceux du marché. D'autres conflits avec le service de la PUB quand elle applique un plan de communication qui ne marche pas avec l'adéquation des attentes du CDP.

La relation avec le service financier génère aussi des oppositions en matière d'insuffisance budgétaire, le CDP réclame toujours le manque de ressources financière pour assumer des marges de manœuvres à tout moment, la direction financière gère le financement globale de l'entreprise, elle conteste souvent l'imprévisibilité du CDP.

Le service de production est mis en quelque sorte à la disposition du CDP, il faut qu'il soit rapidement adapté avec les nouvelles techniques de productions, dans ce cas il y a que le CDP qui supervise l'aboutissement de cette adaptation parce qu'il s'agit de son produit, il est parfois exigeant force de changement environnemental rapide et cela ne représente que les travaux supplémentaires pour l'équipe de production.

Pour un CDP le conflit qui est difficile à supporter est celui de convaincre la direction marketing ; parfois il demande des dérogations pour ne pas retirer un produit au gamme de produit juste pour leurs utilités stratégique alors que la direction marketing refuse de supporter des produits inactifs.

Généralement le reste des relations ne cessent que d'être bonnes entre le CDP et la recherche et développement, le service informatique, le service juridique.

Section III

Introduction Section III :

Dans cette section on a voulu citer les caractéristiques de la personne occupant le poste, l'appui sera plus sur les qualifications académiques, les aptitudes personnels ; après on a entamé une analyse spécifique au poste de CDP tenant en compte les exigences et les besoins pour le remplir le poste passant en premier lieu par le recrutement, le salaire, l'évaluation, la motivation, la formation et la gestion de carrière.

1-Les qualités du CDP :

Ce sont des qualités qui peuvent éventuellement se développer, sauf qu'il est souhaitable que le CDP les possède dès son entrée en fonction. Ces qualités qui relèvent du bon sens, la curiosité, le leadership, le charisme, sa capacité de mobiliser des personnes autour d'un projet, sa puissance de raisonnement dans un sens réaliste. D'autres spécifiques et techniques liées à la bonne analyse des statistiques, une familiarisation avec l'outil informatique et les chiffres en général ; une facilité d'élocution orale avec l'avantage de parler plusieurs langues ; en plus, une aptitude dans la communication sur tous la persuasion à l'aide d'une capacité pédagogique à bien expliquer ce qu'il faut faire.

2-Contrôle et motivation du CDP :

Un des aspects les plus importants du management et marketing. En ce qui concerne les chefs de produit, c'est les directeurs marketing qui affectent l'évaluation et préparent les examens critiques du travail accompli ; on peut dire que c'est une tâche difficile et pénible psychologiquement.

La plupart des entreprises constituent des systèmes d'évaluation, basés sur des réunions où le directeur marketing et les chefs de produit, après discussion, un formulaire d'évaluation est inclus dans le dossier personnel du CDP. Une définition claire de la fonction CDP est une bonne base pour un contrôle efficace, car elle permet de mettre en place des critères auxquels le contrôle fera référence.

2-1-Les critères d'évaluation du CDP :

Le CDP est celui qui est tenu pour sa responsabilité sur le succès ou l'échec de son produit sur le marché, bien qu'il n'est pas le seul auteur de cette

situation. Tous les chefs de produit, et tous ceux qui les contrôlent se partagent entre deux opinions extrêmes : responsabilité totale ou irresponsabilité totale ?

Dans la majorité des cas on s'accorde avec le refus de l'irresponsabilité totale, alors que dans la responsabilité totale on distingue deux catégories, une première favorable à l'évaluation du CDP sur un indice de résultats du produit, la seconde sur une mesure d'exécution des tâches qui lui sont assignées.

a- l'évaluation par l'indice de résultat sur le produit :

Ce résultat peut se mesurer de trois façons principales :

- profit par unité vendue.
- part de marché (en valeur, en volume).
- volume total des ventes.

Il existe une différence entre le critère qui correspond à la recherche de profit maximum, et les deux autres critères correspondant à la recherche de ventes maximum¹. Cette distinction n'a pas été bien perçue dans les directions de marketing des entreprises, ce qui a provoqué des ambiguïtés fondamentales. Par exemple et selon une étude ancienne revienne à 1975, le CDP français n'intervient jamais dans la fixation des prix de vente qui sont discutés puis définis par la direction elle-même dans le cadre d'une réglementation ou des accords professionnels.

Voici une discussion entre un CDP et un directeur marketing pour rapprocher le sens :

¹ -Helmut SIHLER, Breif an einen Produkt Manager (une brève vision sur le CDP), Décembre 1967, PP.21-24.

CP : mes ventes ont été en moyenne de X tonnes/ semaine soit 52X tonnes/année, une augmentation de 5% par rapport à l'année précédente.

Dir MKT : oui, mais pour moi, je n'ai pas lieu de me réjouir de notre politique produit ; car notre marge brute s'est détériorée de 2% regardant l'année passé.

CP : vous ne m'aviez jamais parlé de marge jusqu'à présent, la raison laquelle je n'ai jamais observé ou contrôlé les coûts.

Dir MKT : excusez moi, vous avez raison, n'empêche que ton produit ne participe que de 6% des coûts fixes, vous avez cette année pour y ressortir sinon ton produit va être abandonné.

CP : mes respects monsieur le directeur mais, je dois avant avoir une idée sur le fonctionnement des choses dans les services concernés pour y bien préparer des plans adéquats.

A l'issue de cette discussion, le CDP réclame l'insuffisance d'information nécessaire en matière de coûts alors que le directeur marketing révoque son inquiétude sur la marge. Ce malentendu est né d'un choix de critères mal explicités au départ.

On ajoute que la maximisation du profit de l'exercice serait de fait dangereux si le CDP ne s'attachait pas à maintenir le tonnage ou la quantité vendu et la part de marché de son produit (conditions nécessaires pour que le produit conserve à terme sa place sur le marché dans une logique liée à la souplesse des prix) ; d'autre part la maximisation du tonnage ou la quantité vendu et de la part du marché pourrait être poursuivie si l'on investissait tout le profit potentiel dans l'effort marketing. Dans ce cas le CDP proposait de charger l'exercice de dépenses jusqu'au point où il n'apparaîtrait plus de profit, ainsi

l'expansion sur le marché serait privilégiée ; donc on peut maximiser soit le profit, soit le volume vendu et/ou la part de marché, mais pas les deux à la fois.

Le CDP peut être responsable de maximisation de profit de l'année en court (à court terme) avec une contrainte de maintien d'une part de marché minimum. Ou bien il peut être responsable de maximiser le volume des ventes de l'année en court avec une contrainte de profit minimum (toujours à court terme).

Confier la responsabilité totale au CDP, notamment celle du profit, a été préconisé à long terme¹. Après un nouvel éclairage de la fonction a démontré qu'on peut évaluer le CDP selon la qualité d'exécution des tâches qui lui incombent.

Une majorité des chefs de produit, confirme être évaluée en termes de profits réalisés par leurs produits, ainsi ils pensent remplir une fonction située en première ligne en matière d'ostension d'informations. Les restants perçoivent une position comme charnière dans l'entreprise dégagée de toute responsabilité sur le profit. Ici l'accent est mis sur la diffusion de l'information, la coordination des activités marketing et la mise en place de la stratégie des produits.

Un point à ajouter celui du système de valeurs du management des produits qui place toujours la part de marché au-dessus de tout autre critère. Par exemple, on demandera très rarement à un CDP de réduire sa part de marché dans le but de générer un cash flow pour le reste de l'entreprise.

Une grande importance accordée aux indices de résultats peut altérer le travail du CDP :

¹ -Smith INWOOD, How to use a product manager ? manufacturing series, N°208, Année 1953.

-l'effort est uniquement porté sur les segments d'activités dont les résultats sont mesurables.

-face à la nécessité de présenter des rapports positifs, la tentation naturelle est d'ajuster les statistiques vers le haut.

-l'utilisation d'une échelle de résultat pour un produit est souvent profitable à court qu'à long terme. Si par exemple, l'activité du CDP est mesurée selon les ventes, il y a un risque de bradage des marchandises (produits) ou une négligence des besoins du client.

-la responsabilité du CDP est valorisée, mais l'accent mis sur la performance individuelle peut entraîner un esprit de compétition nuisible dans l'entreprise¹.

b- l'évaluation par l'indice d'exécution des tâches :

Les tâches pour lesquelles une évaluation quantitative est possible sont les suivantes :

- la connaissance de l'environnement.

-la connaissance des objectifs globaux de l'entreprise.

-la préparation des plans marketing.

-le développement des plans marketing.

-les recommandations valablement justifiées (raisonnement juste).

-la connaissance des produits et leurs marchés.

-l'avancement des produit nouveaux par rapport au planning déterminé.

-la qualité de gestion.

-le respect du budget alloué.

-la qualité des gammes et des lignes créées.

¹ -B.YON et G. PNIGIRAKIS, Op.cit, PP. 104-105.

- la communication avec les autres services de l'entreprise et les prestataires extérieurs.
- le climat psychologique.
- la contribution et la participation dans les actes publicitaires et promotionnels.
- la formation des assistants.

Une évaluation aura lieu selon le pourcentage d'exécution des tâches, il sera possible que l'entreprise favorise le plus une tâche par rapport à une autre suivant ses objectifs et sa politique générale, prenant l'exemple de la formation des assistants, la qualité de gestion et la connaissance de l'environnement. Il est évident de rappeler que chacune des tâches a son importance pour assurer la continuité dans la direction du produit et l'efficacité des efforts dépensés à tous les niveaux de l'entreprise pour qu'il soit facile à la direction générale de faire une opinion sur les connaissances et le comportement du CDP.

Une étude comparative concernant les critères d'évaluation de deux chefs de produit le premier américain, l'autre européen « une version si dépouillée de la fonction CDP semble être propre aux U.S.A. En Europe, l'approche est plus nuancée, ce qui induit des jugements selon des critères plus spécifiques. Il est frappant de constater qu'une majorité écrasante des chefs de produit américains accordent de l'importance à la formation des subordonnés est classent ce critère au premier rang, contre plus de la moitié des chefs de produit européen classent ce critère dans les derniers rangs. L'explication revient aux diverses structures marketing aux U.S.A qui considèrent généralement que la fonction CDP comme un tremplin pour accéder au top management. En ce sens, la formation des

subordonnés relève d'une réelle responsabilité de direction générale. En Europe cette conception est rare »¹.

c-L'aspect de temps dans l'évaluation :

Généralement la politique opérationnelle s'oppose à la politique stratégique, ceci veut dire que le CDP qui maximise soit le profit, soit le volume des ventes pour donner un résultat remarquable immédiatement, hypothèque l'avenir du produit à long terme ; le critère de maximisation de la marge nette ou le profit, est le seule qui convient de prendre en considération, en même temps, le volume des ventes doit être maintenu à un niveau comparable à celui de l'année précédente. A long terme, dans le cas d'adoption de stratégie de maximisation des ventes ou de la part de marché, le profit annuel doit être maintenu au moins à un niveau acceptable par la direction générale de l'entreprise.

Le CDP est évalué selon les deux critères à long et à court terme, le mauvais fonctionnement que se soit opérationnelle ou stratégique faite naître de graves incompréhensions entre les différents membres engagés dans la réalisation des objectifs sous la direction du même CDP.

2-2-La motivation du CDP :

Chaque responsable prend avec beaucoup de soin la motivation des collaborateurs, concernant la motivation du CDP, on consacre de temps et d'énergie au aspect de trois principales lignes dans l'entreprise, il s'agit de :

¹ -A. VENKATECH et D. WILEMON, American and Eeuropean product Managers : a comparison, Colombia Journal of Business, Autumn,1980, P73.

-un CDP doit avoir envie, non seulement d'entrer dans l'entreprise mais d'y rester.

-le CDP doit remplir la tâche pour laquelle il a été engagé.

-il doit rechercher plus qu'une performance moyenne, et engager sa créativité et sa force dans son travail.

Ce qui a été dit avant se rassemble dans trois types de variables agissent de façon combiné sur la motivation d'un CDP : les caractéristiques personnelles, les caractéristiques de l'emploi et les variables organisationnelles.

a- les caractéristiques personnelles :

Sont les intérêts, les valeurs, les aptitudes mentales et les besoins que le CDP apporte à l'entreprise.

b- les caractéristiques de l'emploi :

Sont les tâches que doit accomplir le CDP. La variété de ces tâches ainsi la responsabilité de les assumer et la connaissance des résultats sont des particularités qui influent sur la motivation et la satisfaction personnelle.

c- les caractéristiques organisationnelles :

Concernent le choix du système d'organisation, comme l'environnement interne du CDP, ses relations avec les autres membres du system de management de produit, les ressources organisationnelles, les influences informelles sur l'organisation de l'entreprise. Le system de motivation et de récompense semble être la variable organisationnelle la plus motivante car, la recherche de plaisir et le refus de douleur (punition) sont depuis longtemps reconnus par la science du comportement comme des éléments prédominants de motivation. A partir de ce

constat, les systèmes de compensations financières ou autres ont été mis en place, afin de motiver les chefs de produit à la réalisation des objectifs organisationnelles¹.

Tableau04- les variables agissant sur les comportements du CDP²

Caractéristiques personnelles	Caractéristiques de la fonction	Variables organisationnelles
-objectif -intérêts -besoins -structure mentale -manière de travailler -habitudes de communication -capacité d'apprentissage -expérience acquise Système de valeurs - attentes -attraction envers le plaisir et répulsion envers la douleur -aptitude à gérer -créativité -talents de diplomatie et de négociation	-degré d'autonomie -importances des bénéfices personnels liés à un résultat positif -variété des tâches -degré d'utilisation des capacités personnelles -description précise de la fonction	-pratiques organisationnelles : Système de motivation et récompense Règlement et statut Politique Objectifs organisationnels Hiérarchie Statut du CDP Degré de centralisation Technologie utilisée -Environnement organisationnel interne Relation avec les personnes de son groupe de travail - Relation avec les autres membres du system de management de produit -Ressources organisationnelles -Type de management et processus décisionnel Gestion de risque Contraintes Recherche et orientation stratégique

3-La gestion de carrière de CDP

3-1-Le recrutement :

La plupart des postes marketing sont proposés dans les annonces d'offre d'emplois dans les pays de l'Europe, aux états unis et canada ; en Algérie d'autres méthodes de recrutement sont valables selon l'entreprise et le secteur

¹ -Marketing Week: the money go around for marketing people, mars 21, 1986.

² --B.YON et G. PNIGIRAKIS, Op.cit, P 109.

d'activités. En général les méthodes d'aide à l'embauche pour capter un bon CDP sont les suivantes :

a- Le cabinet de recrutement :

De manière générale, une partie importante des annonces marketing passant par un cabinet de recrutement, seulement ils sont peu utilisés pour le recrutement d'assistants chefs de produit, car le coût de recrutement est relativement élevé pour ce type de poste, sauf que certains cabinets spécialisés en marketing conservent les candidatures de débutants.

b- Les annonces de presse :

À travers son avantage, elle peut également toucher un nombre important de lecteurs, et offre le contact direct avec l'employeur (entreprise). Le candidat CDP ou assistant CDP) réclame la difficulté est d'être parfaitement et immédiatement au courant des activités de l'entreprise.

c- La candidature spontanée :

Elle donne d'assez faibles résultats et demande une grande énergie ; car une candidature doit être adressée nominativement et elle doit être motivée. Envoyer une candidature de ce type suppose la connaissance de l'organigramme et le poste vacant d'une manière précise.

d- Les stages :

Pratiquement toute entreprise propose un stage d'été, ou bien au long de toute l'année. Cette formule présente des avantages notamment aux assistants chefs de produit qui peuvent mieux se rendre compte des conditions de travail de l'entreprise qui évalue le mieux ses futurs collaborateurs.

e- Par connaissance :

C'est la méthode la plus rapide pour entrer en contact avec des cadres marketing. Elle demande plus de rigueur et d'efforts. Une rigueur pour contacter toutes les personnes du monde de travail que l'entreprise connaissent, ainsi leur demander conseils sur la carrière envisagée d'entreprendre dans le marketing, ensuite leurs demander des noms de personnes à voir. Cette méthode présente trois énormes avantages :

-l'amélioration de l'entreprise concernant l'obtention de l'information sur le marché de travail.

-avoir connaissance d'un poste à pourvoir en avant première, ce qui représente un avantage déterminant par rapport à ceux qui attendent une offre pour y répondre.

-le recrutement par connaissance représente un avantage de sélection préalable (cibler la personne adéquate dans son domicile et construire une idée) avant même de la voir dans une entrevue.

3-2-L'entretien pour le poste de CDP :

C'est un entretien préliminaire qui aura lieu dans l'entreprise ou dans autres lieux (parfois les responsables de recrutement personnel préfèrent un entretien dans une cafétéria ou un restaurant pour absorber la pression menée sur le candidat –CDP- et extraire tout ce qui est important sur cette personne, parfois la bonne personne ne sait pas bien s'exprimer).

Spécialement dans le recrutement dans un poste marketing chef ou assistant CDP, deux personnes de l'entreprise qui ont la compétence de faire des entretiens avec les candidats :

a- l'entretien avec un responsable du personnel :

Cette personne reçoit les candidats selon sa connaissance des définitions de fonction des postes à promouvoir mais elle n'a pas de réponses aux questions précises sur les tâches du futur recruté. Dans un premier lieu le postulant (CDP ou assistant CDP) doit convaincre le responsable du personnel en lui posant des questions générales sur l'entreprise pour marquer l'intérêt et le vouloir d'être recruté au sein de cette entreprise ; aussi, montrer en quoi le marketing l'intéresse en globalité pour séduire le responsable du personnel vu sa connaissance limitée dans le domaine marketing. En fin montrer un potentiel d'évolution vers d'autres postes.

b- l'entretien avec un responsable marketing :

Pour ce recrutement un chef de groupe, parfois directeur marketing s'engage et reçoit des candidats. La difficulté de recruter un débutant en général c'est de lui demander des exemples d'actions, des preuves de succès ; dans ce cas l'embauche se focalise sur la vision du responsable marketing, s'il veut un débutant dans le poste en assumant son encadrement et formation ou bien solliciter un candidat stagiaire chevronné qui entame directement le poste et exerce ses fonctions.

Convaincre un chef de groupe dépend de poser des questions précises sur les marques, les marchés et la concurrence ; montrer une connaissance sur le marché même si superficielle sans oublier de s'intéresser au succès de l'entreprise.

3-3-La carrière du CDP :

Exercer une fonction marketing n'est pas suffisant, il faut y progresser et bâtir un plan de carrière au fur et à mesure des expériences, des succès et des échecs. Les informations que l'on reçoit sont des indices d'une évolution de carrière à court terme précisément parlant, une formation payée par l'entreprise à un CDP a pour attente l'idée de son évolution.

a- L'évolution idéale :

Les promotions ne sont pas forcément le fait d'une ancienneté, ils sont proposées à ceux qui ont montré leur professionnalisme ainsi leurs capacités à évoluer. Un CDP peut devenir par l'ancienneté un chef de groupe comme il ne peut être bon, ne déléguant rien, voulant tout self-contrôler sans vision stratégique ni une maîtrise opérationnelle.

Le tableau ci-dessous montre les durées minimales et maximales tenant pas compte du secteur d'activité, ni de l'intérêt de produit ou marque, car parfois un changement de marché ou un lancement important son susceptible de prolonger la durée du poste à six ans. Il n'y a pas de règles générales sauf d'être prêt toujours à apprendre et ne pas s'ennuyer.

Tableau 05- L'évolution de carrière des postes marketing¹

Poste	A découvrir	Durée minimale	Durée maximale
Assistant CDP	Les qualités essentielles pour le marketing	3 mois	1 an
CDP junior	L'application des principes marketing	1 an et demi	2 ans et demi
CDP sénior avec un assistant CDP	La formation	1 an	3 ans

¹-HUBERT Kratirof, fonction CDP marketing, Op.cit, P230.

Chef de groupe	La délégation et la motivation	2ans	4 ans et demi
Responsable des comptes clés ou grands comptes	La négociation en clientèles	2 ans	3 ans
Le chef de vente régional	Le management d'une équipe de vente	1 an et demi	3 ans
Responsable marketing	La synergie marketing-commercial	1 an et demi	4 ans
Responsable marketing commercial	La vue globale de l'entreprise	3 ans	6ans
Total pour devenir responsable marketing commercial		11 ans	24 ans

3-4- La formation :

Rare qu'on trouve un CDP autodidacte, car la fonction marketing est surdiplômée. La majorité des chefs de produit viennent des écoles supérieures de commerce avec actuellement une prédominance de HEC, ESSEC, ESCP, sans oublier autres universités spécialisées en gestion et marketing.

Certains postes de chefs de produit spéciaux nécessitent une double formation, celle d'école d'ingénieur ou de médecine et autre formation de deuxième ou troisième cycle en marketing. D'une manière précise le CDP doit avoir le même niveau académique que celui des clients de l'entreprise, pour bien saisir les attentes comme augmenter le niveau de compréhension et éliminer les mal entendus.

3-5- Le salaire d'un CDP :

Le CDP est considéré comme cadre marketing ; sûrement son salaire est relativement élevé, mais peu d'études qui s'intéressent dans ce domaine. De manière générale, le salaire d'un CDP dépend du budget géré, du chiffre d'affaire généré et du secteur d'activité de l'entreprise. Il n'est pas équitable de considérer le salaire des chefs de produit comme fixe, ou limité

d'une grille. Réellement, il est calculé faisant importance à la marque, au produit, et sur tout le capital investi. Un CDP qui est chargé d'un produit utilise des sources financières importantes n'est pas du tout comme un autre CDP use un budget minime.

Conclusion Section III :

Pour occuper le poste de CDP, il est surtout primordiale de posséder des qualités personnelles comme le bon sens, la curiosité, le leadership, le charisme, la capacité de mobiliser des personnes autour d'un projet, la puissance de raisonnement dans un sens réaliste, le travail sous pression ; et autres qualités disant académique et techniques liées à la bonne analyse des statistiques, la maîtrise de l'outil informatique et les chiffres ; la facilité d'élocution orale avec l'avantage de parler plusieurs langues ; en plus, l'aptitude de communiquer sur tout la persuasion à l'aide d'une capacité pédagogique à bien expliquer ce qu'il faut faire ; un niveau de bac +5 avec une spécialisation dans le domaine épaulé avec une formation en marketing est souhaitée.

Le CDP évolue dans sa carrière comme suite : assistant chef de produit puis chef de produit junior, après chef de produit sénior, chef de groupe, directeur marketing, directeur général. La durée intervalle entre trois et cinq ans entre chaque grade, elle dépend de la concurrence interne des CDP sur un poste supérieur.

Conclusion chapitre II :

La notion du pouvoir chez le chef de produit est différente par rapport aux responsables ou directeur, elle n'est pas de caractère hiérarchique ; par exemple le pouvoir de récompense où notre homme peut influencer les décisions de la direction générale ou bien la direction de vente concernant les récompenses financières et les avantages en salaires que peuvent avoir les agents qui travaillent en relation avec le CDP, c'est à lui que revienne une bonne partie de l'évaluation sur l'obtention des objectifs ; un autre pouvoir celui de coercition qui est très important en tout ce qui concerne d'éviter des erreurs de la part des collaborateurs. Grace à l'élargissement du champ de compétences, le CDP détient le pouvoir d'expertise, il a l'information sur le marché et l'expérience ; les interlocuteurs ne peuvent que lui faire référence.

Le relationnel occupe une bonne partie du temps de CDP, en contre partie ces relations fait naître des accords et des conflits, notre étude a cerné des relations de désaccord avec les services suivants : la force de vente, la PUB, les services financiers, le service de production et la direction générale. Les accords on été remarqués avec la recherche et développement, le service informatique et le service juridique.

La fonction de CDP est une fonction très exigeante ; pour remplir le poste il est primordial de détenir un diplôme supérieur issu d'une école de commerce ou université avec une formation supplémentaire en marketing ; il est souhaitable de recruter des gens de spécialité dans les secteurs spécifiques comme l'industrie pharmaceutique et l'industrie technologique. La qualification académique reste insuffisante en face aux besoins du poste ; car sans capacité

relationnelles, sans leadership et charisme ; le CDP trouvera des problèmes de relations avec le reste des interlocuteurs qui peuvent être des entraves sur son parcours professionnel. La carrière de CDP commence avec chef de produit junior ou stagiaire ; puis chef de produit sénior, après chef de groupe et enfin directeur marketing et directeur générale.

Le chapitre deux est consacré pour l'analyse de la fonction CDP, dont il est répartie en trois sections ; La première définit les différents pouvoirs du chef de produit ; La deuxième s'intéresse à la relation du CDP avec ses interlocuteurs, comment il vit son quotidien, comment il voit les interférences entre sa fonction et les autres fonctions dans l'entreprise. La troisième section met l'accent le champ d'intervention du CDP, ses actions, ses actes dans le marketing opérationnel et le marketing stratégique, son rôle dans la planification et le contrôle.

**Chapitre III : L'état des lieux de la
fonction chef de produit en Algérie**

Introduction chapitre I

Section I : la détermination des éléments de
l'enquête

Section II : L'explication de résultats obtenus

Conclusion chapitre I

Introduction chapitre III :

Dans cette partie de notre travail, il est important de décrire avec éloges le livre de Mr, REGUIEG-ISSAD DRISS, s'intitule Les Principes Du Marketing (édition Dar El Adib 2006); spécialement dans le deuxième chapitre (Typologies d'études) où il nous a conduit à mettre en œuvre la grande partie du travail théorique sur terrain d'une part ; d'autre part le travail de l'auteur dans sa participation au meeting national algérien des réformes économiques- la pratique du marketing- le 20/ 21 avril 2004 au centre universitaire de Bechar ; **(Une approche empirique des difficultés à l'émergence d'une fonction marketing dans les E.P.E en Algérie)** ; un texte de 25 pages nous a paru très utile en ce qui concerne l'historique de la fonction marketing en Algérie, son existence puis son importance dans les entreprises publiques économiques Algériennes.

Notre sélection n'a pas regroupé que des entreprises publiques ; elle a touché aussi des entreprises privées comme d'autres multinationales, mais toujours dans l'environnement économique algérien. On a travaillé surtout avec des entreprises qui adoptent un département marketing actif et non plus celles qui l'optent sans utilités fonctionnelle – c'est une obligation l'égale sans portée pratique¹- cette élimination nous a permis de canaliser la recherche et ne pas perdre beaucoup de temps pour des résultats non significatifs et peut impliquer un degré élevé de facteurs d'erreur.

¹ - REGUIEG-ISSAD DRISS, participation au meeting national algérien des réformes économiques, 20 /21 avril 2004, Bechar, P17.

Section I

Introduction section I :

Dans cette section, on a déterminé les éléments essentiels de notre enquête, commençant d'abord par le motif de notre objectif principal, puis les variables à mesurées, après on décrit la méthodologie de travail et comment on a procédé pour avoir les résultats, tenant en compte l'élaboration du questionnaire, son test, sa distribution, sa codification. On a cité aussi les entreprises des chefs de produits que nous voulons étudiés.

Notre étude a déroulé comme suite¹ :

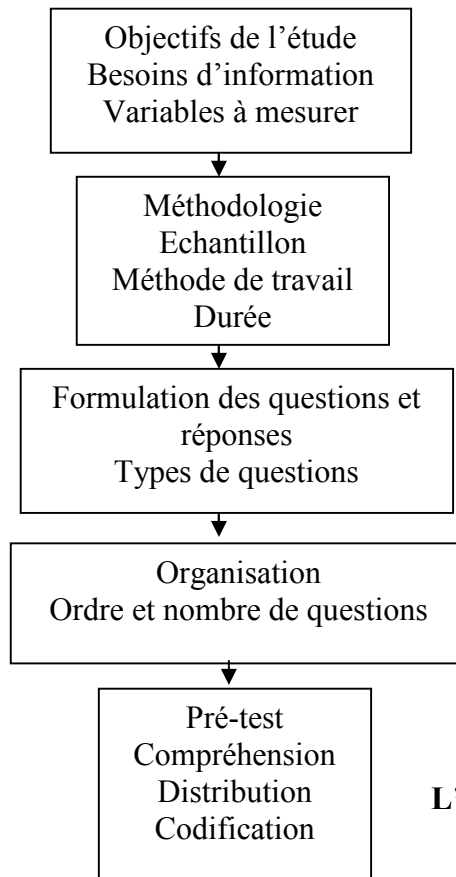


Figure - 29-
L'élaboration du questionnaire

1- L'Objectif de l'étude :

La présente étude dont son thème est « la fonction chef de produit dans les entreprises algériennes » s'inscrit dans le cadre des recherches marketing qui s'intéressent en particulier aux entreprises dans divers secteurs et domaines d'activités. L'objectif de recherche nous mène à définir l'état des lieux d'une fonction marketing positivement réputée ; c'est la fonction chef de produit ou par la suite les dénominations que peuvent être : chef de marque, chef de gamme, chef de groupe, chef de marché et autres. Etat de lieu signifie tout se qui l'entoure de près ou de loin, dans l'entreprise comme à l'extérieur, l'ensemble

¹ -REGUIEG-ISSAD DRISS, Les Principes Du Marketing, édition Dar El Adib, 2006, P31.

des faits et activités en interaction avec l'environnement de cette fonction et le rendre analysable, exploitable, arable. La rigueur de travail dans cette fonction nous oblige à approfondir la recherche et être présent avec les chefs de produits dans leurs milieux de travail, pour déterminer leurs relations avec les interlocuteurs dans l'entreprise et à l'extérieur, aussi extraire les ententes même les conflits qui peuvent naître entre le chef de produit et les autres fonctions.

2- les variables à mesurer :

L'important dans toutes recherches, figure bien dans la détermination des variables ou des grands axes. Dans notre travail, on a décidé de monter le suivant :

- l'existence d'abord de la fonction chef de produit dans les départements marketing des entreprises algériennes.
- la relation du chef de produit avec ces interlocuteurs dans l'entreprise, la qualité de cette relation et les oppositions.
- les caractéristiques de la personne au sein du poste, ainsi sa formation et ses perspectives de carrière.
- l'avenir de la fonction en Algérie.

3- La méthodologie de l'enquête :

A l'aide de plusieurs ouvrages¹ et revues² scientifiques dans les domaines du marketing et du management ont pu réaliser un questionnaire de douze pages regroupent des questions en relation avec notre thème de recherche sur la fonction chef de produit dans les entreprises algériennes ; un questionnaire paru

¹ -L'art de la thèse (Michel Beau) , the definitive guide to questionnaire design (Norman Bradburn et autres)

² -La revue Française de gestion, La Revue Française du marketing, La Revue de la marque, Le Manager.

très long selon un pré diagnostic mené sur un échantillon limité. Cette entrave nous a obligé de diminuer le nombre des pages et les questions de minime importance, spécialement les questions de type ouvert. Après un résultat signifiant, notre questionnaire a prouvé son adéquation selon l'échantillon test composé de dix répondants.

Notre enquête a été mené dans un espace temps de six mois ; les données ont été collectées tenant compte notre questionnaire construit pour réunir des informations sur un large éventail de chef de produits exerçant dans divers secteurs.

Ce questionnaire a eu pour objectif, collecter des informations démographiques, des renseignements sur le niveau d'études et les antécédents professionnels des chefs de produits. Le questionnaire a cherché de définir la situation actuelle des chefs de produits dans leurs entreprises ; l'importance de leurs responsabilités sur des tâches définies, le type de contact entamé avec les différents interlocuteurs, la qualité des relations avec les différents départements, l'accès au poste et la durée d'expérience ; enfin, comment ils voient l'avenir de cette fonction. Les données obtenues ont été statistiquement traitées à l'aide d'un logiciel approprié.

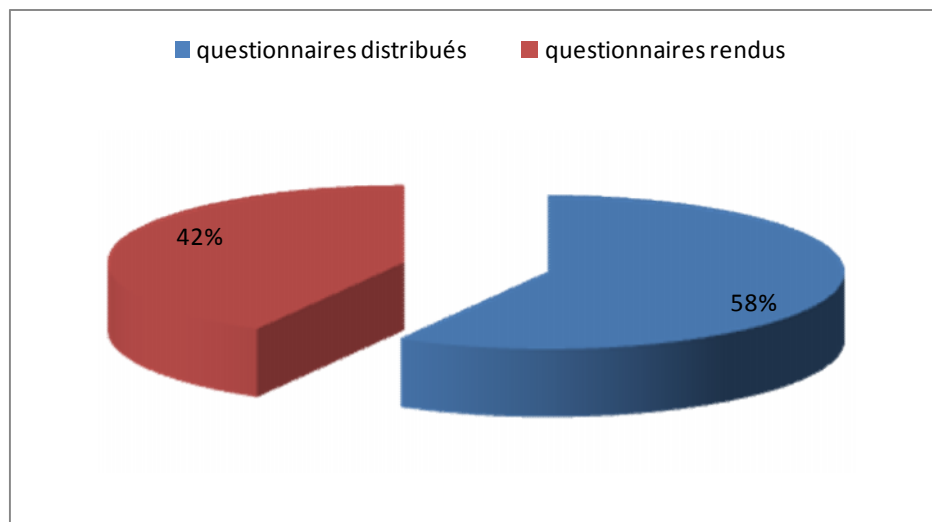
4- la distribution du questionnaire :

Le début de notre travail consiste à commencer la distribution du questionnaire, il s'agit de distribuer soixante questionnaires sur un ensemble de cinquante cinq (55) entreprises. On est arrivé par la suite de collecter quarante trois (43) questionnaires- un taux satisfaisant en comparaison avec d'autres pays développés (19%, 24,6% ,26% en Allemagne, France et Etats unis)- dont la

vérification de leurs exploitabilités a donné le suivant : seize(16) questionnaires ont été mis à la marge pour les raisons suivantes :

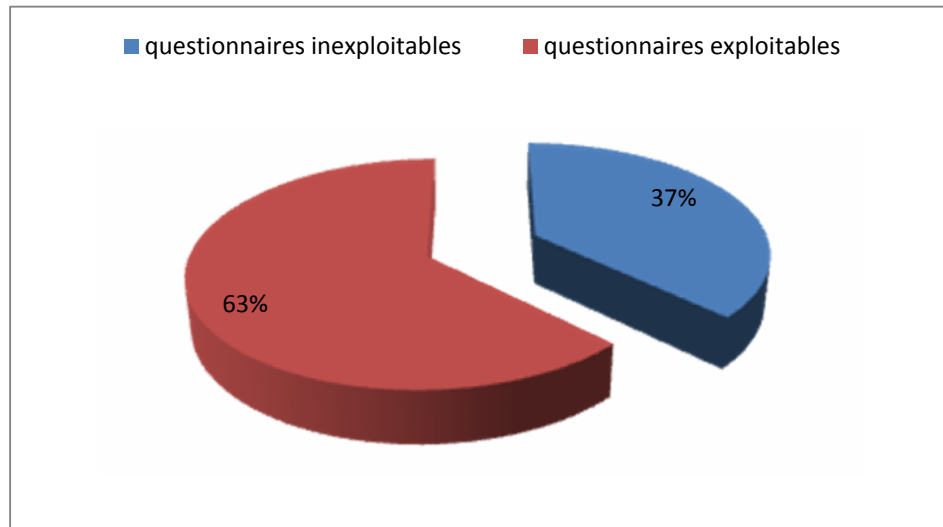
- non adéquation avec le thème de recherche.
- le répondant n'occupe pas le poste de chef de produit ou bien l'une des appellations¹ citées dans la section une du chapitre I.
- des réponses nous semblent parfois aléatoires faute de non concentration ou pressions de travail.

Le reste des répondants (27 questionnaires) a fait vraiment l'objet d'une réponse exploitable et nous a aidé à définir l'état actuel de la fonction chef de produit en Algérie.



Graph -01 -Le taux de réponse

¹ -généralement les répondants exclus sont des gérants, propriétaires, comptables, chefs de production.



Graph -02 -L'exploitabilité des questionnaires

La distribution du questionnaire a été faite de main en main en ce qui concerne les entreprises des wilayas d'Oran et Mostaganem après un contact téléphonique au préalable de prendre un rendez-vous avec les chefs de produits dans leurs milieux de travail. Leurs réponses ont été immédiates tenant compte des discussions de temps à autres, cette méthodes nous a aider d'éclairer quelques questions d'ordre ambigu.

Etant donné la dispersion géographique des chefs de produits, nous avons adopté des envois par fax pour faire diffuser ce questionnaire rapidement, spécialement pour les chefs de produits exerçant leurs fonctions dans des entreprises lointaines ; ont a utilisé le mailing comme moyen de contact bien que le résultat attendu reste toujours faible malgré les tentatives d'envois répétées spécialement pour les entreprises de la région d'Alger, Blida et Chlef. La contrainte de temps nous a obligé de recontacter les chefs de produits dans un délai de quinze jours pour accélérer la collecte des données ; effectivement on a

pu reconstituer des informations sur des chefs de produits dans les wilayas de Relizane et Sidi-belabes dans une douzaine de jours. Leurs réponses étaient inscrites directement sur un questionnaire en main par le biais d'une communication téléphonique. Notre questionnaire a atteint un nombre de cinquante sept(57) entreprises ; dans le tableau suivant figurent toutes les entreprises contactées. **Tableau-12 - les entreprises contactées**

N°	Entreprise	Activité	N°	Entreprise	Activité
1	ENAB	BTP	34	ANISSIMO	Agro
2	ANABIB	BTP	35	SORASUCRE	Agro
3	HADJ HAMOU BITUME	Pet chim	36	ADOUANE	Pro chim
4	CERAM souafia	BTP	37	ABM	BTP
5	SBD minoterie	Agro	38	JUPITER	Agro
6	SBD câblerie	BTP	39	UNILEVER	PGC
7	GROUPE LEZRAG	BTP	40	ALFATRON	PGC
8	CARTANA	Ind cosm	41	AFIA	Agro
9	PLASMOSTA	Tran plast	42	ENHO	Agro
10	BIMBA biscuiterie	Agro	43	SANCELLA	PGC
11	CHAUSS MOSTA	PGC	44	BIOPHARM	In pharm
12	CARTOMEX	PGC	45	BAHIAPHARM	In pharm
13	CRUIRE MOSTA	Trans cuire	46	BELLE VACHE	Agro
14	ABED laiterie	Agro	47	FORMACOL	Agro
15	SOCIETE GENERALE	Banques	48	BCR	PGC
16	BNA	Banques	49	BENZINE TOURS	Tourisme
17	SAA	Assurances	50	SARL SARB	Agro
18	MAZOUZ	Agro	51	MONDIAL PLAST	Tran plast
19	MAGMOS	Agro	52	KORI PLAST	Tran plast
20	ENDIMED	Indu pharm	53	BADR banque	Banques
21	SOACHLORE	Agro	54	TAPIS D'OR	PGC
22	KAISAR romagerie	Agro	55	GIPLAIT	Agro
23	CHOCOLUX	Agro	56	RAMY	Agro
24	SKIP	Agro	57	SIM	Agro
25	MOBILIS	Telecom	BTP : bâtiment et travaux publics Agro : entreprise d'agroalimentaire PGC : produit de grande consommation Tourisme : agence de tourisme Assurances : compagnie d'assurances Telecom : entreprise de télécommunication Banques : banques Trans plast : transformation plastique Ind pharm : industrie pharmaceutique Pro chim : produit chimique Pet chim : pétrochimie		
26	ALGERIE TELECOM	Telecom			
27	ETPSH	BTP			
28	CRMA	Assurances			
29	GMD	Agro			
30	MINUTS	Agro			
31	LARBAOUI MOULIN	Agro			
32	ALWATANIA	Telecom			
33	LAFARGE ORASCOM	BTP			

5-La codification des réponses :

Pour faciliter l'analyse des questionnaires collectés et éviter un maximum d'erreurs qui peuvent fausser nos résultats, on a suivis une méthodologie systématique sert à coder les réponses des chefs de produits et leurs directeurs marketing.

Le cadre général du questionnaire regroupe des questions d'ordre démographiques (âge, sexe, nationalité) ; des questions personnelles (niveau d'études, type d'études, la fonction) ; autres questions spécifiques (la répartition du temps de travail, les produits dont le chef de produit a la charge, les responsabilités sur les tâches, le contact avec les interlocuteurs, la qualité de relation avec eux, les conflits et les difficultés perçus), on a ajouté après des questions sur le salaire, la satisfaction dans le travail, le budget alloué, la formation professionnelle, la durée d'exercice au poste, comment le chef de produit voie l'avenir de ça fonction et quelles sont ces perspectives de carrière.

La codification des questions a déroulé comme suite :

Tableaux -13- la codification des réponses qui concernent la responsabilité

N°	Les responsabilités du chef du produit															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	2	4	2	5	1	4	5	1	4	3	4	4	4	5	5	5
2	5	4	5	4	5	5	3	5	3	3	1	1	1	5	5	4
3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	2	4	4	5	5	4	4
4	3	3	5	5	5	4	3	5	4	3	3	4	5	3	5	5
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	3
6	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	5	5	5	5
7	5	1	1	1	1	4	2	2	1	1	2	3	1	4	2	1

8	5	4	3	1	4	3	3	4	1	1	3	3	3	3	5	3
9	5	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	2	3	3	3	3
10	5	4	1	1	3	3	4	5	3	1	1	1	1	4	3	5
11	4	4	1	1	1	4	1	4	3	1	3	1	1	4	3	1
12	5	5	1	1	4	5	3	4	1	1	4	1	1	4	3	1
13	5	4	1	1	3	4	3	4	1	1	3	1	1	4	4	1
14	5	5	3	4	5	5	5	3	5	5	2	5	3	5	2	5
15	5	3	1	1	1	5	4	5	3	2	1	1	1	5	4	3
16	3	3	4	2	4	4	2	5	3	1	2	1	1	3	5	3
17	1	1	5	1	1	5	3	5	1	1	1	1	5	5	5	5
18	1	1	1	5	1	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	3
19	5	4	1	3	4	4	4	5	5	5	1	3	2	4	5	5
20	5	3	1	1	4	4	3	4	1	4	1	1	1	5	3	4
21	5	5	1	1	4	4	1	4	1	3	1	1	1	3	3	3
22	5	5	2	2	4	4	4	4	1	3	5	1	1	5	4	2
23	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	1	3	4	5	4	4
24	5	5	3	3	4	4	4	4	1	5	2	1	3	4	4	4
25	1	1	1	4	3	5	5	5	5	1	3	3	1	4	3	1
26	5	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	4	2	5	5	2
27	5	5	2	3	3	5	2	4	2	3	3	2	2	5	4	4
...
1	1	6	14	13	9	1	5	2	13	13	11	14	13	0	0	15
2	3	0	3	2	0	0	3	1	1	2	4	2	3	0	2	2
3	2	4	3	3	4	4	7	2	6	7	7	5	4	6	8	7
4	1	7	1	4	8	14	7	9	2	2	3	3	2	8	7	6
5	19	9	5	5	5	8	4	12	5	3	2	3	5	13	10	7

-De 1 à 27 figure le classement des entreprises comme il est inscrit à l'entête des questionnaires.

-De 1 à 16 est une numérotation des questions sur des tâches liées à la fonction chef de produit tel que : la coordination des actions qui opèrent sur le produit, la fixation des prix, la formation des équipes de ventes et autres.

-L'échelle de 1 à 5 représente le degré d'importance de la tâche chez le chef de produit dont le chiffre 1 ne signifie aucune responsabilité, 3 une responsabilité moyenne, 5 une responsabilité très importante.

Tableaux -14- la codification des réponses qui concernent les contacts avec les autres fonctions

N°	Les contacts du chef de produit avec les autres fonctions																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
3	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
4	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0
5	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
7	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0
9	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
10	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
11	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0
12	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0
13	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
15	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0

16	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
17	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
19	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0
20	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0
21	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0
23	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
...
1	22	26	19	22	25	24	20	21	21	14	21	19	10	8	15	16	11	5
0	5	1	8	5	2	3	7	6	6	13	6	8	17	19	12	11	16	22

- De 1 à 27 représentent toujours les entreprises.

-De 1à 12 représentent des questions liées aux contacts avec les services internes de l'entreprise.

-De 13 à18 représentent des questions liées aux contacts avec les services externes de l'entreprise.

-Le 1 Signifie une réponse positive (oui) et 0 (non).

**Tableaux - 15- la codification des réponses qui concernent la qualité de
relation du chef de produit avec les autres fonctions**

N°	La qualité de relation du chef de produit avec les autres fonctions																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	3	2	2	2	2
2	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0
3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	0	0	0	1	1	1
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	2	2	2	2	3	2	2	0	0	0	0	1	1	2	2	2	2	0
9	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	3	3	3	2	0
10	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	0	0	0	0	0	0
11	1	1	1	1	1	2	2	0	1	0	1	2	1	2	1	0	0	0
12	1	1	1	1	1	2	1	0	1	0	1	2	1	1	1	1	0	0
13	1	1	1	1	1	2	1	3	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3
14	1	1	1	1	1	0	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
15	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	0
18	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	2	1	2	2	0
19	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1
20	0	1	0	1	1	2	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0
21	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
23	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1

25	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
26	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
...
0	4	0	3	2	1	2	2	4	2	8	1	1	5	5	5	5	5	12
1	17	24	15	17	21	15	17	17	20	13	22	17	14	11	14	16	14	10
2	6	2	10	8	4	10	10	5	5	5	4	9	5	7	16	5	7	4
3	0	0	3	2	1	2	2	4	2	8	1	1	1	5	5	1	1	1

-Le chiffre (0) signifie un refus de réponse de la part des chefs de produits

-Le chiffre (1) signifie une bonne relation des chefs de produits avec les autres services de l'entreprise et autres services extérieurs.

-Le chiffre (2) signifie une relation moyenne.

-Le chiffre (3) signifie une mauvaise relation.

Tableaux -16-la codification des réponses qui concernent les difficultés perçues avec les autres fonctions

N°	Les difficultés perçues du chef de produit avec les autres fonctions																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
3	1	2	0	3	0	2	0	2	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1
4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2
5	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
7	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	3	0	3
9	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	0

10	3	1	1	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
11	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3
12	2	2	2	2	2	1	2	0	2	0	2	1	2	2	2	2	3	3
13	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
15	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	0	0	0	0	0	0
16	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3
17	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3
18	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	3	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3
21	3	2	3	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	3	3	2	3
22	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	1	2	1	1	3	1	2	2
23	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3
24	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2
26	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
...
0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	2	2	2	2	3	3
1	5	6	6	5	6	9	3	4	3	3	4	5	2	4	4	5	4	1
2	16	21	15	17	15	16	18	15	22	12	18	17	13	9	10	11	10	8
3	5	0	5	4	5	2	5	7	2	11	4	4	10	12	11	9	10	15

- Le chiffre (0) signifie un refus de réponse de la part des chefs de produits
- Le chiffre (1) signifie que le chef de produit trouve des difficultés avec les autres services de l'entreprise et autres services extérieurs.
- Le chiffre (2) signifie l'absence de difficultés avec les autres services de l'entreprise et autres services extérieurs.
- Le chiffre (3) signifie qu'il n'existe aucune relation avec le service mentionné¹.

Tableau -17 - autres questions

N°	Autres questions									
	Le salaire	La satisfaction salaire	La satisfaction dans le travail	Le chiffre d'affaire géré	Le budget	L'accès au poste	La formation professionnelle	La durée d'exercice au poste	L'avenir de la fonction	Les perspectives de carrière
1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	3
2	1	2	2	6	3	3	2	3	1	3
3	1	1	1	4	1	2	1	2	1	3
4	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3
5	3	1	1	6	2	1	1	3	2	3
6	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
7	2	1	1	3	2	1	1	1	1	3
8	2	2	2	3	3	1	1	1	2	1
9	3	2	1	3	3	1	1	1	1	3
10	1	2	1	5	3	4	1	2	1	1
11	3	1	1	3	1	1	1	3	1	1

¹ -avec ces questions, ont a pu démontrer la crédibilité des réponses et par ce critère qu'on a mis à la marge quelques réponses, il ne parait pas utile de prendre en considération un répondant par « non » dans la question qui vérifie l'existence de contact du chef de produit avec le service étude de marché et confirme par la suite sa bonne relation avec le même service.

12	3	1	2	3	2	2	1	2	1	1
13	2	2	1	3	2	1	1	3	1	1
14	3	2	2	3	1	2	1	3	1	3
15	2	1	1	4	2	1	1	2	1	1
16	2	1	1	4	1	1	1	1	1	1
17	1	2	2	3	2	3	1	3	1	4
18	2	1	1	4	1	2	1	2	1	1
19	1	1	1	4	1	1	1	3	1	4
20	2	1	2	4	1	1	1	3	1	4
21	2	2	1	4	1	1	2	2	1	3
22	2	1	1	4	2	1	1	3	1	3
23	3	1	1	3	2	1	1	3	1	4
24	3	1	2	3	2	2	1	1	1	4
25	1	2	1	2	1	2	1	2	1	4
26	3	1	1	3	2	2	1	1	1	1
27	3	1	1	3	2	2	1	1	1	1
....
1	9	16	19	1	12	15	25	9	25	11
2	9	11	8	1	11	8	2	7	2	0
3	9	0	0	14	4	3		11		10
4				8						6
5				1						
6				2						

-Concernant le salaire ; le chiffre (1) représente la fourchette entre 15 000 DA et 45 000 DA, le chiffre (2) représente une autre fourchette de 45 000 DA à 75 000 DA, la troisième fourchette est représentée par le chiffre (3) ce qui signifie un salaire qui dépasse les 75 000 DA.

- Même échelle pour mesurer la satisfaction de salaire, il s'agit de répondre par oui, non ou mentionner une réserve sur la réponse ; représentés par la suite de 1, 2, 3.

-La satisfaction de travail, elle aussi est définie par oui, non ou bien sans réponse ; 1, 2, 3 sont les chiffres qui signifient ce qui est avant.

- On a préféré dans la question du chiffre d'affaire d'utiliser six (6) choix : entre 1 DA et 3 000 000 DA choix N°1, entre 3 000 000 DA et 6 000 000 DA choix N°2, plus de 6 000 000 DA choix N°3, c'est confidentiel choix N°4, je ne c'est pas choix N° 5, je n'ai pas l'autorisation de mon supérieur choix N°6.

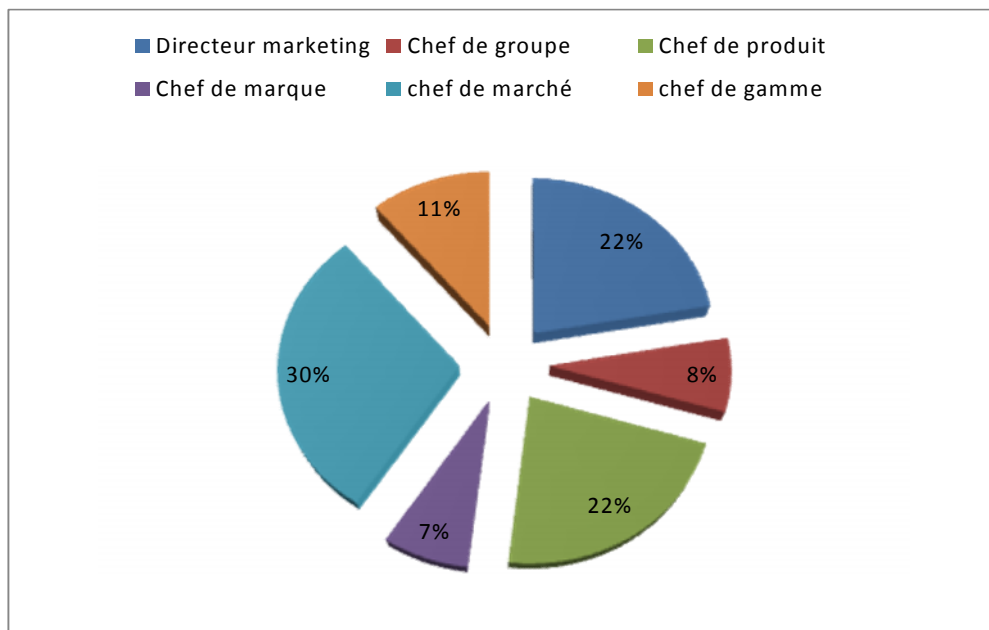
-Le budget alloué est représenté comme suite : satisfaisant (1), important (2), minime(3).

-Une question a été ajoutée pour les chefs de produits celle du poste occupé avant s'il été dans la même entreprise choix (1) ;ou autre entreprise choix (2), même fonction (3).

-Pour voir la politique de formation des entreprises algériennes et le niveau de qualification des chefs de produits, une question à répondre avec oui (choix 1) et non (choix 2) fait partie de notre questionnaire.

-La durée d'exercice dans le poste nous a paru utile dans notre étude, alors nos répondant doivent choisir entre 3ans (choix 1), de 3 à 6 ans (choix 2) et plus de 6 ans (choix 3).

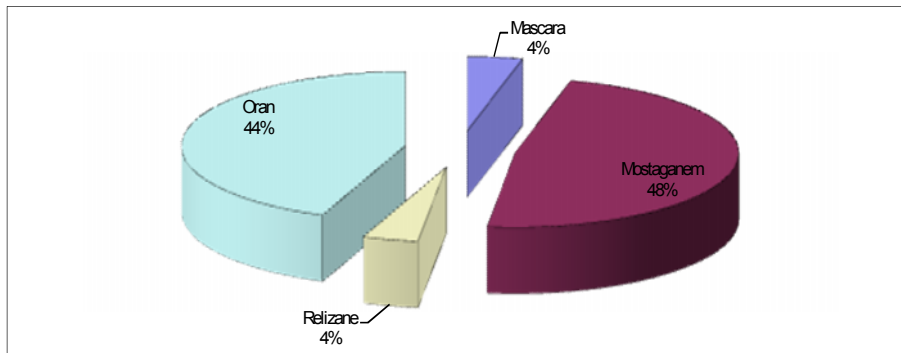
- L'état d'esprit des chefs de produits est important pour définir le future de la fonction en Algérie s'il est optimiste (choix 1) ou bien pessimiste (choix 2). *
- Chaque chef de produit a le plain droit de décrire ses perspectives de carrière, on a laissé quatre choix pour eux, il s'agit de 1 directeur marketing, 2 changer de l'entreprise, 3 créer une entreprise, 4 directeur général.
- Un espace libre est inscrit à la fin pour demander s'il y a des ajouts à accomplir, ou bien des remarques à faire sur le questionnaire terminé par un remerciement.



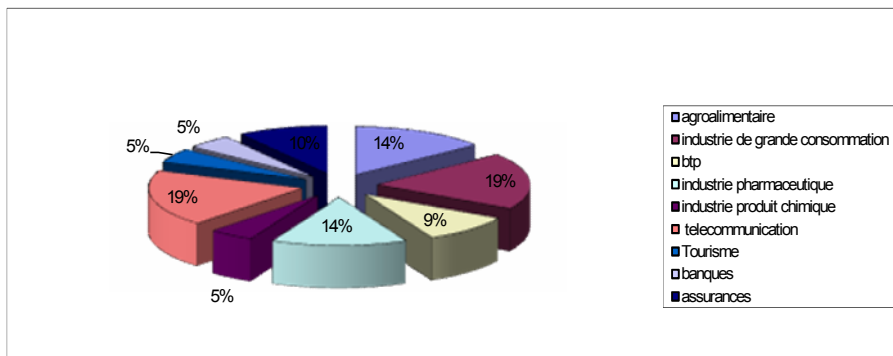
Graph -03 - La fonction des répondants

Tenant compte à la référence du répertoire opérationnel des métiers et d'emplois en France ; le chef de groupe, le chef de produit, le chef de marque, le chef de marché, et le chef de gamme relèvent de la même fonction. Il faut préciser que la dénomination de la fonction chef de produit en Algérie n'a pas eu lieu dans le répertoire des métiers et fonctions Algériens sauf la fonction chef de marché. Les directeurs marketing font partie de notre recherche grâce à leurs

relations de travail avec les chefs de produits ; on a reçu six (6) questionnaires remplis par des directeurs marketing ; deux (2) chefs de groupe ; six (6) chefs de produits ; deux (2) chefs de marque ; huit(8) chefs de marché et trois (3) chefs de gamme.



Graph -04 - La localisation géographique des entreprises



Graph - 05- Le domaine d'activité des entreprises de l'échantillon

Conclusion section I :

L'objectif de notre étude été de décrire l'état de lieux de la fonction chef de produit en Algérie, et pour mener à bien ce travail on a cerné les variables à mesurée qui sont les hypothèses de notre recherche ; on doit alors prouver ce qui suit :

- l'existence de la fonction chef de produit dans les départements marketing des entreprises algériennes.
- la relation du chef de produit avec ces interlocuteurs dans l'entreprise, la qualité de cette relation et les oppositions.
- les caractéristiques de la personne au poste, sa formation et ses perspectives de carrière.
- l'avenir de la fonction en Algérie.

A l'aide d'un questionnaire, on pu avoir des informations pertinentes sur la fonction en Algérie ; ces informations étaient les résultats obtenues des réponses de 57 entreprises actives sur le territoire algérien. L'incroyable dans notre recherche était le taux de retour qui est 42% des questionnaires envoyés. 37% des questionnaires ont été mis à la marge pour des raisons de non adéquation avec le thème de recherche ou bien le répondant n'occupe pas le poste de chef de produit. La codification des données a suivie l'enchaînement des questions dans le questionnaire pour faciliter l'analyse et les commentaires.

Section II

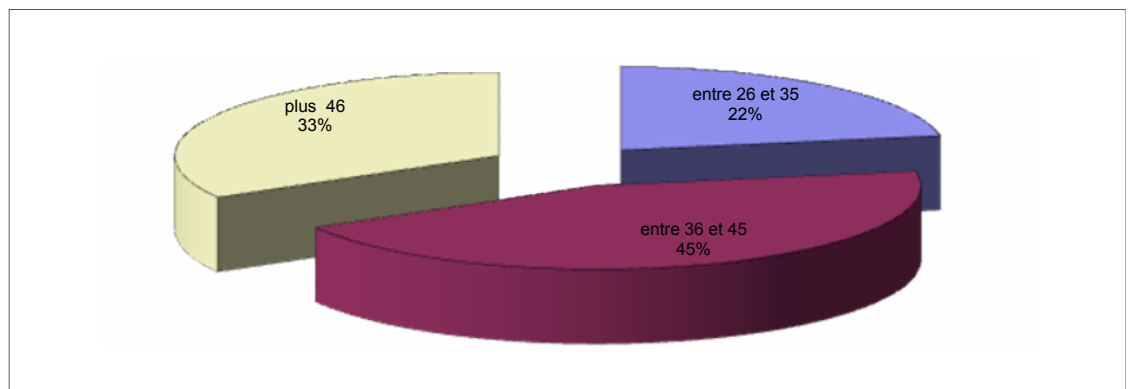
Introduction section II :

Dans cette section on a envisagé d'analyser les résultats obtenus des questionnaires recueils, il s'agit de 27 questionnaires jugés crédibles et exploitables. Comme il sera défini dans la partie Annexes notre questionnaire est composé d'environ 32 questions de types : démographique, professionnel, personnel. Selon les variables déterminées au préalable nous avons choisis d'analyser les questions en relation avec :

L'âge, le sexe, le niveau et le type d'études suivies, nombre de produit créés, la répartition du temps de travail, les responsabilités, le contact avec le reste des interlocuteurs et la qualité de ce contact, les conflits, les accords, le salaire, la satisfaction au travail, l'avenir de la fonction.

1- l'âge :

La moyenne d'âge du chef de produit algérien est égale à 42,66 ans, une moyenne supérieure par rapport à un chef de produit français (29,6ans)¹. 26% de notre échantillon a moins de 35 ans. 45% entre 36 et 45 ans. 33% de l'échantillon a plus de 46 ans. Selon les déclarations de quelques responsables et propriétaires, la cause revient principalement aux besoins et qualités individuelles ainsi l'expérience surtout dans le recrutement. Ils exigent une personne qualifiée de talent quand il s'agit des nouvelles installations d'usines ou de structures productives. Le cas n'est pas le même dans les entreprises d'industries pharmaceutiques ; l'évolution dans le poste chef de produit est liée à une durée moyenne supérieure à sept ans dès le recrutement, l'ensemble des chefs de produits dans cette industrie ont exercés les fonctions de médecins, pharmaciens parfois vétérinaires avant. Un autre élément confirme aussi la moyenne d'âge élevée, celui de la volonté des patrons et directions générales d'intégrer des jeunes aux postes clé.

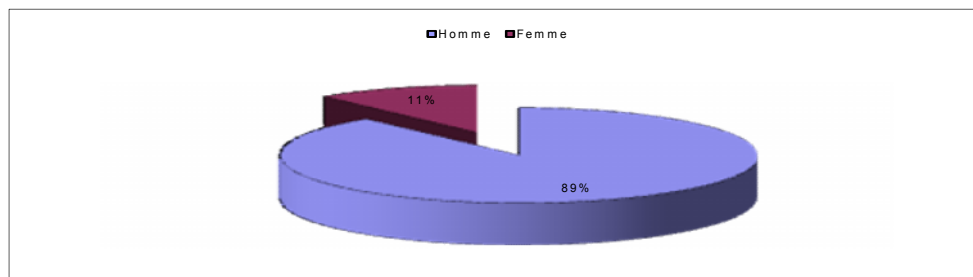


Graph -06 - La catégorie d'âge des chefs de produits Algériens

¹ -George Panigyraakis, OPCITE, P70 .

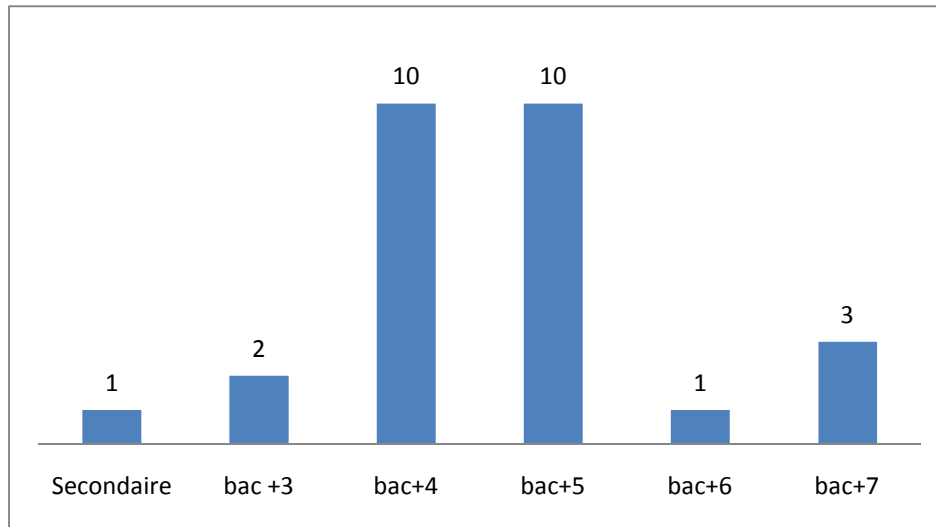
2- le sexe :

En Algérie les hommes occupent une grande partie par rapport aux femmes dans le poste de chef de produit. 89% sont des hommes alors, seulement 11% femmes. La cause n'était plus l'incompétence de la femme dans le milieu de travail ou bien son niveau d'études ; mais c'est relatif à la charge de travail nécessaire pour assumer l'ensemble des tâches liées au poste (déplacement, rigueur de travail, sens de responsabilité et relationnel) ; c'est la déclaration de nombreux responsables et dirigeants sauf le cas des entreprises : SAIDAL, ALGERIE POSTE, SANCELLA ALGERIE qui accordent la fonction chef de produit aux femmes, ALGERIE POSTE par exemple a fait confiance à une femme de 34 ans pour occuper le poste de directeur marketing, à SAIDAL une femme remplit le poste de chef de gamme malgré les exigences de poste et dans un entretien, elle nous confirme sa compétence ainsi son courage de bien mener les tâches et les obligations liées au travail. Dans l'entreprise SANCELLA ALGERIE, la femme qui occupe le poste de chef de gamme réclame la rigueur de travail et présente son regret de faire des déplacements pour résoudre les problèmes de son produit en aval faute d'engagement pour affaires familiales et d'autres culturelles et sociales.



Graph - 07- Le sexe du chef de produit Algérien

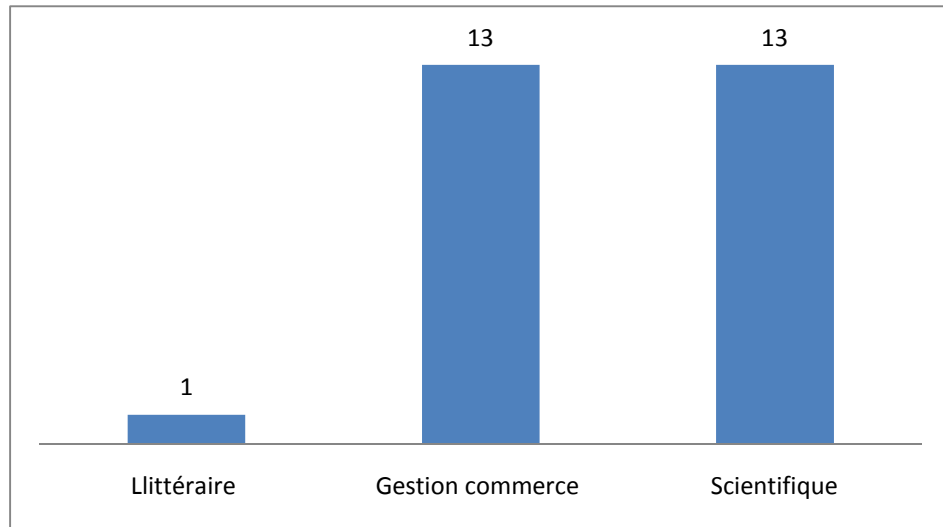
3- le niveau d'études :



Graph -08 - Le niveau d'études des chefs de produits Algériens

Le graph nous a indiqué une fréquence élevée pour les niveaux d'études bac +4 et bac +5, c'est-à-dire le diplôme de licence et ingénieur selon le system de formation à l'université Algérienne ; ce phénomène explique le niveau de qualification théorique des chefs de produits dans le milieu économique local et l'exigence des dirigeants de recruter des candidats diplômés. L'exception figure dans le niveau secondaire, après enquête on a constaté que la personne occupant ce poste est une connaissance bien que le type des produits à sa charge ne représentent aucune difficulté ou savoir faire spécifique. Les chefs de produits ayant le niveau de bac +7 remplient des postes chez des entreprises d'industries pharmaceutiques, généralement des médecins ou pharmaciens suivant le type de produits (médicaments).

4- le type d'études :

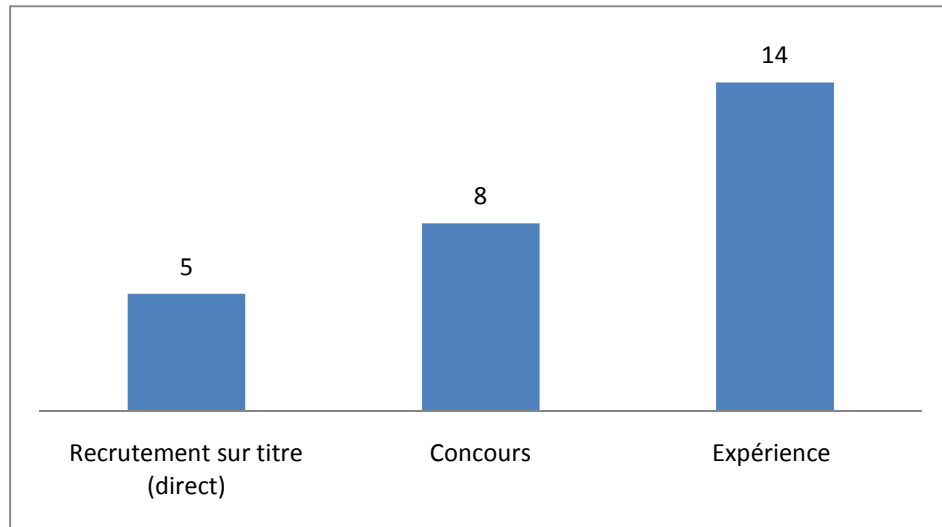


Graph - 09- Le type d'études des chefs de produits Algériens

Les vingt sept répondants se divisent en trois groupes suivant leurs type de formation ; seulement un qui est de formation littéraire, bien sur c'est une exception¹. Le reste (26) est divisé entre une formation de gestion commerce et autre celle scientifique. Cette division revient principalement au domaine d'activité des entreprises ; les chefs de produit de formation gestion et commerce exercent leurs activités dans des banques, des assurances, des entreprises de produits grande consommation même parfois d'agroalimentaire. Les autres sont actifs dans des postes qui nécessitent une formation scientifique comme l'industrie pharmaceutique, l'industrie de produits chimiques, la télécommunication et une partie dans l'agroalimentaire.

¹ -recrutement par connaissance

5- le recrutement :



Graph -10 - Le mode de recrutement des chefs de produits

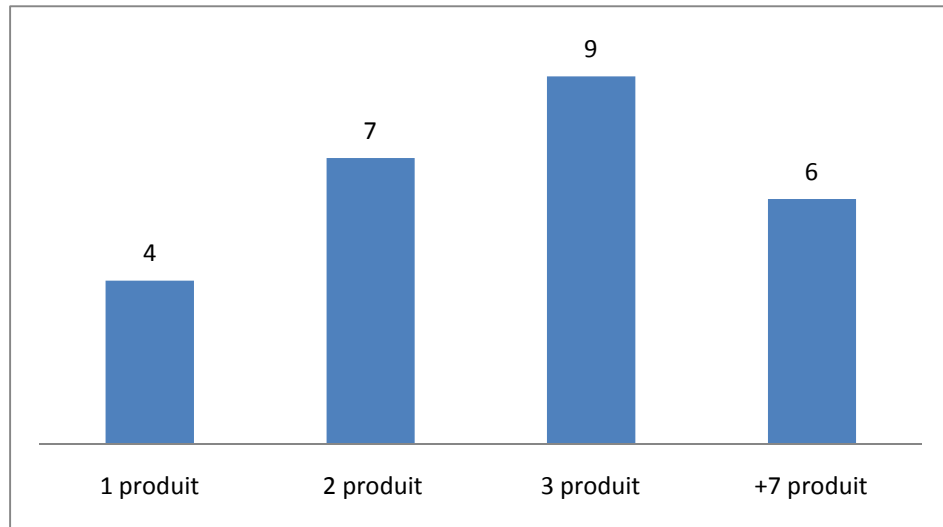
Le recrutement par expérience occupe la part de lion dans le recrutement des chefs de produits Algériens, principalement dans les entreprises d'industrie pharmaceutiques et quelques entreprises de produits grande consommation ; pour expliquer ça il faut revenir à la carrière et la durée d'exercice dans les postes inférieurs. Dans l'entreprise SAIDAL comme SOFAL et BIOPHARM la personne qui exerce la fonction de délégué médical ou délégué commercial peut avoir le poste de chef de produit ou de gamme ou de marché tenant compte une expérience de cinq ans c'est un passage obligatoire pour mieux connaître les produits et les marchés.

Les entreprises algériennes utilisent les concours comme mode de recrutement pour capter les compétences dans le marché du travail, il est utile dans le cas d'une nouvelle installation, parfois innovation ou création de nouveaux produits ; le cas de ALGERIE POSTE et SANCELLA ALGERIE.

Le mode de recrutement qui reste restreint c'est bien le recrutement sur titre ; il y a que cinq répondant qui ont accédés aux postes selon l'embauche direct ; un d'eux nous a dit que son recrutement été direct parce qu'il fait partie d'une entreprise concurrente dans un temps passé, notre candidat été conscient que ce recrutement fait l'objet d'un transfert de savoir faire en matière d'image de marque et de circuit de distribution ; un salaire motivant et cadre social lui incite à quitter son entreprise. Un autre chef de produit nous a raconté le scénario suivant : « j'ai quitté l'Algérie dont le but est de terminer mes études pour avoir une qualification européenne, je me trouve après dans un poste d'assistant chef de produit à temps partiel ; j'ai terminé mes études obtenant un master en marketing stratégique, nommé après chef de produit junior, dans trois ans j'ai eu le poste de chef de produit sénior, une durée de cinq années m'a suffi de maîtriser le poste. Une contrainte familiale m'a obligée de revenir et trouver un poste pareil dans une entreprise qui n'a pas hésitée une minute de me recruter¹ »

¹ -résumé d'un interview d'une demie heure avec un chef de produit d'une entreprise d'agroalimentaire.

6- Le nombre de produits gérés :

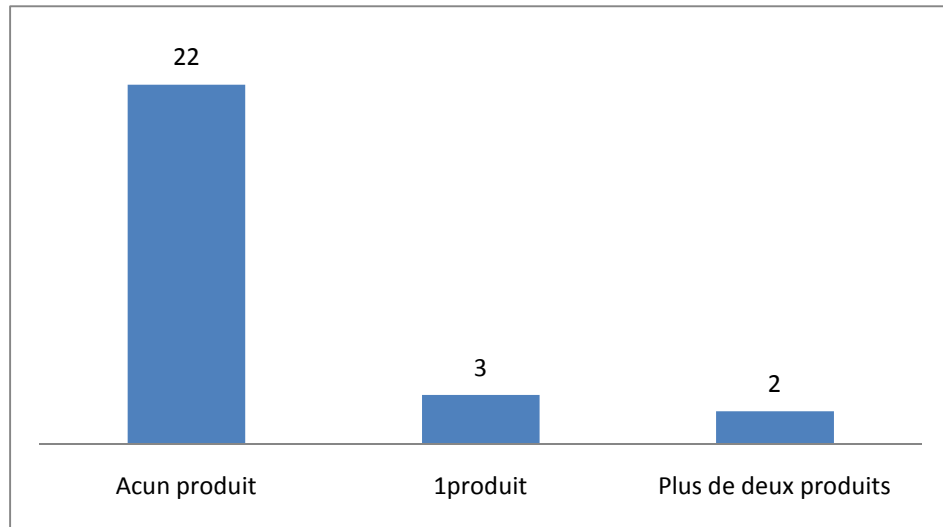


Graph -11 - Le nombre des produits dont le chef de produit Algérien a la charge

La majorité des chefs de produits en Algérie gèrent deux (2) ou trois(3) produits, cet indice reflète le frein des entreprises Algériennes à élargir leurs lignes de produits ainsi la diversification. Les chefs de produits concernés mettent l'accent sur deux points importants, le premier financier par rapport au budget alloué ; il s'agit d'investissement immense dans la création de nouveaux produits sans garantie confirmée concernant la réussite dans le marché. les propriétaires préfèrent maintenir les réseaux de distributions que faire entré des produits nouveaux dans le marché.

Une catégorie des chefs de produits Algériens gèrent plus de sept produits, il peut être trois cents (300) dans le cas de SAIDAL et BIOPHARM, se sont des entreprises à capacité financière importante qui peut se permettre d'innover et créer de nouveaux produits à l'aide des laboratoires équipés et à la technologie de pointe utilisée dans les services de production.

7- la créativité du chef de produit algérien :



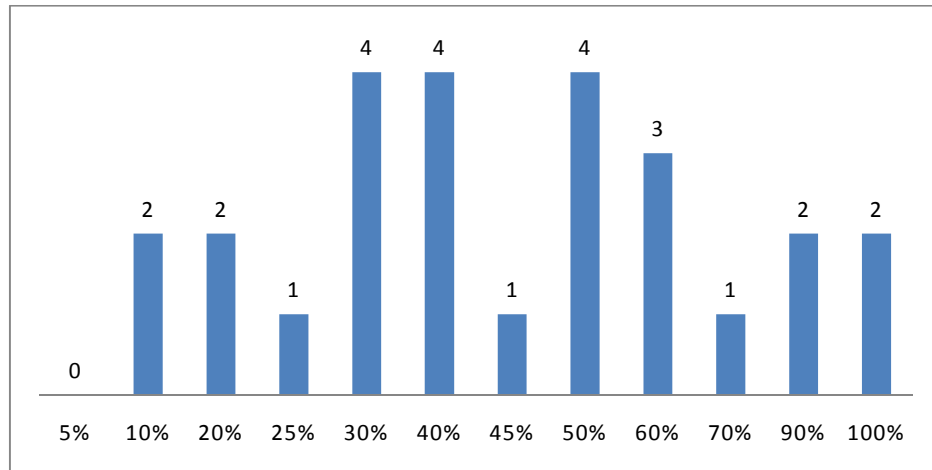
Graph -12 - L'esprit de création de chefs de produits Algériens

La création chez les chefs de produits Algériens est très faible. Pour être précis il faut citer les chefs de produits de SAIDAL, BENZINE TOURS et UNILEVER ont eu l'initiative et la chance de créer des produits nouveaux, dont la création représente 1 produit chacun. Les chefs de produits des entreprises CARTANA et MOULIN SIDI BENDHIBA ont réalisés plus de deux(2) produits nouveaux. Il parait que les conditions de travail les budgets importants crée un environnement favorable à la création et l'innovation.

8- la répartition du temps des chefs de produits :

La majorité du temps de travail est répartie en deux ; la première partie de son temps est consacrée aux services internes de l'entreprise et l'autre partie aux services externes.

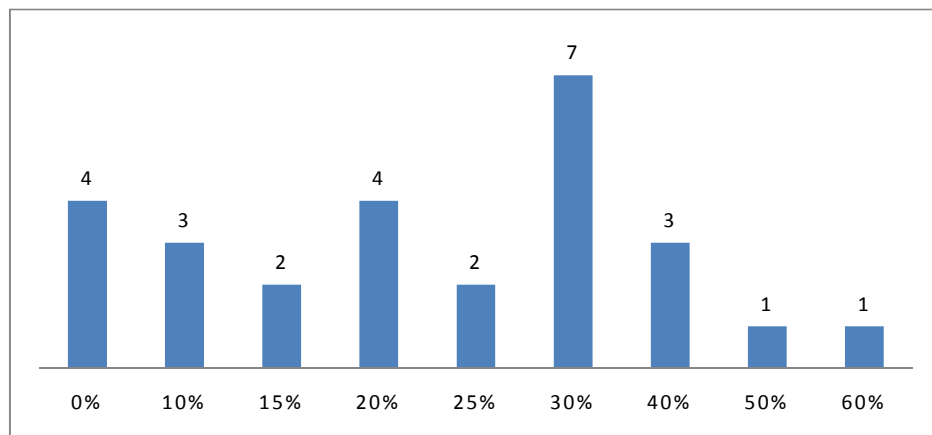
8-1- les services internes :



Graph - 13- Les chefs de produit et la répartition de leurs temps dans les services internes

On trouve que 55,55% des chefs de produits consacrent une bonne partie de leurs temps aux services internes de l'entreprise, ce que veut dire que le CDP en Algérie passe un bon moment dans l'entreprise.

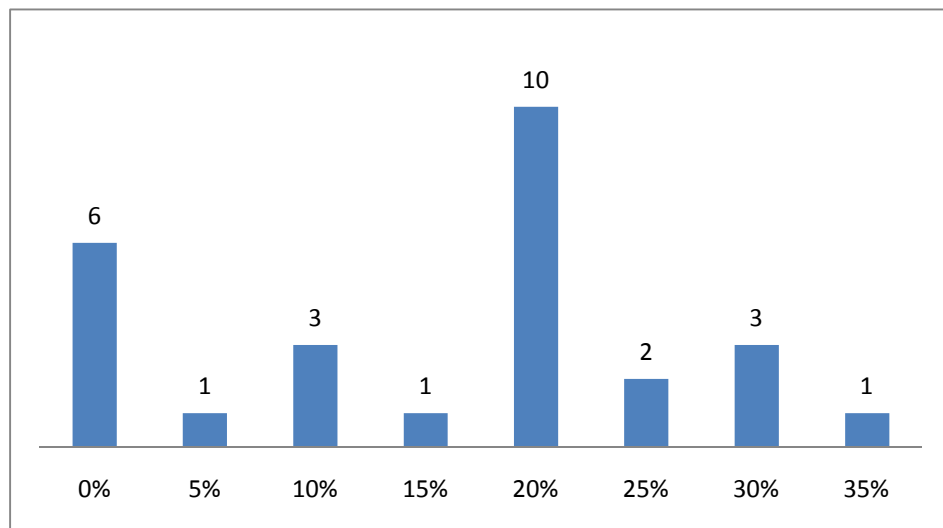
8-2- les services externes :



Graph -14 - Les chefs de produit et la répartition de leurs temps dans les services externes

On constate que seulement 25,92 % des CDP s'intéressent aux services externes ; ce pourcentage est sûrement lié à au secteur d'activité ; prenant l'exemple de l'industrie pharmaceutique, le CDP est obligé de consacrer un temps pour le travail à l'extérieur de l'entreprise, tel que le suivi de la distribution, les rencontres et les journées médicales.

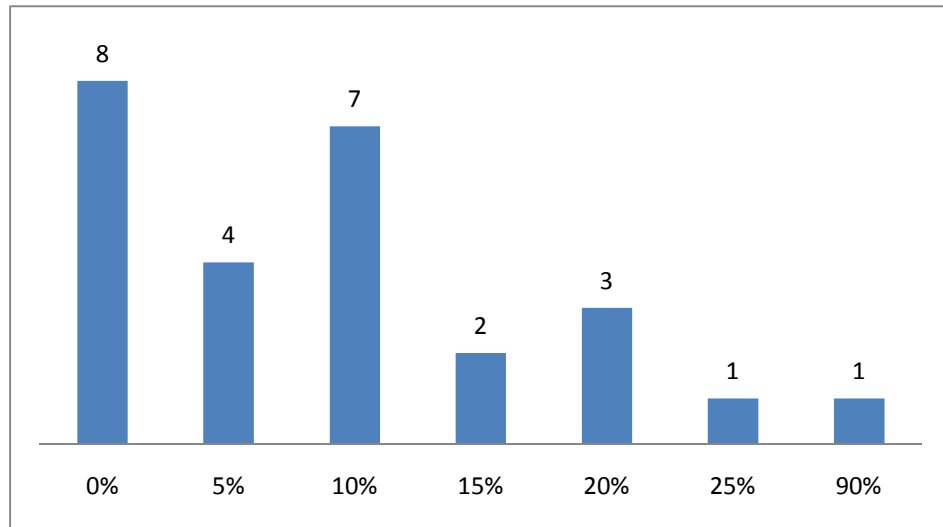
8-3- la réflexion personnelle :



Graph -15 - Le temps consacré pour la réflexion personnelle des chefs de produits Algériens

37% des CDP utilisent 20% de leur temps pour la réflexion personnel, c'est un temps assez important pour commenter et analyser les différentes situations.

8-4- Les autres activités :

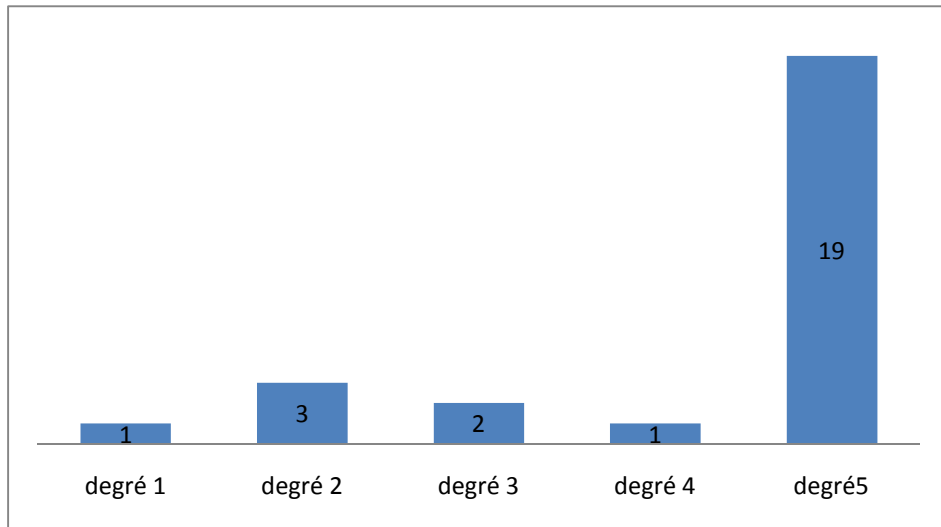


Graph -16 -Le temps consacré des chefs de produits Algériens pour les autres activités

9- La responsabilité des chefs de produits :

Pour mesurer l'importance de la responsabilité des chefs de produits ; on a choisis des questions en relation directe avec la fonction et fait partie prenante de l'exercice quotidien de la personne exerçant le poste ; c'est un ensemble de seize questions différents classés par priorité dont chaque question est mesurée par une échelle de cinq degré d'importance, le numéro un représente aucune responsabilité alors que cinq est une responsabilité très importante ; le chiffre trois explique une responsabilité moyenne. La réponse consiste à marquer le degré qui convient le mieux la responsabilité du chef de produit sur la tâche. Il parait utile d'analyser des questions qui concernent les tâches 1, 2 et 3, Les réponses étaient comme suite :

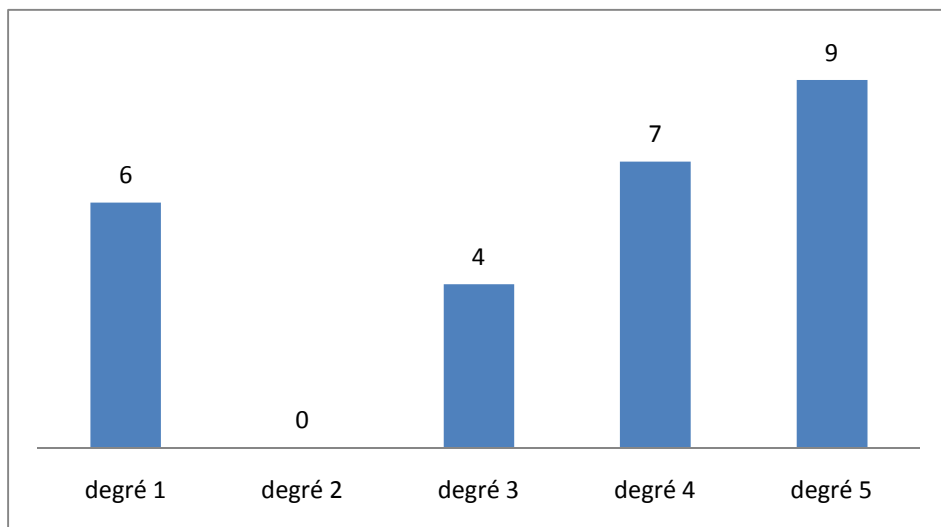
-tache N°1 : la coordination des actions qui opèrent sur le produit.



**Graph - 17- La responsabilité du chef de produit Algérien sur la
coordination des taches qui opèrent sur le produit**

70% des CDP ont des responsabilités directes sur la coordination des taches qui opèrent sur le produit.

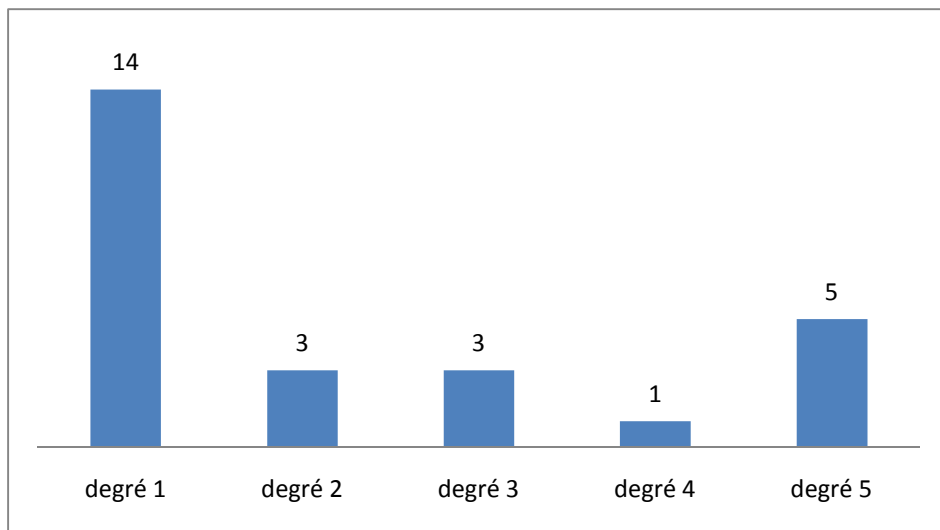
-tache N°2 :l'élaboration du plan marketing du produit



**Graph -18 -La responsabilité du chef de produit Algérien sur l'élaboration
du plan marketing du produit**

Dans le cas de l'élaboration du plan marketing les réponses diffèrent ; on trouve 30% qui une responsabilité totale sur cette tâche ; 22% qui n'ont pas cette responsabilité.

-tache N°3 : La fixation des prix de vente :



Graph -19 - La responsabilité du chef de produit Algérien sur la fixation des prix de vente

On le voit clairement que la tâche de fixation des prix de ventes n'est pas la responsabilité du CDP, c'est une tâche accomplie par la direction générale.

10- L'étude de la relation entre le chef de produit et ses interlocuteurs :

Pour mesurer le degré de collaboration des chefs de produits avec les autres services et fonctions de l'entreprise, deux types de questions ont été posés la première est liée aux contacts avec les services internes de l'entreprise tel que : le service d'étude de marché, le service commercial, la publicité, le service de recherche et développement, la production, la direction générale, comptabilité et contrôle de gestion, l'informatique et les ressources humaines. Le deuxième types de questions consiste à connaître le degré de collaboration des chefs de

produits avec des services et fonctions extérieures comme les agences de publicité, les agences d'études de marché, les imprimeurs et les sociétés de design, les agences de relations publiques et les cabinets de conseil en stratégie marketing.

Les chefs de produits en Algérie entretiennent des relations permanentes avec les interlocuteurs notamment les services internes.

Tableau - 18- la relation du chef de produit avec les services internes de l'entreprise

N°	Service internes	Oui	Non
1	l'étude de marché	22	5
2	la force de vente	25	2
3	la pub et promotion	19	8
4	La recherche et développement	22	5
5	la production	25	2
6	la direction générale	24	3
7	Comptabilité	21	6
8	contrôle de gestion	20	7
9	Informatique	21	6
10	ressources humaines	21	6
11	Les autres chefs de produits	19	8

La plupart des CDP confirment qu'il existe une relation permanente avec les services internes de l'entreprise tel que : l'étude de marché, la force de vente, la pub et promotion, La recherche et développement, la production, la direction générale, la Comptabilité, le contrôle de gestion, l'informatique, les ressources humaines, Les autres chefs de produits.

Tableau -19- la relation du chef de produit avec les services externes de l'entreprise

N°	Service externes	Oui	Non
1	Les agences de pub	10	17
2	Sociétés d'études de marché	8	19
3	Agences d'emballage	15	12
4	Imprimeurs et sociétés de design	16	11
5	Agences de relation publiques	11	16
6	Cabinet de conseil en str marketing	5	22

La majorité des CDP confirment qu'il n'y a pas de relations importantes avec les services externes.

11- La qualité des relations avec ces interlocuteurs :

**Tableau - 20- la qualité de relation du chef de produit avec les services
internes de l'entreprise**

N°	Service internes	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Sans réponse
1	l'étude de marché	17	6	0	4
2	la force de vente	24	2	1	0
3	la pub et promotion	15	10	0	3
4	La recherche et développement	17	8	0	2
5	la production	21	4	1	1
6	la direction générale	15	10	0	2
7	Comptabilité	17	5	1	4
8	contrôle de gestion	17	10	0	2
9	l'informatique	20	5	0	2
10	ressources humaines	22	4	0	1
11	Les autres chefs de produits	17	9	0	1

L'ensemble des CDP a des bonnes relations avec les services internes de l'entreprise sauf quelques exceptions celles de 37% qui représentent des relations moyennes avec la direction générale, le contrôle de gestion et la pub et la promotion ; on peut confirmer que la déclaration des CDP en ce qui concerne la direction générale ne veut dire par moyenne que des conflits.

**Tableau -21 - la qualité de relation du chef de produit avec les services
internes de l'entreprise**

N°	Service externes	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Sans réponse
1	Les agences de pub	14	5	2	5
2	Sociétés d'études de marché	11	7	4	5
3	Agences d'emballage	14	16	2	5
4	Imprimeurs et sociétés de design	5	16	5	1
5	Agences de relation publiques	9	10	6	2
6	Cabinet de conseil en str marketing	5	14	7	1

12- Les difficultés perçues du chef de produit avec les autres fonctions :

**Tableau - 22- Les difficultés perçues du chef de produit avec les services
internes de l'entreprise**

N°	Service internes	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Sans réponse
1	l'étude de marché	0	5	16	5
2	la force de vente	0	6	21	0
3	la pub et promotion	1	6	15	5
4	La recherche et développement	0	5	17	4
5	la production	1	6	15	5
6	la direction générale	0	9	16	2
7	Comptabilité	1	3	18	5
8	contrôle de gestion	1	4	15	7

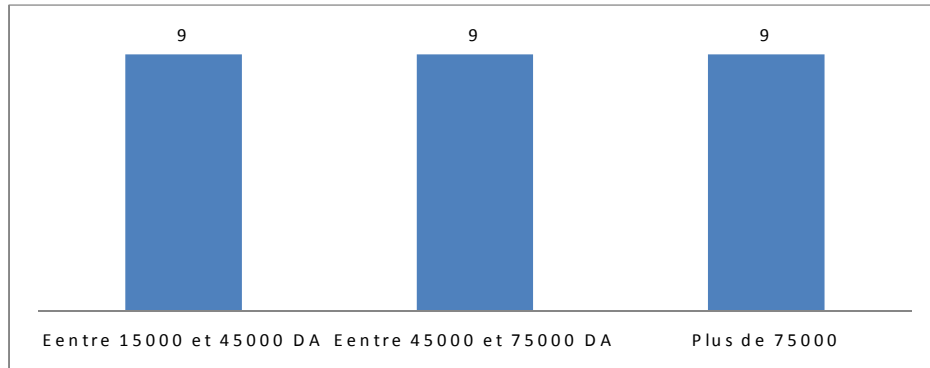
9	l'informatique	0	3	22	2
10	ressources humaines	1	3	12	11
11	Les autres chefs de produits	1	4	18	4

**Tableau - 23- Les difficultés perçues du chef de produit avec les services
externes de l'entreprise**

N°	Service externes	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Sans réponse
1	Les agences de pub	2	2	13	10
2	Sociétés d'études de marché	2	4	9	12
3	Agences d'emballage	2	4	10	11
4	Imprimeurs et sociétés de design	2	5	11	9
5	Agences de relation publiques	3	2	9	12
6	Cabinet de conseil en str marketing	3	4	10	10

Un nombre important des chefs de produits réclament des mauvaises relations avec les services externes, la source de conflit peut être professionnelle mais elle est issue d'insuffisance de contact entre CDP et service externes.

13- Le salaire de chef de produit Algérien :



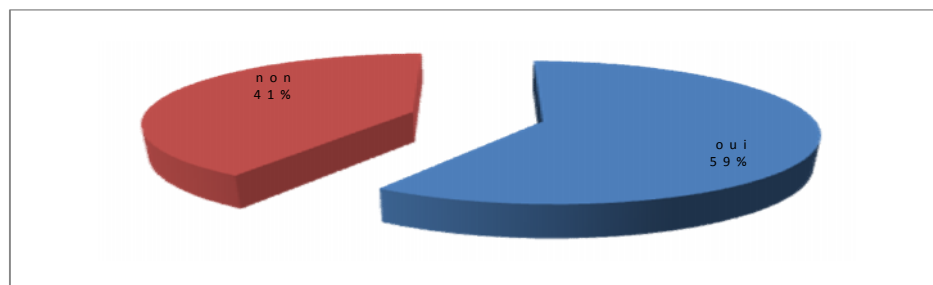
Graph- 20- Le salaire des chefs de produits Algériens

Le salaire des chefs de produits se caractérise à parties égales, neuf(9) répondants ont une mensualité ventile de 15 000 DA et 45 000 DA ; le plus répété dans cette catégorie c'est bien les chiffres 35 000, 42 000, 44 000 et 45 000 DA.

Concernant les chefs de produits qui gagnent un salaire entre 45 000 et 75 000 DA ; les chiffres les plus répétés sont 50 000, 58 000 et 70 000 DA.

Dans les entreprises comme UNILEVER, SAIDAL et BIOPHARM le chef de produit gagne un salaire très satisfaisant celui de 75 000 DA et plus ; il se peut qu'il prend jusqu'à 140 000 DA et même 250 000 et 30 000 DA.

14- La satisfaction du salaire de chef de produit Algérien :

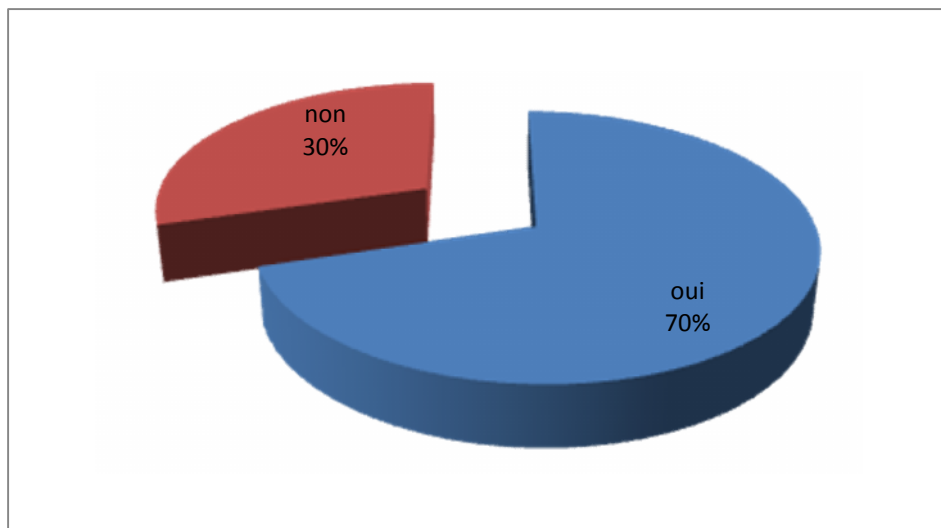


Graph -21 - La mesure de satisfaction salaire des chefs de produits

Algériens

La majorité de nos répondants confirme leurs satisfactions dans le salaire mensuel avec 59 %, sans oublier les avantages comme le logement et le véhicule ; les 41 % qui réclament leurs non satisfaction son des chefs de produits qui travaillent pour le compte des entreprises publiques ou de faible importance dans le tissu économique Algérien faute de budget et rationalité des propriétaires.

15- la satisfaction dans le travail :

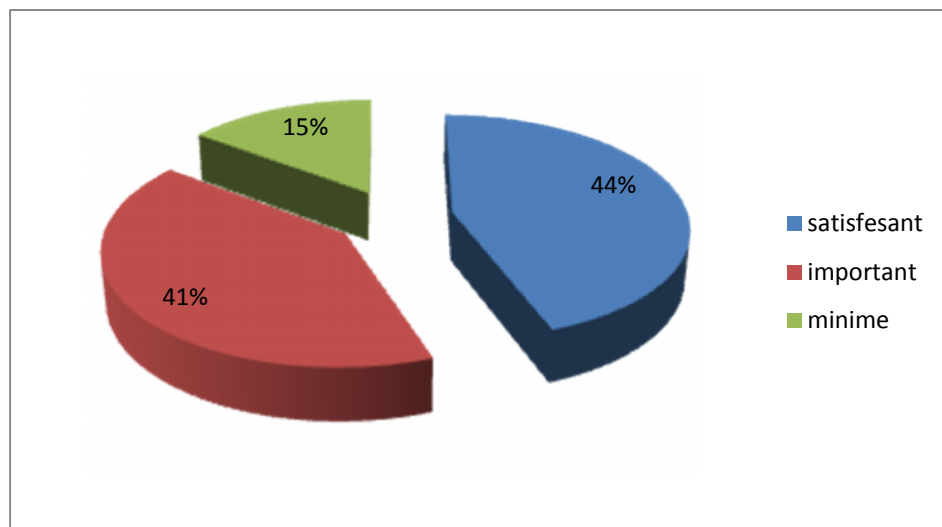


Graph - 22- la mesure de la satisfaction du travail chez les chefs de produits algériens

Sans doute la précédente mesure de satisfaction sur le salaire a joué son impact sur la satisfaction de travail chez les chefs de produits algériens ; dans notre cas le salaire est signifiant de satisfaction ou de mécontente quand il s'agit d'employés algériens sauf que les discussions entamées avec les chefs de produits dans leurs lieux de travail nous a confirmé que le salaire d'un chef de produit est relativement élevé par apport à d'autres fonctions dans l'entreprise, il lui fait une

confiance envers soi et l'entreprise ; la satisfaction du chef de produit est liée à d'autres facteurs moins importants que le salaire, les avantages sociaux par exemple, le logement de fonction, le véhicule de service, les voyages organisés à l'étranger, les activités scientifiques et culturelles. Un autre facteur important celui du groupe de travail ; dans SAIDAL et UNILEVER, le chef de produit trouve un environnement professionnel très favorable même amiable, il s'agit des gens hautement qualifié (médecins, pharmaciens, directeurs marketing, directeurs généraux...).

16- le budget alloué :

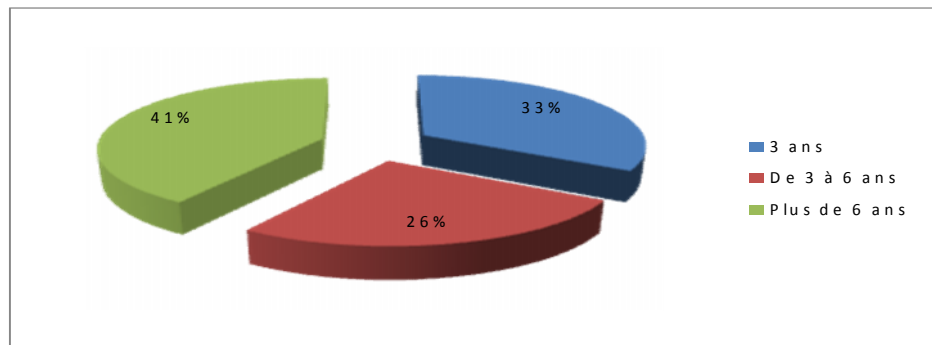


Graph -23 - le budget alloué au chef de produit

L'état actuel nous confirme que le chef de produit algérien détient en main des ressources financières satisfaisante (44%) et importantes (41%), se qui lui permet avec aisance de gérer les produits dont il a la charge, surtout il est important de dire que les entreprises qui adoptent la fonction chef de produit dans leurs structures sont de grande masse (UNILEVER, SAIDAL,

BIOPHARM, ALWATANIA, LAFARGE ORASCOM, SANCELLA
ALGERIE).

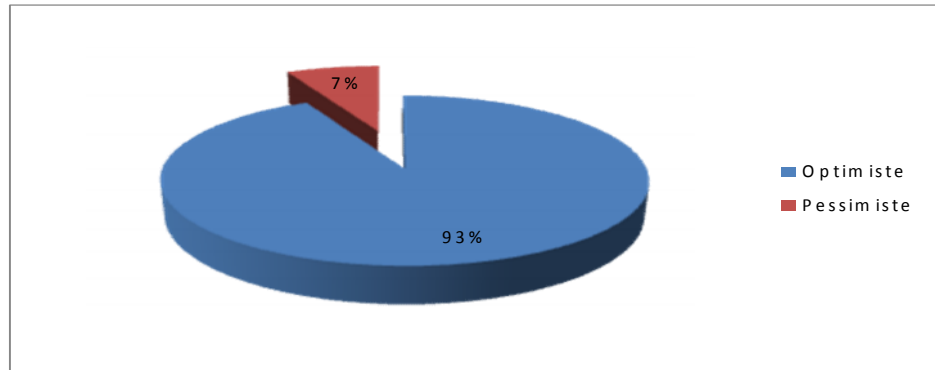
17- la durée de l'exercice au poste de chef de produit :



Graph - 24- la durée d'exercice au poste de chef de produit en Algérie

On remarque que les pourcentages 41%, 33%, 26% signifient presque la même chose mais ce qui ne figure pas c'est bien la cause de cette dispersion ; la plupart des 33% soient des chefs de produits exerçant leurs fonctions dans des entreprises foetales d'une, deux ou trois ans d'exercice. Entre 3 et 6 ans, 26% un chiffre signifie la même chose ; 41% c'est-à-dire plus de 6 ans signifie la stagnation dans le poste de chef de produit en Algérie, en France trois, quatre années est suffisante d'avoir une promotion et devenir directeur marketing, en Algérie il faut 10 ans peut être plus pour faire le saut au poste de directeur marketing dès le poste chef de produit.

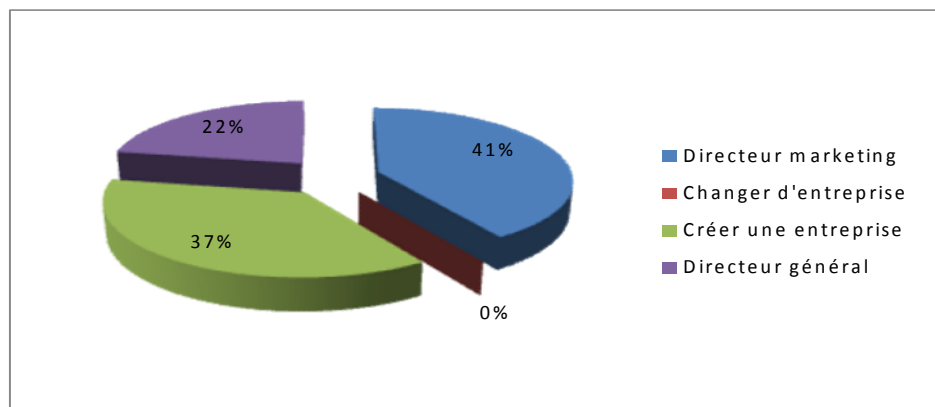
18- L'avenir de la fonction chef de produit en Algérie :



Graph- 25- l'avenir de la fonction chef de produit en Algérie

La majorité écrasante de nos chefs de produits estiment mieux l'avenir de la fonction, ils optent pour un future fleurissant, souhaitant l'accès de l'Algérie au libre échange ainsi la réussite du projet de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC comme la réunion pour la méditerranée dont le but est d'avoir de l'emploi chez des compagnies multinationales et acquérir un savoir faire de qualification mondiale.

19- les perspectives de carrière :



Graph- 26-les perspectives de carrière des chefs de produits algériens

Le pourcentage le plus élevé est celui de directeur marketing avec 41%, un souhait semble légitime pour un chef de produit de toucher juste le poste de

responsabilité le plus proche de lui, ils attendent avec joie la promotion et faire des hauts et des bas pour convaincre le directeur générale, c'est aussi l'un des témoins de compétition féroce entre chefs de produits. Le phénomène qui reste ambigu pour nous c'est bien les 37% qui souhaitent créer une entreprise, leurs réponses ne faite pas l'objet d'une analyse mais elle est basée beaucoup plus sur des états psychiques et des rêves. 22% des répondants préfèrent directeur général, l'explication revienne aux l'entreprises qui offrent aux employés les meilleurs conditions de travail là où le chef de produit ne pensait jamais à quitter ce milieu afin de gérer une carrière complète dans la même entreprise.

Conclusion section II :

On peut dire que la partie expérimentale a touché l'objectif de l'étude, à travers les résultats, il est plutôt véritable de parler d'état des lieux de la fonction chef de produit en Algérie dans un cadre limité par l'échantillon choisi. Les résultats seront expliqués comme suite :

-La moyenne d'âge du chef de produit algérien est égale à 42,66 ans, selon les déclarations de quelques responsables et propriétaires, la cause revient principalement aux besoins et qualités individuelles ainsi l'expérience surtout dans le recrutement. Ils exigent une personne qualifiée de talent quand il s'agit des nouvelles installations d'usines ou de structures productives. Le cas n'est plus le même dans les entreprises d'industries pharmaceutiques ; l'évolution dans le poste chef de produit est liée à une durée moyenne supérieure à sept ans dès le recrutement, l'ensemble des chefs de produits dans cette industrie ont exercés les fonctions de médecins, pharmaciens parfois vétérinaires avant.

-En Algérie les hommes occupent une grande partie par rapport aux femmes dans le poste de chef de produit. 89% sont des hommes alors que seulement 11% femmes. La cause n'était plus l'incompétence de la femme dans le milieu de travail ou bien son niveau d'études ; mais c'est relatif à la charge de travail nécessaire pour assumer l'ensemble des tâches liées au poste (déplacement, rigueur de travail, sens de responsabilité et relationnel).la femme en Algérie n'est pas en mesure d'assumer ses obligations professionnelles, elle préfère son foyer ; d'après un responsable marketing le poste est refusé par les femmes dès qu'elles voient la fiche du poste.

- Concernant niveaux académique les CDP algériens ont un bac +4 et bac +5, et la majorité d'entre eux 96,29% sont des ressortissants des universités de gestion et commerce aussi de faculté de médecine, de pharmacie, des écoles techniques.
- Le recrutement par expérience occupe la part de lion il représente 51,85% dans le recrutement des chefs de produits Algériens, principalement dans les entreprises d'industrie pharmaceutiques et quelques entreprises de produits grande consommation ; pour expliquer ça il faut revenir à la carrière et la durée d'exercice dans les postes inférieurs. Dans l'entreprise SAIDAL comme SOFAL et BIOPHARM la personne qui exerce la fonction de délégué médical ou délégué commercial peut avoir le poste de chef de produit ou de gamme ou de marché tenant compte une expérience de cinq ans.
- La créativité chez le CDP algérien est très faible, elle ne représente que 18,5%.
- Les relations du CDP avec ses interlocuteurs sont classés par priorité ; la première est confiée aux services internes de l'entreprise comme la force de vente, la direction générale, la production, la comptabilité et le contrôle de gestion, le service informatique et le service juridique. En deuxième lieux on trouve les relations avec les services externes qu'elles sont de minime importance tenant compte les déclarations des CDP algériens.
- La qualité de ces relations diffère entre conflits et accords, L'ensemble des CDP ont des bonnes relations avec les services internes de l'entreprise. Un nombre important des chefs de produits réclament des mauvaises relations avec les services externes, la source de conflit peut être professionnelle mais elle est issue d'insuffisance de contact entre CDP et service externes.

- Le salaire d'un CDP en Algérie est caractérisé en trois fourchettes, la première arrive à 45 000, la deuxième 75 000 et la troisième plus que 75 000 ; dans la première catégorie on trouve les entreprises privés ; dans la deuxième on trouve les entreprises importante d'industrie pharmaceutique, dans la troisième on trouve les multinationales comme UNILEVER.
- 59 % des CDP en Algérie expriment leurs satisfactions, elle est liée surtout au cadre social supérieur et à l'environnement professionnel favorable.
- Un nombre important soit 93% des CDP percevaient un avenir optimiste de la fonction en Algérie.
- 41 % des CDP veulent le poste de directeur marketing, 37% préfèrent créer leurs propres entreprises et 22% optent pour le poste de directeur générale.

Conclusion chapitre III :

Dans ce chapitre on a surtout cerné le cadre de l'aspect empirique, par la détermination des éléments commençant d'abord par l'objectif principal, puis les variables à mesurées, après on a décrit la méthodologie de travail tenant en compte l'élaboration du questionnaire, son test, sa distribution et sa codification.

Les résultats parvenus dans ce chapitre semblent très utiles pour confirmer ou non les hypothèses proposées avant, on a laissé ça pour la conclusion générale. L'objectif de notre étude été acquit et la description de l'état des lieux de la fonction chef de produit en Algérie été faite.

Le questionnaire nous a permet d'avoir des informations pertinentes sur la fonction en Algérie ; ces informations son des données obtenues des réponses de 57 entreprises actives en Algérie. Le taux de réponse a touché le seuil de 42% ; pour faciliter l'exploitation des données on a entamé une codification qui suit l'enchaînement des questions dans le questionnaire.

Les résultats seront expliqués comme suite :

- La moyenne d'âge du chef de produit algérien est égale à 42,66 ans.
- En Algérie les hommes occupent 89% des poste de CDP et seulement 11% pour les femmes.
- Concernant niveaux académique les CDP algériens ont un bac +4 et bac +5, et la majorité d'entre eux 96,29% sont des ressortissants des universités de gestion et commerce aussi de faculté de médecine, de pharmacie, des écoles techniques.
- Le recrutement par expérience représente 51,85% des modes d'embauches. -
- La créativité chez le CDP algérien est très faible, elle ne représente que 18,5%.

- Les relations du CDP avec ses interlocuteurs sont classées par priorité ; la première est confiée aux services internes de l'entreprise, la deuxième avec les services externes.
- La qualité de ces relations diffère entre conflits et accords.
- Le salaire d'un CDP en Algérie est caractérisé en trois fourchettes, la première arrive à 45 000, la deuxième 75 000 et la troisième plus que 75 000.
- 59 % des CDP en Algérie expriment leurs satisfactions au travail.
- 93% des CDP percevaient un avenir optimiste de la fonction en Algérie.
- 41 % des CDP veulent le poste de directeur marketing, 37% préfèrent créer leurs propres entreprises et 22% optent pour le poste de directeur générale.

Conclusion générale

Conclusion générale :

Au début on a présenté les différentes définitions de la fonction chef de produit faisant référence au répertoire officiel des métiers et emplois français, sachant qu'un tel répertoire n'existait pas en Algérie ; après on a fait un passage historique de la fonction et sa création aux États-Unis, l'élément clé pour que anglo-saxons prennent l'avantage d'étudier et analyser cette fonction avant les européens qui commencent à publier des travaux dans ce sens dans les années soixante.

La restructuration par CDP représente un avantage pour les entreprises mais ça ne veut pas dire qu'elle est sans défaillances ; par exemple, la rigueur de travail, le problème de temps ; cette fonction est totalement interférée avec les autres fonctions au point d'impossibilité de délimiter les tâches.

Le CDP est appelé à assumer ses engagements et ses responsabilités envers le client et le profit de son produit ; cette responsabilité lui procure des pouvoirs spécifiques non plus hiérarchiques : pouvoir de récompense, pouvoir coercition, pouvoir d'expertise et pouvoir de communication.

Le relationnel du CDP lui apparait bon, mais il peut engendrer des accords et des conflits, notre étude a cerné des relations de désaccord avec les services suivants : la force de vente, la PUB, les services financiers, le service de production et la direction générale. Les accords on été remarqués avec la recherche et développement, le service informatique et le service juridique.

Le poste de CDP est très exigeante ; pour le remplir il est primordial de d'avoir un diplôme issu d'une école de commerce ou université avec une formation en marketing ; il est préférable de recruter des gens de spécialité.

La qualification académique reste insuffisante en face aux défis professionnels ; sans esprit de communication, sans leadership et charisme ; le CDP trouvera sur des problèmes de relationnels les gens qu'il à affaire.

La carrière de CDP commence avec un chef de produit junior ou stagiaire ; puis chef de produit sénior, après chef de groupe et enfin directeur marketing et directeur générale.

Le champ d'intervention du CDP est relativement large, ses actions, ses actes sont distinctes en le marketing opérationnel et le marketing stratégique.

Avant de terminer, Il sera utile de rappeler les hypothèses proposées au début de notre recherche pour pouvoir les confirmer ou non :

- 1- L'entreprise algérienne désigne un chef de produit sans lui procurer toutes les taches.
- 2- L'environnement de l'entreprise Algérienne reste défavorable pour accomplir la mission d'un chef de produit.
- 3- Les critères de l'accès au poste de chef de produit sont réglementés semblablement aux autres fonctions dans l'entreprise algérienne.
- 4- L'avenir de cette fonction en Algérie est conditionnel.

On a débuté notre étude sans espoir de la tenir à fin, on a souvent voulu changer de thème ; après la distribution du questionnaire-test, on a ressenti la volonté et la confiance de poursuivre le travail ; la fonction chef de produit existait dans les entreprises algériennes spécialement dans l'industrie pharmaceutique et l'industrie agroalimentaire même aux entreprises de produit de grande consommation.

- Le CDP algérien occupe son poste sans exploiter complètement ses compétences, faute d'interférences des tâches et de décision de la direction générale, cette dernière monopolise quelques tâches pour raison de secret professionnel.
- Le climat d'affaire en Algérie n'est pas favorable, le CDP algérien ne cesse de confirmer cette opinion.
- Les critères d'accès au poste de CDP ne sont pas réglementés en Algérie, il n'existe pas un répertoire de métier spécifique à l'Algérie, il y a que le répertoire des activités.
- Selon la déclaration des CDP algériens 93% entre eux estiment l'avenir de cette fonction optimiste.

Les difficultés de la recherche :

- Comme chaque chercheur algérien ; l'accès à l'information dans les entreprises reste très difficile surtout au niveau des grandes entreprises.
- Les gens dans les entreprises ne sont pas qualifiés et spécialisés pour donner des éclaircissements sur l'objet de recherche.
- Les bibliothèques universitaires et publiques ne disposent pas de livres spécialisés surtout dans le domaine marketing.
- Le chercheur algérien est toujours appelé à réaliser ses travaux avec ses propres moyens.

Liste des tableaux

N°	Désignation	Page
1	Une organisation matricielle par produits et par fonctions, dans une entreprise de produits alimentaires	18
2	caractéristiques des différentes structures d'organisation	18
3	une organisation par produit marché	20
4	les variables agissant sur les comportements du chef de produit	102
5	L'évolution de carrière des postes marketing	106-107
6	le plan marketing	66
8	le tableau de bord	56
12	les entreprises contactées	119
13	la codification des réponses qui concernent la responsabilité	120-121
14	la codification des réponses qui concernent les contacts avec les autres fonctions	122-123
15	la codification des réponses qui concernent la qualité de relation du chef de produit avec les autres fonctions	124
16	la codification des réponses qui concernent les difficultés perçues avec les autres fonctions	125-126
17	Autres questions	127-128
18	la relation du chef de produit avec les services internes de l'entreprise	147
19	la relation du chef de produit avec les services externes de l'entreprise	148
20	la qualité de relation du chef de produit avec les services internes de l'entreprise	149
21	la qualité de relation du chef de produit avec les services internes de l'entreprise	150
22	Les difficultés perçues du chef de produit avec les services internes de l'entreprise	150-151
23	Les difficultés perçues du chef de produit avec les services externes de l'entreprise	151

Liste des figures

N°	Désignation	Page
1	Organigramme du marketing dans l'entreprise (Organisation par fonction)	14
2	Organigramme du marketing dans l'entreprise (Organisation englobant le chef de produit)	15
3	Organigramme du marketing dans l'entreprise (Organisation englobant des directeurs de marché)	17
4	Structure organisationnelle intégrant produits et marchés	19
5	exemple d'une organisation mixte	21
6	organisation mixte par circuit de distribution , Exemple d'une entreprise vendant des produits diététiques	22
7	La matrice ADL	64
8	Analyse du portefeuille Produits/Activité Matrice BCG	65
9	la relation chef de produit avec la recherche marketing	68
10	le system de servuction	72
11	le cycle de vie du produit	34
12	La règle 80 /20 pour mesurer le poids économique des produits par chiffre d'affaire	35
13	Une analyse par cycle de vie	35
14	le processus d'innovation	37
15	Influence des prix dur la rentabilité	39
16	l'influence du prix sur le volume des ventes	39
17	le processus de fixation des prix	41
18	Analyse de la Concurrence (Michael PORTER)	44
19	Le plan de campagne publicitaire et le chef de produit	45
20	La contenance du dossier de presse	47
21	le processus de création publicitaire	48
22	le circuit de distribution	50
23	Principe d'objectifs	52
24	les facteurs d'évaluation du marché	53
25	une segmentation pour un marché de rasoir	54
26	le diagramme de Gantt	55
27	le contrôle de la stratégie	57
28	le chef de produit combine entre l'opérationnel et le stratégique	57
29	L'élaboration du questionnaire	114

Références bibliographiques :

Ouvrages :

- 1- Bernard Yon, Georges Panigyrakis, la fonction chef de produit, les éditions d'organisation, 1987.
- 2- GEORGE LEWI et JEROME LACOEILHE, Branding Management, 2 emme édition, année 2007, Pearson Education.
- 3- Helmut SIHLER, Breif an einen Produkt Manager (une brève vision sur le chef de produit), Décembre 1967.
- 4- HUBERT Kratirof, la fonction chef de produit marketing, 3 eme édition enrichie, année 2001, DUNOD
- 5- J. LENDREVIE, J.LEVY, D.LINDON, Mercator, 8eme édition, année 2006, DUNOD.
- 6- JONATHEN O'BRIAN, Category Management, année 2009, KOGANE PAGE.
- 7- LINDA GORCHELS, The product manager's hand book, 3emme édition, année 2006, McGraw-Hill Companies.
- 8- PHILIPPE KOTLER, BERNARD DUBOIS, Marketing Management, 12 emme édition, PEARSON EDUCATION.
- 9- REGUIEG-ISSAD DRISS, Les Principes Du Marketing, édition Dar El Adib 2006.

Revues:

- 1- A. VENKATECH et D. WILEMON, American and European product Managers : a comparison, *Colombia Journal of Business*, Autumn,1980.
- 2- Albert M. Muniz, Jr., Thomas C. O'Guinn, Brand Community Brand Community, *The Journal of Consumer Research*, Vol. 27, No. 4 (March 2001).
- 3- André Dager, Une Fonction Nouvelle : le gestionnaire de Produit, Dunod, 1970.
- 4- Carl Mc Daniel et David Gray, The Product Manager, *Alifornia Management Review*, automne 1980.
- 5- Charles Ames, Payoff from Product Management, *Harvard Business Review*, nov-dec, 1963.
- 6- Davic J.LUCK, Interface of Product Manager, *Journal of Marketing*, Vol,33, oct, 1969.
- 7- David J. Luck et Theodore Novack, Product Management, Vision unfulfilled, *Harvard Business Review*, mai-juin,1965.
- 8- Dick Berry, Product Manager:Ambassador in the Marketing World, *Industrial Marketing*, mai1970.
- 9- Didier KUEVIAKOE, Entre grande responsabilité et faible autorité :la position du chef de produit dans les entreprises , *REVUE FRACAISE DU MARKETING*, N°156/1996.
- 10- Elmer WALTERS, Industrial Product Manager and Consumer Brand Manager, *Industrial Marketing*, janvier, 1969.
- 11- G.L. SHOSTACK . Breaking Free from Product Marketing, *Journal of Marketing*, avril, 1977.
- 12- Gabriel STEINHARDT, *The Product Manager's Toolkit*, 2010, Springer Link.

- 13- Gary L.GEMMIL, DAVID L.WILLEMON , The Product Manager as an Influence Agent, *Journal of Marketing*, Vol, 36, Jan, 1972.
- 14- Gary R. Gemmill, David L. Wilemon;The Product Manager as an Influence Agent
- 15- GEORGE J. AVLONIS and others, *Product and Services Management*, 2006, SAGE PUBLICATION.
- 16- George S. Day; Diagnosing the Product Portfolio ;*The Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 2 (Apr., 1977)
- 17- George S. Low, Ronald A. Fullerton, Brands, Brand Management, and the Brand Manager System: A Critical-Historical Historical Evaluation *Journal of Marketing Research*, Vol. 31, No. 2, Special Issue on Brand Management (May, 1994).
- 18- GREK GERACIE, *Take Charge Product Management*, 2010, Actiation Press.
- 19- James F.POMEROY, *Product Manager and Advertising, a study of conflict, Inexperience and Opportunity*, Work shop on Development and Approval of Creative Advertising, New York,2-4-69.
- 20- James J.Hlavacek , *Methodology to compare Product Managers and venture team managers*, chapite VII de la these Ph.D University of Illinois, Urbana-Campaign,1971.
- 21- John M. McCann, William G. Lahti, Justin Hill ; *The Brand Manager's Assistant: A knowledge-based system approach to brand management* ;*International Journal of Research in Marketing*, Volume 8, Issue 1, April 1991.
- 22- Marc H. Meyer, Arthur DeTore; *Product Development for Services*, *The Academy of Management Executive (1993-2005)*, Vol. 13, No. 3.

- 23- Min Basadur, Managing Creativity: A Japanese Model Managing Creativity: A Japanese Model ,The Executive, Vol. 6, No. 2 (May, 1992).
- 24- P.Turnbull, the Role of the Branch Bank Manager in the Marketing of Bank Services, European Journal of Marketing, N°2, 1982.
- 25- Patrick J.Kelly et Richard T. Hise, Industrial and Consumer Goods Product Managers are Different, Industrial Marketing Management,1979.
- 26- RanceCrain, Profils of the Product Manager: the Man in the Middle of in All, Industrial Marketing, 55, juin,1970.
- 27- Richard G. Starr Jr., Paul N. Bloom, The Power Relationships of Brand Managers, Marketing Letters, Vol. 5, No. 3 (Jul., 1994).
- 28- Richard G. Starr Jr., Paul N. Bloom; The Power Relationships of Brand Managers, Marketing Letters, Vol. 5, No. 3 (Jul., 1994).
- 29- Richard M. Clewett et Stasch F. Stanley, Shifting Role of the Product Manager, Harvard Business Review, Janvier-Février, 1975.
- 30- Robert W. Eckles, Timothy J. Novotny ; Industrial product managers: Authority and responsibility,Industrial Marketing Management, Volume 13, Issue 2, May 1984.
- 31- Shailendra Gajanan, Suman Basuroy, Srinath Beldona ,Category Management, Product Assortment, and Consumer Welfare Category Management, Marketing Letters, Vol. 18, N°3 (Sep., 2007).
- 32- Smith INWOOD, How to use a product manager ? manufacturing series, N°208,Année 1953.
- 33- Steven Lysonski; A Boundary Theory Investigation of the Product Manager's Role;The Journal of Marketing, Vol. 49, No. 1 (Winter, 1985).

- 34- T .Giese et T.M.Weisenberger, The Brand Manager : Where does He Comes From? Where does He Go? Proceedings of the Midwest Marketing Association, Chicago,1982.
- 35- The money go around for marketing people, Marketing Week, mars 21, 1986.
- 36- The product management system, Experiences in market management, N°8, National Industrial Conference Board, 1965.
- 37- Thomas D. Giese, T. M. Weisenberger; Product manager in perspective; Journal of Business Research, Volume 10, Issue 3, September 1982.
- 38- Thomas J. Cossé, John E. Swan, Strategic Marketing Planning by Product Managers; The Journal of Marketing, Vol. 47, No. 3 (Summer, 1983).
- 39- Victor P. Buell; The Changing Role of the Product Manager in Consumer Goods Companies.

Meeting:

- 1- International Conference on Brand Management (conférence internationale sur la gestion de la marque) ; du 08 au 09 janvier 2010,New Delhi, Inde.
- 2- REGUIEG-ISSAD DRISS ;Participation au meeting national algérien des réformes économiques- la pratique du marketing- le 20/ 21 avril 2004 au centre universitaire de Bechar ; **(Une approche empirique des difficultés à l'émergence d'une fonction marketing dans les E.P.E en Algérie).**

Mémoires :

- 1- HAMMOU MAMAR NAWAL, Le profil de l'entrepreneur dans la PME algérienne, mémoire de licence, université ABDELHAMID IBN BADISS-MOSTAGANEM, 2008.
- 2- SAYEH FATIMA, « la stratégie d'introduction de nouveaux produits : application au cas de l'entreprise HENKEL ALGERIE », université ABOUBAKR BELKAID –TLEMCEN, mémoire de magister option marketing, 2008.

Sites internet :

- 1- www.vault.com .
- 2- www.studyrama.com.
- 3- www.letudiant.fr .
- 4- www.scribd.com.
- 5- www.ionis-stm.com.

Dédicace -----	I
Remerciement -----	II
Résumé -----	III
Abstract -----	IV
Résumé en arabe -----	V
Mots clés -----	VI
Introduction générale -----	001
La problématique -----	005
Les études précédentes -----	008

Chapitre I : La description théorique de la fonction chef de produit

Introduction chapitre I -----	010
Section I : La fonction chef de produit dans le contexte organisationnel	
Introduction section I-----	011
1-Historique et définition de la fonction CDP-----	012
a-l'historique de la fonction CDP-----	012
b-définition de la fonction CDP-----	012
c-les différentes appellations de la fonction-----	013
2-La fonction CDP dans la structure organisationnelle-----	013
a-la structure d'organisation par fonction-----	013
b-la structure d'organisation par CDP-----	014
c-la structure d'organisation par directeur de marché-----	016
d-la structure matricielle-----	017
e-la structure d'organisation mix-----	021
3-Critiques sur la fonction CDP-----	022
a-la confusion avec les autres fonctions de l'entreprise-----	022
b-la tendance de prendre des responsabilités opérationnelles-----	022
c-déperdition de publicité créative-----	023
d-une noyade dans les détails-----	023
e-l'éloignement de la clientèle-----	023
f-la performance n'est pas soigneusement mesurable-----	024
conclusion sectionI-----	025
section II :Le domaine marketing du chef de produit	
Introduction section I-----	027
1-Les différents domaines marketing du chef de produit-----	028
1-1-le CDP dans le marketing des denrées et matières premières-----	028
1-2-le CDP dans le marketing des produits élaborés-----	028
1-3-le CDP dans le marketing des produits de grande consommation-----	029
1-4-le CDP dans le marketing des services-----	029
2-La contribution du chef de produit au marketing opérationnel-----	030
2-1-le produit-----	030
2-2-le prix-----	038

2-3-la communication-----	044
2-4-la distribution-----	048
3-L'anticipation du chef de produit dans le marketing stratégique-----	050
3-1-la définition des objectifs-----	031
3-2-la réflexion stratégique-----	052
3-3-l'analyse des marchés-----	052
3-4-la planification des tâches-----	054
3-5-les prévisions des ventes-----	056
3-6-le contrôle de la stratégie-----	057
Conclusion section II-----	058
Section III :Le champ d'intervention de chef de produit	
Introduction section III-----	059
1-Les engagements-----	060
1-1-la satisfaction du consommateur-----	060
1-2-la perception positive du produit-----	061
1-3-être à l'écoute des réclamations-----	061
1-4-le profit du produit, de la marque et la catégorie-----	062
1-5-le développement du portefeuille de produit-----	063
2-Les action générales du chef de produit-----	065
2-1-la participation à la conception et le développement du plan marketing-----	065
2-2-la préparation du budget prévisionnel-----	066
2-3-la coordination des fonctions en liaison avec le produit-----	067
2-4-la commande des recherches marketing-----	067
3-Les actions des chefs de produits spécifiques-----	068
3-1-le CDP grande consommation-----	068
3-2-le CDP industriel-----	070
3-3-le CDP service-----	071
Conclusion section III-----	074
Conclusion chapitre I-----	075
Chapitre II :Le pouvoir du chef de produit et ses relations de travail	
Introduction chapitre II-----	076
Section I :les pouvoirs procurés au chef de produit	
Introduction section I-----	077
1-Le pouvoir de récompense-----	078
2-Le pouvoir de coercition-----	079
3-Le pouvoir d'expertise-----	080
4-Le pouvoir de référence-----	081
5-Le pouvoir de communication-----	082
Conclusion section I-----	083
Section II :les relations professionnelles du chef de produit	
Introduction section I-----	084
1-Les relations du CDP avec la force de vente-----	085
2-La relation du CDP avec le service de la publicité-----	087

3-La relation du CDP avec les services financiers-----	088
4-La relation du CDP avec la production -----	088
5-La relation du CDP avec la recherche-développement -----	089
6-La relation du CDP avec les bureaux d'études de marché -----	089
7-La relation du CDP avec le service informatique-----	089
8-Le CDP et le service juridique -----	090
Conclusion section II-----	091
Section III :La qualification du chef de produit et les exigences du poste	
Introduction section III-----	093
1-Les qualités du CDP -----	094
2-Le contrôle et la motivation du CDP -----	094
3-La gestion de carrière du CDP -----	102
Conclusion section III-----	109
Conclusion chapitre II-----	110

Chapitre III :l'état des lieux de la fonction chef de produit en Algérie

Introduction chapitre III -----	112
Section I :La détermination des éléments de l'enquête	
Introduction section I-----	113
1-L'objectif de l'étude -----	114
2-Les variables à mesurer -----	115
3-La méthodologie de l'enquête -----	115
4-La distribution du questionnaire -----	116
5-La codification des réponses-----	120
Conclusion section I-----	132
Section II :L'explication des résultats obtenus	
Introduction section II-----	133
1-L'âge -----	134
2-Le sexe-----	135
3-Le niveau d'études -----	136
4-Le type d'études -----	137
5-Le recrutement-----	138
6-Le nombre des produits gérés -----	140
7-La créativité du CDP algérien -----	141
8-La répartition du temps-----	141
9-La responsabilité des CDP en Algérie -----	144
10-L'étude de la relation du CDP et ses interlocuteurs -----	146
11-La qualité des relations avec les interlocuteurs-----	149
12-Les difficultés perçues du CDP avec les autres fonctions -----	150
13-Le salaire du CDP -----	152
15-La satisfaction dans le travail -----	153
16-Le budget alloué -----	154
17-La durée d'exercice au poste-----	155
18-L'avenir de la fonction en Algérie -----	156

19-Les perspectives de carrière -----	156
Conclusion section II -----	158
Conclusion chapitre III -----	161
Conclusion générale -----	163
Références bibliographiques -----	167
Liste des tableaux -----	173
Liste des figures -----	174
Liste des graphs -----	175
Table des matières -----	176
Les annexes	

Liste des graphs

N°	Désignation	Page
1	Le taux de réponse	117
2	L'exploitabilité des questionnaires	118
3	La fonction des répondants	130
4	La localisation géographique des entreprises	131
5	Le domaine d'activité des entreprises de l'échantillon	131
6	La catégorie d'âge des chefs de produits Algériens	134
7	Le sexe du chef de produit Algérien	135
8	Le niveau d'études des chefs de produits Algériens	136
9	Le type d'études des chefs de produits Algériens	137
10	Le mode de recrutement des chefs de produits	138
11	nombre des produits dont le chef de produit Algérien a la charge	140
12	L'esprit de création de chefs de produits Algériens	141
13	Les chefs de produit et la répartition de leurs temps dans les services internes	142
14	Les chefs de produit et la répartition de leurs temps dans les services externes	142
15	Le temps consacré pour la réflexion personnelle des chefs de produits Algériens	143
16	Le temps consacré des chefs de produits Algériens pour les autres activités	144
17	La responsabilité du chef de produit Algérien sur la coordination des tâches qui opèrent sur le produit	145
18	La responsabilité du chef de produit Algérien sur l'élaboration du plan marketing du produit	145
19	La responsabilité du chef de produit Algérien sur la fixation des prix de vente	146
20	Le salaire des chefs de produits Algériens	152
21	La mesure de satisfaction salaire des chefs de produits Algériens	152
22	la mesure de la satisfaction du travail chez les chefs de produits algériens	153
23	le budget alloué au chef de produit	154
24	la durée d'exercice au poste de chef de produit en Algérie	155
25	l'avenir de la fonction chef de produit en Algérie	156
26	perspectives de carrière des chefs de produits algériens	156

Les annexes

Annexe N°1 -le questionnaire

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement supérieur et la recherche scientifique
L'université d'Oran
Faculté des sciences économiques, sciences de gestion, et sciences commerciales
Vice rectorat chargé de la post graduation
Ecole doctorale d'économie et de management
Formation de magister de management

Enquête sur :

« La fonction chef de produit dans les entreprises Algériennes »

Encadreur : M. REGUIEG-ISSAD Driss, Professeur à l'université d'Oran

Étudiant : BOUTAGHANE Mohammed Abderrezak, 2^{ème} année Ecole doctorale de Management
mboutaghane@hotmail.fr 07 73 04 42 05

Année 2011

Email : (Souhaitable)
N° tel : (Facultatif)
Age :
Sexe : M F
Entreprise, société :
Nationalité :
algérienne autre :

Secteur d'activité :
industrie de grande consommation industrie lourde industrie de biens d'équipement grande distribution
banques assurances
autre :

Adresse :

Capital social : DA

Nombre de salariés :
 De 1 à 49
 De 50 à 250
 Plus de 250

Niveau d'études :
secondaire bac +3 bac +4 bac +5
autres :

Type d'études suivies :
gestion/commerce scientifique
littéraire autodidacte
autre :

Vous êtes :
assistant chef de produit chef de produit junior chef de produit senior chef de marché
chef de marque responsable marketing chef de groupe gérant
chef de production autre :

Vous avez accédé à ce poste :
concours direct (sur titre) expérience
autre :

Nombre de produits dont vous avez la charge :
 Entre 1 et 3
 Entre 4 et 6
 Plus de 7

Vous pouvez citer ces produits :

Nombre de produits créés par vous-même :
 Aucun produit
 1 produit
 2 produit et plus

Vous pouvez citer ces produits :

La répartition de votre temps de travail (par pourcentage ou par volume horaire) :
services internes % ou ...heure et ... mn
services externes % ou ...heure et ... mn
réflexion personnelle..... % ou ...heure et ... mn
autres activités (téléphone, relations fournisseurs, clients, consommateur...)
 % ou ...heure et ... mn

Les responsabilités :
 Pour mesurer l'importance de la responsabilité dans les tâches exercées, vous avez par la suite 16 types de responsabilités générales dont l'importance est mesurée sur une échelle allant de 1 (pas de responsabilité) à 5 (responsabilité très importante), et 3 représente une responsabilité moyenne:

1-coordonner les actions qui opèrent sur le produit :	1- <input type="checkbox"/>	2- <input type="checkbox"/>	3- <input type="checkbox"/>	4- <input type="checkbox"/>	5- <input type="checkbox"/>
2-élaborer le plan marketing du produit :	1- <input type="checkbox"/>	2- <input type="checkbox"/>	3- <input type="checkbox"/>	4- <input type="checkbox"/>	5- <input type="checkbox"/>
3-fixé le prix de vente :	1- <input type="checkbox"/>	2- <input type="checkbox"/>	3- <input type="checkbox"/>	4- <input type="checkbox"/>	5- <input type="checkbox"/>
4-estimer le coût de revient :	1- <input type="checkbox"/>	2- <input type="checkbox"/>	3- <input type="checkbox"/>	4- <input type="checkbox"/>	5- <input type="checkbox"/>
5-préparer le budget :	1- <input type="checkbox"/>	2- <input type="checkbox"/>	3- <input type="checkbox"/>	4- <input type="checkbox"/>	5- <input type="checkbox"/>
6-Analyser les écarts et proposer les corrections :	1- <input type="checkbox"/>	2- <input type="checkbox"/>	3- <input type="checkbox"/>	4- <input type="checkbox"/>	5- <input type="checkbox"/>

- 7-imaginer les promotions : 1- 2- 3- 4- 5-
- 8-assister la force de vente : 1- 2- 3- 4- 5-
- 9-commander les recherches marketing : 1- 2- 3- 4- 5-

- 10-élaborer les cahiers de charges : 1- 2- 3- 4- 5-

- 11-développer et approuver les conditionnements : 1- 2- 3- 4- 5-
- 12-préparer les axes de publicité : 1- 2- 3- 4- 5-
- 13-apprécier les faisabilités juridiques et fiscales : 1- 2- 3- 4- 5-
- 14-se tenir au courant des réglementations : 1- 2- 3- 4- 5-
- 15-former les équipes de vente : 1- 2- 3- 4- 5-
- 16-aide à rédiger les contrats : 1- 2- 3- 4- 5-

Le classement des tâches par importance : vous pouvez classer ces tâches selon l'ordre qui vous convient ?

.....

Les contacts avec les autres fonctions :

La question est menée dont le but est de mesurer le degré de collaboration du chef de produit avec les autres services et fonctions dans l'entreprise et avec les sociétés extérieures dont l'entreprise entretient des contacts :

1-les services de l'entreprise :

- 1-1-étude de marché et de la concurrence : Oui Non
- 1-2-commercial (force de vente) : Oui Non
- 1-3-publicité et promotion : Oui Non
- 1-4-recherche et développement : Oui Non
- 1-5-production : Oui Non
- 1-6-direction générale : Oui Non
- 1-7-Contrôle de gestion : Oui Non
- 1-8-comptabilité et finance : Oui Non
- 1-9-informatique : Oui Non
- 1-10-juridique et fiscal : Oui Non
- 1-11-ressources humaines : Oui Non
- 1-12-les autres chefs de produit : Oui Non

2- les services extérieurs :

- 2-1-les agences de publicité : Oui Non
- 2-2-sociétés d'étude de marché et concurrence : Oui Non
- 2-3-agences de packaging (emballage): Oui Non
- 2-4-imprimeurs et société de design: Oui Non
- 2-5-agences de relations publiques: Oui Non
- 2-6-cabinets de conseil en stratégie marketing : Oui Non

La qualité des relations avec les autres fonctions :

1-les services de l'entreprise :

- 1-1-l'étude de marché et de la concurrence : bonne moyenne mauvaise

pourquoi ?.....

- 1-2-commercial (force de vente) : bonne moyenne mauvaise

pourquoi ?.....

- 1-3-publicité et promotion : bonne moyenne mauvaise

pourquoi ?.....

- 1-4-recherche et développement : bonne moyenne mauvaise

pourquoi ?.....

- 1-5-production : bonne moyenne mauvaise

pourquoi ?.....

 1-6-direction générale : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 1-7-Contrôle de gestion : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 1-8-comptabilité et finance : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 1-9-informatique : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 1-10-juridique et fiscal : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 1-11-ressources humaines : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 1-12-les autres chefs de produit : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

2- les services extérieurs :
 2-1-les agences de publicité : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 2-2-sociétés d'étude de marché et concurrence :bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 2-2-agences de packaging (emballage):bonne moyenne mauvaise
 pourquoi ?.....

 2-3-imprimeurs et société de design: bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

 2-4-agences de promotion : bonne moyenne
mauvaise
 pourquoi ?.....

2-5-agences de relations publiques: bonne moyenne
mauvaise

pourquoi ?.....

2-6-agence de créativité : bonne moyenne
mauvaise

pourquoi ?.....

2-7-cabinets de conseil en stratégie marketing : bonne moyenne
mauvaise

pourquoi ?.....

Les difficultés perçues avec les autres fonctions :

La question permet de mesurer les difficultés perçues par le chef de produit dans l'entretien de ses relations avec ses interlocuteurs : y a-t-il des difficultés avec les services suivants ?

1-les services de l'entreprise :

1-1-étude de marché et de la concurrence : oui non pas de relation
 1-2-commercial (force de vente) : oui non pas de relation
 1-3-publicité et promotion : oui non pas de relation
 1-4-recherche et développement : oui non pas de relation
 1-5-production : oui non pas de relation
 1-6-direction générale : oui non pas de relation
 1-7-Contrôle de gestion : oui non pas de relation
 1-8-comptabilité et finance : oui non pas de relation
 1-9-informatique : oui non pas de relation
 1-10-juridique et fiscal : oui non pas de relation
 1-11-ressources humaines : oui non pas de relation
 1-12-les autres chefs de produit : oui non pas de relation

2- les services extérieurs :

2-1-les agences de publicité : oui non pas de relation
 2-2-sociétés d'étude de marché et concurrence : oui non pas de relation
 2-3-agences de packaging (emballage): oui non pas de relation
 2-4-imprimeurs et société de design: oui non pas de relation
 2-5-agences de promotion : oui non pas de relation
 2-6-agences de relations publiques : oui non pas de relation
 2-7-agence de créativité : oui non pas de relation
 2-8-cabinets de conseil en stratégie marketing : oui non pas de relation

Le salaire par mois en DA:

Entre 15 000 et 45 000
 Entre 45 000 et 75 000
 Plus de 75 000

La satisfaction salaire:

oui non

La satisfaction dans le travail:

oui non

Chiffre d'affaire mensuel de l'entreprise :

Entre 1DA et 3 000 000 DA
 Entre 3 000 000 DA et 6 000 000 DA
 Plus de 6 000 000 DA
C'est confidentiel
je ne sais pas
j'ai pas l'autorisation de mon supérieur

Budget alloué (budget spécialisé pour votre produit ou mis à votre disposition)

satisfaisant important minime

Poste occupé avant :

au sein de l'entreprise autre entreprise même fonction pas la même fonction

Politique de formation dans l'entreprise :

Vous avez fait une formation professionnelle ?

oui non en Algérie ailleurs

type de formation :

Durée de l'exercice au poste :

3 ans

de 3 à 6 ans

plus de 6 ans

L'avenir de la fonction :

Optimiste Pessimiste

Perspective de carrière :

directeur marketing

changer d'entreprise

créer une entreprise

directeur général

Votre avis sur le questionnaire :

.....
.....

Quelque chose que vous pouvez ajouter ?

.....
.....

Emargement :

Merci pour votre positive collaboration...

Annexe N°2 –Les différents types de réunions du CDP

Type de Réunion	Participants	But	Fréquence	Préparation du CDP
Réunion marketing développement :				
Réunion de développement	Directeur de division Directeur de zone Directeur marketing Responsable usine Responsable études	Le Dir Mkt(ou chef De groupe) présente Les projets finis. La DG donne son accord Ou désaccord.	Tous les 2/3 mois	Le CP n'est pas Généralement Présent. Il prépare La présentation Pour le Dir Mkt et assure la livraison des matériels (maquettes...
Réunion lancement	DG, directeur de zone, Dir Mkt, Responsable usine, responsable études	Présentation des projets De développement Des Dir Mkt des différents pays	1 à 6 fois par an	Le CP n'est pas présent, il prépare les éléments de présentation
Reuves de marques :				
Point marketing	DG, CP, Dir Mkt, Responsable usine, responsable études	Le CP présente ses projets selon l'ordre Du jour. Réunion d'avancement de travail	D'une à quatre fois Par mois	Le maximum d'éléments : Concepts, maquettes, story Board, compte d'exploitation, plan promotionnel
Réunion publicité	DG, Dir Mkt, Dir communication, Dir commercial, chef de groupe, CP	Réévaluer les prévisions de vente, évaluer les tendances, Discuter les opérations Avenir, le Cp doit vendre ses promotions	1 à 2 fois Par mois	Le Cp prépare les éléments (board, arguments....) Nécessaire à la présentation La crédibilité du CP est en jeu, vaut mieux d'être préparé et tester Les propositions au préalable
Réunion révision vente/usine	Contrôleur de gestion, représentant usine, CG ou CP	Le CP doit connaître tous les opérations, ses résultats, ses stocks, les rythmes de facturation	Mensuelle	Les prévisions de vente finalisées, état des stocks, historique Des opérations équivalentes
Réunion marketing/usine	DG, DC, contrôleur de gestion, Dir Mkt, CG ou Cp, représentant usine	Régler les problèmes industriels liés au développement en cours de promotions	1 à 2 fois par mois	Maquettes de produits en promotion en cours de développement, prévisions de ventes et tout les éléments pouvant servir à la

				production
Grandes instances :				
Réunion stratégique à long terme	PDG, Dir de zone, Dir de division, Dir Mkt	Discuter la stratégie globale des marques, des réflexions à long terme, des plus gros développement et lancements	1 à 2 fois par an	Le maximum d'éléments : Concepts, maquettes, story board, compte d'exploitation, plan promotionnel, panel, le Cp n'est pas présent
Réunion internationale	Dir de zone et son équipe, DG des pays concernés, Dir Mkt, CG	Chaque réunion concerne une partie du monde, le chef de groupe représente les lancements ou les développements qui pourraient être mis en place dans les pays de la zone	1 à 6 fois par an	Le maximum d'éléments : Concepts, maquettes, story board, compte d'exploitation, plan promotionnel, panel, le Cp n'est pas présent

Annexe N°3-exemple d'une procédure de promotion

Fiche d'action publi-promotionnelle n°.....	
Nom de l'opération	
Événement	
Dates	
Cibles	
Objectifs	
Modalités	
Budget	
Commentaires	
Effets induits	
Résultats	
Points à améliorer	
Signataires	Direction générale Direction financière Direction commerciale Direction des ressources humaines Direction de la production Direction marketing

**Annexe N°4- Tableaux des critiques faites au chef de produit par ces
supérieurs**

Etudes quantitative auprès des dirigeants	
	Pourcentage déclaré
Efficacité globale des chefs de produit	48%
Compétence stratégique	60%
Innovation	92%
Aptitude au risque	48%
Vitesse de réaction et d'exécution	58%

Résumé :

Notre travail de recherche fait l'objet d'une projection sur une fonction marketing positivement réputée ; c'est « la Fonction Chef de Produit » d'où par la suite quelques dénominations : chef de marque, chef de groupe, chef de marché...etc. la fonction a vu le jour en 1931 avec l'aide de Neil Mc-Elroy dans la société américaine Procter et Gamble. Avec le temps l'usage de cette fonction s'élargie dans autres sociétés nord américaines et européennes. Notre thème était : « la fonction chef de produit dans les entreprises algériennes, état des lieux et projections ». En premier lieu on a commencé avec les définitions de la fonction en relation avec la structure organisationnelle ; après on a limité le domaine marketing du chef de produit et ses engagements, on a signalé les qualifications académiques du chef de produit, les exigences du poste et ça gestion de carrière. Deuxièmement ; notre recherche a concentré sur l'analyse de la fonction, en citant les pouvoirs que peut avoir un chef de produit, ses responsabilités et ses relations avec les autres interlocuteurs. Troisièmement ; dans la partie expérimentale, on a pu extraire des données après la collecte d'un questionnaire distribué, les informations ont été utilisées pour constater l'état de lieu et la situation des chefs de produits dans un environnement économique algérien et dans la limite de l'échantillon choisi.

Mots clés :

Chef de produit; Fonction marketing; Structure organisationnelle; Marketing opérationnel; Marketing stratégique; Pouvoir; Management; Gestion de carrière; Qualification; Etat des lieux.